



# RAPPORT D'ACTIVITÉ

## 2020

# RAPPORT D'ACTIVITÉ 2020

|  |           |
|--|-----------|
| <b>L'ESSENTIEL</b>   | <b>1</b>  |
| <b>1. PERFORMANCES COMMERCIALES</b>  | <b>3</b>  |
| <b>SYNTHÈSE</b>  | <b>3</b>  |
| <b>1.1 L'AUTOMOBILE</b>  | <b>4</b>  |
| 1.1.1 Ventes mondiales du Groupe par Région, par marque et par type de véhicules | 4         |
| 1.1.2 Statistiques commerciales et de production                                 | 6         |
| <b>1.2 LE FINANCEMENT DES VENTES</b>   | <b>8</b>  |
| 1.2.1 Nouveaux financements et services  | 8         |
| 1.2.2 Développement international et nouvelles activités                         | 8         |
| <b>2. RÉSULTATS FINANCIERS</b>   | <b>10</b> |
| <b>SYNTHÈSE</b>  | <b>10</b> |
| <b>2.1 COMMENTAIRES SUR LES RÉSULTATS FINANCIERS</b>                             | <b>10</b> |
| 2.1.1 Compte de résultat consolidé   | 10        |
| 2.1.2 <i>Free cash flow</i> opérationnel de l'Automobile                         | 11        |
| 2.1.3 Investissements et frais de Recherche et Développement                     | 12        |
| 2.1.4 Position nette de liquidité de l'Automobile au 31 décembre 2020            | 13        |
| <b>2.2. COMPTES CONSOLIDÉS ANNUELS RÉSUMÉS</b>                                   | <b>15</b> |
| 2.2.1 Compte de résultat consolidé   | 15        |
| 2.2.2 Résultat global consolidé  | 16        |
| 2.2.3 Situation financière consolidée  | 17        |
| 2.2.4 Variation des capitaux propres consolidés                                  | 18        |
| 2.2.5 Flux de trésorerie consolidés  | 19        |
| 2.2.6 Notes annexes aux comptes consolidés                                       | 20        |
| 2.2.6.1 Informations sur les secteurs opérationnels et les Régions               | 20        |
| A. Informations par secteur opérationnel   | 21        |
| B. Informations par Régions  | 27        |

## PRINCIPAUX CHIFFRES

|  |                       | 2020                    | 2019                    | Variation |
|--|-----------------------|-------------------------|-------------------------|-----------|
| Ventes mondiales Groupe <sup>(1)</sup>                     | Millions de véhicules | 2,95                    | 3,75                    | -21,3 %   |
| Chiffre d'affaires Groupe                                  | Millions d'euros      | 43 474                  | 55 537                  | -12 063   |
| Marge opérationnelle Groupe                                | Millions d'euros      | -337                    | 2 662                   | -2 999    |
|  | % CA                  | -0,8 %                  | 4,8 %                   | -5,6 pts  |
| Résultat d'exploitation                                    | Millions d'euros      | -1 999                  | 2 105                   | -4 104    |
| Contribution entreprises associées                         | Millions d'euros      | -5 145                  | -190                    | -4 955    |
| Dont Nissan  | Millions d'euros      | -4 970                  | 242                     | -5 212    |
| Résultat net   | Millions d'euros      | -8 046                  | 19                      | -8 065    |
| Résultat net, part du Groupe                               | Millions d'euros      | -8 008                  | -141                    | -7 867    |
| Résultat net par action                                    | Euros                 | -29,51                  | -0,52                   | -28,99    |
| Free cash flow opérationnel de l'Automobile <sup>(2)</sup> | Millions d'euros      | -4 551                  | 153                     | -4 704    |
| Position nette de liquidité de l'Automobile                | Millions d'euros      | -3 579<br>au 31/12/2020 | +1 734<br>au 31/12/2019 | -5 313    |
| Actifs productifs moyens du Financement des ventes         | Milliards d'euros     | 46,9                    | 47,4                    | -1,1 %    |

(1) Les ventes mondiales du Groupe incluent celles de Jinbei, Huasong & Shineray.

(2) Free cash flow opérationnel : capacité d'autofinancement après intérêts et impôts payés (hors dividendes reçus des sociétés cotées) diminuée des investissements corporels et incorporels nets des cessions +/- variation du besoin en fonds de roulement.

## SYNTHÈSE GÉNÉRALE

Dans le contexte de la pandémie de la Covid-19, le Groupe Renault a vu ses ventes baisser de 21,3 % à 2 951 971 unités. Après un premier semestre 2020 où les principaux marchés du Groupe ont été sévèrement impactés par la pandémie et les mesures de confinement associées, le deuxième semestre a fait état d'une meilleure résilience : les ventes du Groupe en Europe sont restées en ligne avec les marchés.

Sur le marché électrique européen, la marque Renault double ses ventes et confirme son leadership avec 116 196 véhicules électriques vendus. ZOE est la voiture électrique la plus vendue avec une croissance de 114 % à 100 815 unités.

Le Groupe Renault atteint ses objectifs CAFE<sup>1</sup> (voitures particulières et véhicules utilitaires légers) en Europe.

Le **chiffre d'affaires du Groupe** atteint 43 474 millions d'euros (-21,7 %). Hors impact des devises, le chiffre d'affaires du Groupe aurait été en baisse de -18,2 %.

Le **chiffre d'affaires de l'Automobile hors AVTOVAZ** s'établit à 37 736 millions d'euros en baisse de -23,0 %.

L'effet volume est négatif de -19,2 points. Il s'explique essentiellement par la crise sanitaire et, dans une moindre mesure, par le changement de la politique commerciale qui privilégie désormais la rentabilité aux volumes.

Les ventes aux partenaires, sont en repli de -5,1 points, également impactées par la crise sanitaire et par l'arrêt de la production de Rogue pour Nissan.

L'effet de change, négatif de -2,8 points, est lié à la forte dévaluation du Peso argentin, du Real brésilien et de la Livre turque, et dans une moindre mesure du Rouble russe.

L'effet prix, positif de 3,9 points, provient d'une politique tarifaire plus ambitieuse et des mesures de compensation de ces dévaluations.

L'effet mix produit est positif de 1,1 point grâce à l'augmentation des ventes de ZOE.

Les effets «autres» pèsent négativement pour -1 point en raison notamment d'une baisse de la contribution des ventes de pièces et accessoires fortement impactée par les mesures de confinement au premier semestre.

La **marge opérationnelle du Groupe** s'élève à -337 millions d'euros et représente -0,8 % du chiffre d'affaires (contre 4,8 % en 2019) grâce à un net redressement au second semestre (3,5 % du chiffre d'affaires).

La **marge opérationnelle de l'Automobile hors AVTOVAZ** est en baisse de -2 734 millions d'euros à -1 450 millions d'euros et représente -3,8 % du chiffre d'affaires contre +2,6 % en 2019. Sur le second semestre, elle est positive de 198 millions d'euros (0,9 % du chiffre d'affaires).

Les éléments suivants expliquent cette variation :

- La baisse de l'activité (volume et ventes à partenaires) a un impact négatif de -2 556 millions d'euros.
- L'effet mix/prix/enrichissement est positif de 172 millions d'euros malgré l'enrichissement des nouveaux produits et du contenu réglementaire.
- L'effet Monozukuri est positif de 36 millions d'euros après prise en compte d'un impact négatif de -479 millions d'euros lié à la hausse des amortissements et à la baisse du taux de capitalisation de la R&D.
- Les matières premières pèsent pour -131 millions d'euros, essentiellement en raison de la hausse du prix des métaux précieux.
- L'amélioration de 172 millions d'euros des frais généraux s'explique pour partie par la chute de l'activité au premier semestre mais aussi par les efforts de l'entreprise pour limiter ses coûts dans le cadre du plan «2022».

<sup>1</sup> Ces résultats devraient être consolidés et officialisés par la Commission européenne dans les prochains mois. CAFE = Corporate Average Fuel Economy.

## L'ESSENTIEL

- Les devises ont un impact de -428 millions d'euros, sous l'effet de la baisse de nos principales devises, et malgré l'effet positif de la dépréciation de la Livre turque sur les coûts de production.

La **contribution d'AVTOVAZ à la marge opérationnelle** s'élève à 141 millions d'euros contre 155 millions d'euros en 2019. Ce résultat souligne la résilience d'AVTOVAZ dans le contexte de la crise sanitaire.

La **contribution du Financement des ventes à la marge opérationnelle** du Groupe s'élève à 1 007 millions d'euros contre 1 223 millions d'euros en 2019. Cette baisse s'explique par la chute de l'activité, avec un repli de -17 % des nouveaux financements et par la hausse du coût du risque représentant 0,75 % des encours moyens contre 0,42 % l'an dernier.

La **contribution des Services de Mobilité à la marge opérationnelle** du Groupe s'élève à -35 millions d'euros en 2020.

Les **autres produits et charges d'exploitation** s'établissent à -1 662 millions d'euros (contre -557 millions d'euros en 2019). Cette détérioration provient de la forte hausse des coûts de restructuration et de dépréciations d'actifs.

Le **résultat d'exploitation du Groupe** s'établit à -1 999 millions d'euros contre 2 105 millions d'euros en 2019 après la prise en compte de la forte hausse des autres charges d'exploitation liées aux mesures d'amélioration de la compétitivité.

Le **résultat financier** s'élève à -482 millions d'euros, contre -442 millions d'euros en 2019, en raison d'une hausse de l'endettement moyen.

La **contribution des entreprises associées** s'élève à -5 145 millions d'euros, contre -190 millions d'euros en 2019. La contribution de Nissan est négative à hauteur de -4 970 millions d'euros et celles des autres entreprises associées s'établissent à -175 millions d'euros.

## PERSPECTIVES

La pénurie de composants électroniques qui touche toute l'industrie automobile n'épargne pas le Groupe. Celui-ci met tout en œuvre pour limiter au maximum l'impact sur la production. Le pic de la pénurie devrait être atteint au deuxième trimestre. Notre estimation la plus récente, prenant en compte un rattrapage de production au second semestre, donne un risque de l'ordre de 100 000 véhicules sur l'année 2021.

Les **impôts courants et différés** représentent une charge de -420 millions d'euros contre une charge de -1 454 millions d'euros en 2019.

Le **résultat net** s'établit à -8 046 millions d'euros et le **résultat net, part du Groupe**, à -8 008 millions d'euros (-29,51 euros par action contre -0,52 euro par action en 2019).

Le **free cash flow opérationnel de l'Automobile, y compris AVTOVAZ**, est négatif à hauteur de -4 551 millions d'euros sous l'effet de la chute de la marge opérationnelle, de la variation du besoin en fonds de roulement et de l'absence de paiement de dividende par RCI suite aux décisions de la Banque Centrale Européenne. Sur le seul second semestre, le **free cash flow** a été positif de 1 824 millions d'euros en raison de la maîtrise des investissements et d'une inversion de la variation du besoin en fonds de roulement, sans toutefois compenser la variation du premier semestre.

La **position nette de liquidité de l'activité Automobile** est négative de -3 579 millions d'euros au 31 décembre 2020 contre une situation positive de 1 734 millions d'euros au 31 décembre 2019.

L'**activité Automobile** dispose, au 31 décembre 2020, de **réserves de liquidités** de 16,4 milliards d'euros.

Au 31 décembre 2020, les **stocks totaux** (y compris le réseau indépendant) s'élèvent à 486 000 véhicules, en baisse de plus de 100 000 unités (-19 %). Ils représentent 61 jours de vente contre 68 jours à fin décembre 2019.

Le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée Générale des actionnaires, prévue le 23 avril 2021, de ne pas verser de dividende au titre de 2020.

Conformément au plan «Renaultion», le Groupe va poursuivre le déploiement des actions visant à son redressement et confirme les objectifs 2023 communiqués lors de l'annonce de ce plan :

- marge opérationnelle Groupe supérieure à 3 % d'ici 2023,
- **free cash flow**<sup>2</sup> opérationnel de l'Automobile cumulé de 2021 à 2023 de l'ordre de 3 milliards d'euros,
- investissements et dépenses de R&D à environ 8 % du chiffre d'affaires d'ici 2023.

<sup>2</sup> *Free cash flow* opérationnel du secteur Automobile : flux de trésorerie après intérêts et impôts (hors dividendes reçus de sociétés cotées en bourse) moins investissements corporels et incorporels nets de cessions +/- variation du besoin en fonds de roulement

## SYNTHÈSE

- Dans un contexte de pandémie mondiale de la Covid-19, les ventes mondiales du Groupe Renault en 2020 s'élèvent à 2 951 971 véhicules, en baisse de 21,3 % sur un marché automobile en recul de 14,4 %<sup>3</sup>.
- Le Groupe Renault confirme avoir atteint ses objectifs CAFE<sup>4</sup> (voitures particulières et véhicules utilitaires légers) à fin 2020<sup>5</sup>.
- Après un premier semestre 2020 où les principaux marchés du Groupe ont été sévèrement impactés par la pandémie et les mesures de confinement associées, le deuxième semestre fait état d'une meilleure résilience : les ventes du Groupe en Europe sont restées en ligne avec les marchés.
- Sur le marché électrique européen, la marque Renault double ses ventes et confirme son *leadership* avec 116 196 véhicules électriques vendus. ZOE est la voiture électrique la plus vendue avec une croissance de 114 % à 100 815 unités.
- Le portefeuille de commandes en Europe à fin décembre 2020 est supérieur de 14 % à celui de 2019, notamment grâce à l'attractivité de la nouvelle offre E-TECH hybrides et hybrides rechargeables, tandis que les stocks ont enregistré une baisse de l'ordre de 20 % par rapport à 2019.
- En 2020, le Groupe Renault progresse sur les canaux de vente les plus rentables, la marque Renault augmentant en Europe sa part de marché à particuliers de près d'un point.
- 2021 confirmera la poursuite de la politique commerciale du Groupe orientée vers la rentabilité avec la mise en œuvre complète du plan stratégique «Renaulution», présenté le 14 janvier 2021.

### LES QUINZE PREMIERS MARCHÉS DU GROUPE RENAULT

| VENTES |                       | Volumes<br>2020 <sup>(1)</sup><br>(en unités) | Part de marché<br>VP+VU<br>2020<br>(en %) | Evolution part<br>de marché<br>vs. 2019<br>(en points) |
|--------|-----------------------|---|---|--|
| 1      | France                | 535 591                                       | 26,1                                      | +0,2   |
| 2      | Russie                | 480 742                                       | 30,1                                      | +1,2   |
| 3      | Allemagne             | 204 933                                       | 6,4                                       | +0,1   |
| 4      | Chine <sup>(2)</sup>  | 156 316                                       | 0,7                                       | -0,1   |
| 5      | Italie                | 154 882                                       | 10,1                                      | -0,4   |
| 6      | Turquie               | 132 471                                       | 17,1                                      | -0,6   |
| 7      | Brésil                | 131 467                                       | 6,8                                       | -2,2   |
| 8      | Espagne               | 123 638                                       | 12,2                                      | -0,2   |
| 9      | Corée du Sud          | 95 939  | 5,2                                       | +0,2   |
| 10     | Inde                  | 80 518  | 2,8                                       | +0,3   |
| 11     | Royaume Uni           | 74 512  | 3,9                                       | -0,2   |
| 12     | Belgique + Luxembourg | 65 924  | 11,8                                      | -1,3   |
| 13     | Roumanie              | 59 180  | 40,5                                      | +2,0   |
| 14     | Maroc                 | 54 730  | 41,1                                      | -1,3   |
| 15     | Pologne               | 52 188  | 10,7                                      | -0,4   |

(1) Chiffres provisoires.

(2) Dont ventes de Jinbei, Huasong & Shineray.

3 L'évolution du marché mondial toutes marques (MTM) indique la variation annuelle des volumes de ventes\* de véhicules particuliers et utilitaires\*\* dans les principaux pays y compris USA et Canada, fournis selon les pays par les autorités officielles ou organismes statistiques, et consolidés par le Groupe Renault afin de composer ce marché mondial.

\* Ventes : immatriculations ou livraisons ou facturations selon les données disponibles dans chaque pays consolidé ; \*\* Véhicules utilitaires de moins de 5,1 tonnes.

4 CAFE: Corporate Average Fuel Economy.

5 Ces résultats devraient être consolidés et officialisés par la Commission européenne dans les prochains mois.

## 1.1. L'AUTOMOBILE

### 1.1.1. VENTES MONDIALES DU GROUPE PAR RÉGION, PAR MARQUE ET PAR TYPE DE VÉHICULES

| VÉHICULES PARTICULIERS ET UTILITAIRES <sup>(2)</sup> (En unités) | 2020 <sup>(1)</sup> | 2019             | Variation (en %) |
|--|---------------------|------------------|------------------|
| <b>GROUPE</b>  | <b>2 951 971</b>    | <b>3 749 736</b> | <b>-21,3</b>     |
| <b>RÉGION EUROPE</b>   | <b>1 445 354</b>    | <b>1 945 833</b> | <b>-25,7</b>     |
| Renault  | 1 055 726           | 1 370 488        | -23,0            |
| Dacia  | 385 944             | 564 927          | -31,7            |
| Alpine   | 1 326               | 4 428            | -70,1            |
| Lada   | 2 358               | 5 990            | -60,6            |
| <b>RÉGION AFRIQUE MOYEN-ORIENT INDE &amp; PACIFIQUE</b>          | <b>346 275</b>      | <b>451 282</b>   | <b>-23,3</b>     |
| Renault  | 199 903             | 279 139          | -28,4            |
| Dacia  | 52 350              | 88 732           | -41,0            |
| Renault Samsung Motors   | 90 300              | 79 081           | +14,2            |
| Alpine   | 199                 | 403              | -50,6            |
| Lada   | 2 526               | 3 034            | -16,7            |
| Jinbei&Huasong <sup>(3)</sup>                                    | 997                 | 893              | +11,6            |
| <b>RÉGION EURASIE</b>  | <b>743 512</b>      | <b>748 486</b>   | <b>-0,7</b>      |
| Renault  | 272 164             | 261 821          | +4,0             |
| Dacia  | 82 691              | 81 648           | +1,3             |
| Alpine   | 2                   | 0                | +++              |
| Lada   | 378 832             | 403 663          | -6,2             |
| Avtovaz (Niva)   | 9 823               | 1 354            | +++              |
| <b>REGION AMERIQUES</b>  | <b>260 457</b>      | <b>424 564</b>   | <b>-38,7</b>     |
| Renault  | 258 228             | 420 897          | -38,6            |
| Alpine   | 0                   | 1                | -100,0           |
| Lada   | 299                 | 283              | +5,7             |
| Jinbei&Huasong <sup>(3)</sup>                                    | 1 930               | 3 383            | -43,0            |
| <b>REGION CHINE</b>  | <b>156 373</b>      | <b>179 571</b>   | <b>-12,9</b>     |
| Renault  | 2 324               | 21 946           | -89,4            |
| Jinbei&Huasong <sup>(3)</sup>                                    | 154 049             | 157 625          | -2,3             |
| <b>PAR MARQUE</b>  |                     |                  |                  |
| Renault  | 1 788 345           | 2 354 291        | -24,0            |
| Dacia  | 520 985             | 735 307          | -29,1            |
| Renault Samsung Motors   | 90 300              | 79 081           | +14,2            |
| Alpine   | 1 527               | 4 832            | -68,4            |
| Lada   | 384 015             | 412 970          | -7,0             |
| Avtovaz (Niva)   | 9 823               | 1 354            | +++              |
| Jinbei&Huasong <sup>(3)</sup>                                    | 156 976             | 161 901          | -3,0             |
| <b>PAR TYPE DE VÉHICULES</b>                                     |                     |                  |                  |
| Véhicules particuliers   | 2 431 330           | 3 125 639        | -22,2            |
| Véhicules utilitaires  | 520 641             | 624 097          | -16,6            |

(1) Chiffres provisoires.

(2) Étant un quadricycle, Twizy n'est pas inclus dans les ventes automobiles du Groupe sauf aux Bermudes, Chili, Colombie, Corée du Sud, Guatemala, Irlande, Liban, Malaisie, Mexique où le modèle est immatriculé en VP.

(3) Jinbei&Huasong regroupe les marques Jinbei JV, Jinbei not JV (Shineray et Huarui) et Huasong.

## PERFORMANCES COMMERCIALES

## 1.1. L'AUTOMOBILE

Dans le contexte de la pandémie de la Covid-19, le Groupe Renault a vu ses ventes baisser de 21,3 % à 2 951 971 unités, sur un marché en repli de 14,4 %. La baisse des ventes du Groupe est principalement due à sa forte exposition dans les pays ayant subi un confinement strict et la suspension de leurs activités commerciales au deuxième trimestre, ainsi qu'un ralentissement au quatrième trimestre, notamment en France. Le Groupe a poursuivi sa politique commerciale privilégiant désormais la profitabilité aux volumes de ventes.

### Véhicules électriques : la marque Renault leader en Europe

Sur un marché électrique en forte croissance, la marque Renault confirme son *leadership* sur le marché électrique en Europe avec 116 196 véhicules vendus, en hausse de 101,9 % par rapport à 2019. **ZOE** est la voiture électrique la plus vendue avec 100 815 unités, en hausse de 114 %. Sur le segment des utilitaires électriques, **Kangoo Z.E.** est le véhicule le plus vendu.

Renault Twingo Electric et Dacia Spring permettront d'enrichir l'offre électrique du Groupe en 2021.

En plus de sa gamme électrique (BEV), Renault propose depuis l'été une offre **E-TECH hybride et hybride rechargeable** sur ses best-sellers (Clio, Captur & Mégane estate). La marque s'installe ainsi sur le marché des véhicules hybrides et hybrides rechargeables avec plus de 30 000 ventes en Europe, représentant 25 % des volumes de commandes sur les véhicules concernés.

Au cours du premier semestre 2021, la gamme E-TECH sera élargie avec l'arrivée de Renault Arkana E-TECH hybride, Captur E-TECH hybride et Mégane berline E-TECH hybride rechargeable.

#### → En Europe

Les ventes du Groupe s'élèvent à 1 445 354 unités, en baisse de 25,7 % sur un marché en fort recul de 23,5 %.

La marque **Renault** augmente légèrement sa part de marché à 7,7 % (+0,1 point) grâce au succès du renouvellement de ses modèles du segment B (Clio, Captur et ZOE) et au lancement réussi de la gamme E-TECH.

**Clio est le véhicule le plus vendu de sa catégorie** en Europe avec 227 106 unités vendues. La marque Renault augmente ainsi sa part de ventes aux clients particuliers de près d'un point.

La marque **Dacia** a enregistré une baisse de ses ventes de 31,7 % à 385 944 véhicules vendus. Sandero demeure pour la 4<sup>e</sup> année consécutive le véhicule le plus vendu auprès des clients particuliers. Deux modèles historiques de la marque, Nouvelle Sandero et Nouvelle Sandero Stepway sont disponibles depuis la fin de l'année 2020.

Fort de sa nouvelle offre de motorisations bicarburant, essence et GPL, proposée sur la majorité de sa gamme sous l'appellation ECO-G, Dacia totalise plus de 25 % de ses ventes de véhicules en GPL en Europe.

#### → En dehors de l'Europe

Les ventes du Groupe sont en recul de 16,5 %, impactées principalement par la baisse des ventes au **Brésil** (-45 %) notamment en raison de la réorientation vers les canaux les plus rentables.

En **Russie**, deuxième pays du Groupe en volume de ventes, le Groupe Renault est leader avec une part de marché de 30,1 %, en hausse de 1,2 point. Les ventes baissent de 5,5 % sur un marché en recul de 9,2 %.

**LADA** confirme sa position de marque leader du marché russe avec 21,5 % de part de marché. LADA Granta et LADA Vesta demeurent les deux véhicules les plus vendus en Russie.

La part de marché de la marque **Renault** baisse de 0,2 point à 8 % en attendant l'arrivée du nouveau Duster au premier semestre 2021.

En **Inde**, les ventes du Groupe reculent de 9,4 % sur un marché en baisse de 18,8 %. Renault atteint ainsi une part de marché de 2,8 % (+0,3 point) grâce au succès de Triber. Au premier semestre 2021, la gamme Renault (Kwid, Duster, Triber) sera élargie avec l'arrivée de Kiger, le tout nouveau SUV.

En **Turquie**, le Groupe reste *leader* dans un marché en très forte reprise.

En **Corée du Sud**, la marque Renault Samsung Motors a enregistré une hausse des ventes de 14,2 % sur un marché en hausse de 5,4 % grâce au succès de son nouveau modèle XM3 lancé en mars 2020.

## 1.1.2. STATISTIQUES COMMERCIALES ET DE PRODUCTION

### 1.1.2.1. VENTES MONDIALES DU GROUPE

Les ventes mondiales consolidées par marques et par zones géographiques ainsi que par modèles sont mises à disposition dans les informations financières de la section Finance du site internet du Groupe Renault.

<https://group.renault.com/finance/informations-financieres/chiffres-ventes-mensuelles/>

### 1.1.2.2. PRODUCTION MONDIALE DU GROUPE

| VÉHICULES PARTICULIERS ET UTILITAIRES (En unités)     | 2020 <sup>(1)</sup> | 2019             | Variation (en %) |
|---|---------------------|------------------|------------------|
| <b>PRODUCTION MONDIALE DU GROUPE<sup>(2)</sup></b>    | <b>2 705 499</b>    | <b>3 662 802</b> | <b>-26,1</b>     |
| <i>Dont production pour les partenaires :</i>         |                     |                  |                  |
| Nissan  | 81 953              | 196 682          | -58,3            |
| Mitsubishi  | 2 598               |                  | +++              |
| Daimler   | 19 437              | 49 969           | -61,1            |
| Opel/Vauxhall   | 19 920              | 26 796           | -25,7            |
| Fiat  | 18 039              | 23 031           | -21,7            |
| Renault Trucks  | 14 706              | 15 580           | -5,6             |
| <b>PRODUCTION DE PARTENAIRES POUR RENAULT</b>         |                     |                  |                  |
| Nissan  | 89 071              | 101 508          | -12,3            |
| JV Chine - DRAC, RBJAC, e-GT-NEV, JMEV <sup>(3)</sup> | 30 844              | 54 101           | -43,0            |

(1) Chiffres provisoires.

(2) Les données relatives à la production sont issues d'un comptage effectué lors de la sortie de chaîne de montage.

(3) JMEV n'était pas pris en compte en 2019.

## 1.1.2.3. ORGANISATION GÉOGRAPHIQUE DU GROUPE RENAULT PAR RÉGION – COMPOSITION DES RÉGIONS

Au 31 décembre 2020

| EUROPE                | AFRIQUE MOYEN-ORIENT INDE PACIFIQUE |                         | EURASIE      | AMÉRIQUES              | CHINE     |
|-----------------------|-------------------------------------|-------------------------|--------------|------------------------|-----------|
| Allemagne             | Abu Dhabi                           | La Réunion              | Arménie      | Antilles Néerlandaises | Chine     |
| Autriche              | Afrique du Sud + Namibie            | Liban                   | Azerbaïdjan  | Argentine              | Hong Kong |
| Belgique-Lux.         | Algérie                             | Liberia                 | Biélorussie  | Bermudes               |           |
| Bosnie                | Angola                              | Madagascar              | Bulgarie     | Bolivie                |           |
| Chypre                | Arabie Saoudite                     | Malaisie                | Géorgie      | Brésil                 |           |
| Croatie               | Australie                           | Malawi                  | Kazakhstan   | Chili                  |           |
| Danemark              | Bahreïn                             | Mali                    | Kirghizistan | Colombie               |           |
| Espagne               | Bangladesh                          | Maroc                   | Moldavie     | Costa Rica             |           |
| Estonie               | Benin                               | Martinique              | Mongolie     | Curacao                |           |
| Finlande              | Birmanie                            | Mauritanie              | Ouzbékistan  | Équateur               |           |
| France métropolitaine | Burkina Faso                        | Mayotte                 | Roumanie     | Guatemala              |           |
| Grèce                 | Cambodge                            | Mozambique              | Russie       | Mexique                |           |
| Hongrie               | Cameroun                            | Népal                   | Tadjikistan  | Panama                 |           |
| Irlande               | Cap Vert                            | Nigeria                 | Turquie      | Paraguay               |           |
| Islande               | Corée du Sud                        | Nouvelle-Calédonie      | Ukraine      | Pérou                  |           |
| Italie                | Cote d'Ivoire                       | Nouvelle-Zélande        |              | Rép. Dominicaine       |           |
| Kosovo                | Cuba                                | Oman                    |              | Trinidad & Tobago      |           |
| Lettonie              | Djibouti                            | Ouganda                 |              | Uruguay                |           |
| Lituanie              | Dubaï                               | Palestine               |              |                        |           |
| Macédoine             | Égypte                              | Qatar                   |              |                        |           |
| Malte                 | Gabon                               | Rép. Démocratique Congo |              |                        |           |
| Monténégro            | Ghana                               | Saint Pierre & Miquelon |              |                        |           |
| Norvège               | Guadeloupe                          | Sénégal                 |              |                        |           |
| Pays-Bas              | Guinée                              | Seychelles              |              |                        |           |
| Pologne               | Guyane française                    | Singapour               |              |                        |           |
| Portugal              | Ile Maurice                         | Soudan                  |              |                        |           |
| Rép. Tchèque          | Inde                                | Tahiti                  |              |                        |           |
| Royaume-Uni           | Indonésie                           | Tanzanie                |              |                        |           |
| Serbie                | Irak                                | Togo                    |              |                        |           |
| Slovaquie             | Israël                              | Tunisie                 |              |                        |           |
| Slovénie              | Japon                               | Vanuatu                 |              |                        |           |
| Suède                 | Jordanie                            | Zambie                  |              |                        |           |
| Suisse                | Kenya                               | Zimbabwe                |              |                        |           |
|                       | Koweït                              |                         |              |                        |           |

## 1.2. LE FINANCEMENT DES VENTES

### 1.2.1. NOUVEAUX FINANCEMENTS ET SERVICES

Dans le contexte de la pandémie de la Covid-19, le marché automobile mondial résiste sur le deuxième semestre après sa chute sur le premier semestre.

RCI Bank and Services réalise un taux d'intervention Financements<sup>6</sup> en progression de 3,1 points à 45,3%. Hors Turquie, Russie, Inde (sociétés consolidées par mise en équivalence), ce taux s'élève à 47,5 %, contre 44,2 % en 2019. Le groupe a ainsi financé 1 520 330 dossiers au cours de l'année 2020, en retrait de 15,5 % par rapport à 2019, générant 17,8 milliards d'euros de nouveaux financements.

L'activité Financements véhicule d'occasion affiche un recul limité de 5,2 % par rapport à 2019 avec 349 243 dossiers financés.

Dans ce contexte, les actifs productifs moyens s'établissent désormais à 46,9 milliards d'euros, en baisse de 1,1 % par rapport à l'an dernier. Sur ce montant, 37,5 milliards d'euros sont directement liés à l'activité Clientèle, en hausse de 1,1 %.

#### PERFORMANCE FINANCEMENT DE RCI BANK AND SERVICES

|  | 2020         | 2019         | Variation (en %) |
|--|--------------|--------------|------------------|
| <b>Nouveaux dossiers Financements</b> (En milliers)    | <b>1 520</b> | <b>1 798</b> | <b>-15,5</b>     |
| - Dont dossiers VO (En milliers)                       | 349          | 368          | -5,2             |
| <b>Nouveaux financements</b> (En milliards d'euros)    | <b>17,8</b>  | <b>21,4</b>  | <b>-16,7</b>     |
| <b>Actifs productifs moyens</b> (En milliards d'euros) | <b>46,9</b>  | <b>47,4</b>  | <b>-1,1</b>      |

#### TAUX D'INTERVENTION PAR MARQUE

|                              | 2020 (en %) | 2019 (en %) | Variation (en points) |
|------------------------------|-------------|-------------|-----------------------|
| Renault                      | 45,7        | 42,7        | +3,0                  |
| Dacia                        | 47,4        | 44,7        | +2,8                  |
| Renault Samsung Motors       | 66,2        | 59,2        | +7,0                  |
| Nissan                       | 37,9        | 36,5        | +1,4                  |
| Infiniti                     | 25,9        | 29,9        | -3,9                  |
| Datsun                       | 26,6        | 23,9        | +2,8                  |
| <b>RCI Bank and Services</b> | <b>45,3</b> | <b>42,2</b> | <b>+3,1</b>           |

#### TAUX D'INTERVENTION PAR RÉGION

|   | 2020 (en %) | 2019 (en %) | Variation (en points) |
|---|-------------|-------------|-----------------------|
| Europe  | 48,9        | 45,4        | +3,5                  |
| Amériques   | 41,6        | 38,0        | +3,6                  |
| Afrique Moyen-Orient Inde et Pacifique <sup>(1)</sup> | 41,8        | 40,9        | +0,9                  |
| Eurasie   | 35,0        | 29,7        | +5,2                  |
| <b>RCI Bank and Services</b>                          | <b>45,3</b> | <b>42,2</b> | <b>+3,1</b>           |

(1) Changement d'organisation au sein des régions du Groupe Renault à compter du 1<sup>er</sup> mai 2019 : la création de la nouvelle région « Afrique Moyen-Orient Inde et Pacifique » se traduit sur le périmètre RCI par le regroupement des anciennes régions « Afrique Moyen-Orient Inde » et « Asie-Pacifique » réunissant désormais l'Algérie, le Maroc, l'Inde et la Corée du Sud.

Pilier de la stratégie du Groupe, le nombre de services vendus sur les douze derniers mois représente 4,6 millions de contrats d'assurances

et de services, en retrait de 9,6 % par rapport à 2019, dont 70 % sont des prestations associées au client et à l'usage du véhicule.

#### PERFORMANCE SERVICES RCI BANK AND SERVICES

|  | 2020           | 2019           | Variation         |
|--|----------------|----------------|-------------------|
| Nouveaux dossiers services (En milliers) | 4 602          | 5 092          | -9,6 %            |
| <b>Taux d'intervention Services</b>      | <b>178,2 %</b> | <b>150,3 %</b> | <b>+ 27,8 pts</b> |

<sup>6</sup> Le taux d'intervention est calculé comme le nombre de véhicules financés divisé par le nombre de véhicules immatriculés par les constructeurs.

### 1.2.2. DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL ET NOUVELLES ACTIVITÉS

En lien avec sa stratégie de diversification de refinancement, RCI Bank and Services a lancé deux produits d'épargne en Espagne pour les particuliers en octobre 2020 (une offre de compte à vue, « Cuenta contigo », et une offre de compte à terme, « Depósito Tú+ »).

RCI Bank and Services poursuit ainsi le développement de son activité de collecte d'épargne en la proposant désormais sur six marchés : la France, l'Allemagne, l'Autriche, le Royaume-Uni, le Brésil et l'Espagne.

## SYNTHÈSE

| (En millions d'euros)                                  | 2020                 | 2019                 | Variation      |
|--|----------------------|----------------------|----------------|
| <b>Chiffre d'affaires groupe</b>                       | <b>43 474</b>        | <b>55 537</b>        | <b>-21,7 %</b> |
| <b>Marge opérationnelle</b>                            | <b>-337</b>          | <b>2 662</b>         | <b>-2 999</b>  |
| Résultat d'exploitation                                | -1 999               | 2 105                | -4 104         |
| Résultat financier                                     | -482                 | -442                 | -40            |
| <b>Sociétés mises en équivalence</b>                   | <b>-5 145</b>        | <b>-190</b>          | <b>-4 955</b>  |
| <i>Dont Nissan</i>                                     | -4 970               | 242                  | -5 212         |
| <b>Résultat net</b>                                    | <b>-8 046</b>        | <b>19</b>            | <b>-8 065</b>  |
| <b>Free cash flow opérationnel de l'Automobile (1)</b> | <b>-4 551</b>        | <b>153</b>           | <b>-4 704</b>  |
| <b>Position nette de liquidité de l'Automobile</b>     | <b>-3 579</b>        | <b>+1 734</b>        | <b>-5 313</b>  |
|  | <b>au 31/12/2020</b> | <b>au 31/12/2019</b> |                |
| Capitaux propres                                       | 25 338               | 35 331               | -9 993         |
|  | <b>au 31/12/2020</b> | <b>au 31/12/2019</b> |                |

(1) Free cash flow opérationnel : capacité d'autofinancement après intérêts et impôts payés (hors dividendes reçus des sociétés cotées) diminuée des investissements corporels et incorporels nets des cessions +/- variation du besoin en fonds de roulement.

## 2.1. COMMENTAIRES SUR LES RÉSULTATS FINANCIERS

## 2.1.1. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

## CONTRIBUTION DES SECTEURS OPÉRATIONNELS AU CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE

| (En millions d'euros)    | 2020          |              |               |               |               | 2019          |               |               |               |               |
|--------------------------|---------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|                          | T1            | T2           | T3            | T4            | Année         | T1            | T2            | T3            | T4            | Année         |
| Automobile hors AVTOVAZ  | 8 591         | 7 136        | 8 948         | 13 061        | 37 736        | 10 916        | 13 875        | 9 662         | 14 549        | 49 002        |
| AVTOVAZ                  | 701           | 388          | 663           | 829           | 2 581         | 767           | 790           | 791           | 782           | 3 130         |
| Financement des ventes   | 827           | 773          | 758           | 780           | 3 138         | 844           | 858           | 843           | 860           | 3 405         |
| Services de Mobilité (1) | 6             | 3            | 5             | 5             | 19            | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| <b>Total</b>             | <b>10 125</b> | <b>8 300</b> | <b>10 374</b> | <b>14 675</b> | <b>43 474</b> | <b>12 527</b> | <b>15 523</b> | <b>11 296</b> | <b>16 191</b> | <b>55 537</b> |

| (En %)                   | Variation    |              |             |             |              |
|--------------------------|--------------|--------------|-------------|-------------|--------------|
|                          | T1           | T2           | T3          | T4          | Année        |
| Automobile hors AVTOVAZ  | -21,3        | -48,6        | -7,4        | -10,2       | -23,0        |
| AVTOVAZ                  | -8,6         | -50,9        | -16,2       | +6,0        | -17,5        |
| Financement des ventes   | -2,0         | -9,9         | -10,1       | -9,3        | -7,8         |
| Services de Mobilité (1) |              |              |             |             |              |
| <b>Total</b>             | <b>-19,2</b> | <b>-46,5</b> | <b>-8,2</b> | <b>-9,4</b> | <b>-21,7</b> |

(1) Nouveau segment à compter du 01/01/2020.

Le **chiffre d'affaires du Groupe** atteint 43 474 millions d'euros (-21,7 %). Hors impact des devises, le chiffre d'affaires du Groupe aurait été en baisse de -18,2 %.

Le **chiffre d'affaires de l'Automobile hors AVTOVAZ** s'établit à 37 736 millions d'euros en baisse de -23,0 %.

L'effet volume est négatif de -19,2 points. Il s'explique essentiellement par la crise sanitaire et, dans une moindre mesure, par le changement de la politique commerciale qui privilégie désormais la profitabilité aux volumes.

Les ventes aux partenaires, sont en repli de -5,1 points, également impactées par la crise sanitaire et par l'arrêt de la production de Rogue pour Nissan.

L'effet de change, négatif de -2,8 points, est lié à la forte dévaluation du Peso argentin, du Real brésilien et de la Livre turque, et dans une moindre mesure du Rouble russe.

L'effet prix, positif de 3,9 points, provient d'une politique tarifaire plus ambitieuse et des mesures de compensation de ces dévaluations.

L'effet mix produit est positif de 1,1 point grâce à l'augmentation des ventes de ZOE.

Les effets «autres» pèsent négativement pour -1 point en raison notamment d'une baisse de la contribution des ventes de pièces et

accessoires fortement impactée par les mesures de confinement au premier semestre.

### CONTRIBUTION DES SECTEURS OPÉRATIONNELS À LA MARGE OPÉRATIONNELLE DU GROUPE

(En millions d'euros)

|  | 2020          | 2019         | Variation       |
|--|---------------|--------------|-----------------|
| <b>Automobile hors AVTOVAZ</b>               | <b>-1 450</b> | <b>1 284</b> | <b>-2 734</b>   |
| <i>En % du chiffre d'affaires du secteur</i> | <i>-3,8 %</i> | <i>2,6 %</i> | <i>-6,5 pts</i> |
| <b>AVTOVAZ</b>                               | <b>141</b>    | <b>155</b>   | <b>-14</b>      |
| <i>En % du chiffre d'affaires AVTOVAZ</i>    | <i>5,5 %</i>  | <i>5,0 %</i> | <i>+0,5 pts</i> |
| <b>Financement des ventes</b>                | <b>1 007</b>  | <b>1 223</b> | <b>-216</b>     |
| <b>Services de Mobilité <sup>(1)</sup></b>   | <b>-35</b>    | <b>0</b>     | <b>-35</b>      |
| <b>Total</b>                                 | <b>-337</b>   | <b>2 662</b> | <b>-2 999</b>   |
| <i>En % du chiffre d'affaires Groupe</i>     | <i>-0,8 %</i> | <i>4,8 %</i> | <i>-5,6 pts</i> |

(1) Nouveau segment à compter du 01/01/2020

La **marge opérationnelle du Groupe** s'élève à -337 millions d'euros et représente -0,8 % du chiffre d'affaires (contre 4,8 % en 2019) grâce à un net redressement au second semestre (3,5 % du chiffre d'affaires).

La **marge opérationnelle de l'Automobile hors AVTOVAZ** est en baisse de -2 734 millions d'euros à -1 450 millions d'euros et représente -3,8 % du chiffre d'affaires contre +2,6 % en 2019. Sur le second semestre, elle est positive de 198 millions d'euros (0,9 % du chiffre d'affaires).

Les éléments suivants expliquent cette variation :

- La baisse de l'activité (volume et ventes à partenaires) a un impact négatif de -2 556 millions d'euros.
- L'effet mix/prix/enrichissement est positif de 172 millions d'euros malgré l'enrichissement des nouveaux produits et du contenu réglementaire.
- L'effet Monozukuri est positif de 36 millions d'euros après prise en compte d'un impact négatif de -479 millions d'euros lié à la hausse des amortissements et à la baisse du taux de capitalisation de la R&D.
- Les matières premières pèsent pour -131 millions d'euros, essentiellement en raison de la hausse du prix des métaux précieux.
- L'amélioration de 172 millions d'euros des frais généraux s'explique pour partie par la chute de l'activité au premier semestre mais aussi par les efforts de l'entreprise pour limiter ses coûts dans le cadre du plan «2022».
- Les devises ont un impact de -428 millions d'euros, sous l'effet de la baisse de nos principales devises, et malgré l'effet positif de la dépréciation de la Livre turque sur les coûts de production.

La **contribution d'AVTOVAZ à la marge opérationnelle** s'élève à 141 millions d'euros contre 155 millions d'euros en 2019. Ce résultat souligne la résilience d'AVTOVAZ dans le contexte de la crise sanitaire.

La **contribution du Financement des ventes à la marge opérationnelle** du Groupe s'élève à 1 007 millions d'euros contre 1 223 millions d'euros en 2019. Cette baisse s'explique par la chute de l'activité, avec un repli de -17 % des nouveaux financements et par la hausse du coût du risque représentant 0,75 % des encours moyens contre 0,42 % l'an dernier.

La **contribution des Services de Mobilité à la marge opérationnelle** du Groupe s'élève à -35 millions d'euros en 2020.

Les **autres produits et charges d'exploitation** s'établissent à -1 662 millions d'euros (contre -557 millions d'euros en 2019). Cette détérioration provient de la forte hausse des coûts de restructuration et de dépréciations d'actifs.

Le **résultat d'exploitation du Groupe** s'établit à -1 999 millions d'euros contre 2 105 millions d'euros en 2019 après la prise en compte de la forte hausse des autres charges d'exploitation liées aux mesures d'amélioration de la compétitivité.

Le **résultat financier** s'élève à -482 millions d'euros, contre -442 millions d'euros en 2019, en raison d'une hausse de l'endettement moyen.

La **contribution des entreprises associées** s'élève à -5 145 millions d'euros, contre -190 millions d'euros en 2019. La contribution de Nissan est négative à hauteur de -4 970 millions d'euros et celles des autres entreprises associées s'établissent à -175 millions d'euros.

Les **impôts courants et différés** représentent une charge de -420 millions d'euros contre une charge de -1 454 millions d'euros en 2019.

Le **résultat net** s'établit à -8 046 millions d'euros et le **résultat net, part du Groupe**, à -8 008 millions d'euros (-29,51 euros par action contre -0,52 euro par action en 2019).

# 2

## RÉSULTATS FINANCIERS

### 2.1. LE FINANCEMENT DES VENTES

#### 2.1.2. FREE CASH FLOW OPÉRATIONNEL DE L'AUTOMOBILE

##### FREE CASH FLOW OPÉRATIONNEL DE L'AUTOMOBILE

(En millions d'euros)

|  | 2020          | 2019        | Variation     |
|--|---------------|-------------|---------------|
| Capacité d'autofinancement (hors dividendes reçus des sociétés cotées et après intérêts et impôts payés) | +1 523        | +4 144      | -2 621        |
| Variation du besoin en fonds de roulement  | -1 527        | +1 829      | -3 356        |
| Investissements corporels et incorporels nets des cessions   | -3 827        | -4 846      | +1 019        |
| Véhicules et batteries donnés en location.   | -839          | -1 002      | +163          |
| <b>Free cash flow opérationnel hors AVTOVAZ</b>  | <b>-4 670</b> | <b>+125</b> | <b>-4 795</b> |
| <b>Free cash flow opérationnel AVTOVAZ</b>   | <b>+119</b>   | <b>+28</b>  | <b>+91</b>    |
| <b>Free cash flow opérationnel de l'Automobile</b>   | <b>-4 551</b> | <b>+153</b> | <b>-4 704</b> |

En 2020, le **free cash flow opérationnel de l'Automobile, y compris AVTOVAZ** est négatif à hauteur de -4 551 millions d'euros. Cette évolution est liée aux éléments suivants :

- une capacité d'autofinancement (hors dividendes reçus des sociétés cotées et après intérêts et impôts payés) de +1 523 millions d'euros incluant -325 millions d'euros de coûts de restructuration. Elle n'intègre aucun dividende reçu de RCI (contre 500 millions d'euros en 2019) ;
- une contribution négative du besoin en fonds de roulement de -1 527 millions d'euros (dont +326 millions d'euros de besoin en fonds de roulement liés aux ventes avec engagement de reprise) ;
- des investissements corporels et incorporels, nets des cessions, de -3 827 millions d'euros, en diminution de 1 019 millions d'euros par rapport à 2019 ;
- des investissements liés aux véhicules avec engagement de reprise et batteries données en location pour -839 millions d'euros ;
- et l'intégration du *free cash flow* opérationnel d'AVTOVAZ pour +119 millions d'euros, principalement dû à un impact positif lié au changement de présentation comptable des programmes d'affacturage inversé conformément à la décision IFRIC de décembre 2020, et incluant -14 millions d'euros de coûts de restructuration.

#### 2.1.3. INVESTISSEMENTS ET FRAIS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

##### INVESTISSEMENTS CORPORELS ET INCORPORELS NETS DES CESSIONS PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL

| 2020 (En millions d'euros)          | Investissements corporels nets des cessions<br>(hors véhicules et batteries immobilisés donnés en location)<br>et incorporels (hors frais de développement capitalisés) | Frais de développement capitalisés | Total        |
|-------------------------------------|---|------------------------------------|--------------|
| Automobile hors AVTOVAZ             | 2 522   | 1 305                              | 3 827        |
| AVTOVAZ                             | 98  | 74                                 | 172          |
| Financement des ventes              | 10  | 0                                  | 10           |
| Services de Mobilité <sup>(1)</sup> | 1   | 11                                 | 12           |
| <b>Total</b>                        | <b>2 631</b>  | <b>1 390</b>                       | <b>4 021</b> |

| 2019 (En millions d'euros)          | Investissements corporels nets des cessions<br>(hors véhicules et batteries immobilisés donnés en location)<br>et incorporels (hors frais de développement capitalisés) | Frais de développement capitalisés | Total        |
|-------------------------------------|---|------------------------------------|--------------|
| Automobile hors AVTOVAZ             | 2 921   | 1 925                              | 4 846        |
| AVTOVAZ                             | 75  | 60                                 | 135          |
| Financement des ventes              | 10  | 0                                  | 10           |
| Services de Mobilité <sup>(1)</sup> | 0   | 0                                  | 0            |
| <b>Total</b>                        | <b>3 006</b>  | <b>1 985</b>                       | <b>4 991</b> |

(1) Nouveau segment à compter du 01/01/2020

Les investissements bruts totaux de 2020 sont en baisse par rapport à 2019 ; ils se répartissent à raison de 68 % pour l'Europe et 32 % pour le reste du monde.

- **En Europe**, les investissements effectués sont consacrés principalement au renouvellement de la gamme VU (Kangoo et Trafic), C (Kadjar) et EV, ainsi qu'à l'introduction de motorisations hybrides sur les gammes AB (Captur) et C (Mégane).

- **À l'international**, les investissements concernent principalement le renouvellement des gammes Global Access (remplaçants de Logan et Sandero en Roumanie et au Maroc, et de Duster en Russie et au Brésil), C (XM3 en Corée), AB (Clio Hybride en Turquie), VU (remplaçant de Dokker au Maroc) et l'industrialisation des motorisations associées à ces véhicules.

### FRAIS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT CONSTATÉS EN RÉSULTAT

Les frais de Recherche et Développement constatés en résultat s'analysent comme suit :

| (En millions d'euros)   | 2020          | 2019          | Variation  |
|---|---------------|---------------|------------|
| Dépenses de R&D   | -2 749        | -3 697        | +948       |
| Frais de développement capitalisés                                | 1 390         | 1 985         | -595       |
| <i>Taux de capitalisation des frais de développement</i>          | 50,6 %        | 53,7 %        | -3,1 pts   |
| Amortissements des frais de développement capitalisés             | -1 210        | -946          | -264       |
| <b>Frais de R&amp;D bruts constatés en résultat<sup>(1)</sup></b> | <b>-2 569</b> | <b>-2 658</b> | <b>+89</b> |
| <i>Dont AVTOVAZ</i>   | -1            | -6            | +5         |

(1) Les frais de recherche et développement sont présentés nets des crédits d'impôt recherche dont bénéficie l'activité de développement de véhicules.

Frais de R&D bruts : frais de R&D avant refacturation à des tiers et autres.

Le taux de capitalisation passe de 53,7 % en 2019 à 50,6 % en 2020, en lien avec l'avancement des projets.

La baisse des frais de recherche et développement en 2020 s'explique par la fin d'un premier cycle de renouvellement de notre gamme, par la baisse d'activité et par des actions de réduction de coûts fixes portant notamment sur la sous-traitance et les achats de prototypes.

Cette baisse d'activité a été accentuée par la pandémie Covid-19, qui n'a pas eu de conséquence significative sur notre niveau de

capitalisation des frais de développement en application des règles édictées par la norme IAS 38. La baisse des frais de développement immobilisés s'explique notamment par le décalage du passage de certains jalons techniques à partir desquels la capitalisation est effectuée.

Les amortissements 2020 sont sensiblement plus élevés que ceux de 2019 du fait de la hausse des frais de développement immobilisés en 2018 et 2019 notamment.

### INVESTISSEMENTS ET DÉPENSES DE R&D NETS EN % DU CHIFFRE D'AFFAIRES

| (En millions d'euros)   | 2020         | 2019         |
|---|--------------|--------------|
| Investissements corporels nets des cessions (hors véhicules et batteries immobilisés donnés en location) et incorporels (hors frais de développement capitalisés) | 2 631        | 3 006        |
| Dépenses d'investissements corporels refacturées à des tiers et autres  | -83          | -213         |
| <b>Investissements industriels et commerciaux nets hors frais de développement capitalisés (1)</b>  | <b>2 548</b> | <b>2 793</b> |
| <i>En % du chiffre d'affaires Groupe</i>  | 5,9 %        | 5,0 %        |
| <b>Dépenses de R&amp;D</b>  | <b>2 749</b> | <b>3 697</b> |
| <i>Dépenses de R&amp;D refacturées à des tiers et autres</i>  | -366         | -521         |
| <b>Dépenses de R&amp;D nettes (2)</b>   | <b>2 383</b> | <b>3 176</b> |
| <i>En % du chiffre d'affaires Groupe</i>  | 5,5 %        | 5,7 %        |
| <b>Investissements et dépenses de R&amp;D nets (1) + (2)</b>  | <b>4 931</b> | <b>5 969</b> |
| <i>En % du chiffre d'affaires Groupe</i>  | 11,3 %       | 10,7 %       |

En 2020, les investissements et dépenses de R&D nets, en baisse de 1 038 millions d'euros, se sont établis à 11,3 % du chiffre d'affaires Groupe contre 10,7 % en 2019.

## 2.1.4. POSITION NETTE DE LIQUIDITÉ DE L'AUTOMOBILE AU 31 DÉCEMBRE 2020

### VARIATION DE LA POSITION NETTE DE LIQUIDITÉ DE L'AUTOMOBILE (En millions d'euros)

|   |               |
|---|---------------|
| <b>Position nette de liquidité de l'Automobile au 31 décembre 2019</b>        | <b>+1 734</b> |
| <i>Free cash flow opérationnel 2020</i>                                       | -4 551        |
| Dividendes reçus  | +11           |
| Dividendes payés aux actionnaires de Renault et aux actionnaires minoritaires | -11           |
| Investissements financiers et autres  | -762          |
| <b>Position nette de liquidité de l'Automobile au 31 décembre 2020</b>        | <b>-3 579</b> |

Au-delà du *free cash flow* opérationnel de l'Automobile négatif à hauteur de -4 551 millions d'euros, la baisse de 5 313 millions d'euros de la **position nette de liquidité** de l'Automobile par rapport au

31 décembre 2019 s'explique pour moitié par des investissements financiers, et pour moitié par d'autres effets (impact IFRS16, reclassements de dettes, dépôt de garantie).

## POSITION NETTE DE LIQUIDITÉ DE L'AUTOMOBILE

(En millions d'euros)

|  | 31 déc. 2020  | 31 déc. 2019  |
|--|---------------|---------------|
| Passifs financiers non courants  | -12 519       | -7 927        |
| Passifs financiers courants  | -5 147        | -3 875        |
| Actifs financiers non courants - autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement | +118          | +64           |
| Actifs financiers courants   | +1 020        | +1 174        |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie  | +12 949       | +12 298       |
| <b>Position nette de liquidité de l'Automobile</b>   | <b>-3 579</b> | <b>+1 734</b> |

Sur l'année 2020, **Renault SA** a émis via son programme EMTN un Eurobond de 1 milliard d'euros (maturité de cinq ans et demi).

Par ailleurs, Renault SA a mis en place en Juin 2020 une convention de crédit bancaire de 5 milliards d'euros bénéficiant d'une garantie de l'État Français. Cette ligne de crédit, utilisable seulement jusqu'au 31 décembre 2020 en tout ou partie et en une ou plusieurs fois, a fait l'objet de plusieurs tirages pour un montant global de 4 milliards d'euros au 31 décembre 2020.

Au 31 décembre 2020, la réserve de liquidité de l'**Automobile** (AVTOVAZ inclus) s'établit à 16,4 milliards d'euros.

Cette réserve est constituée de :

- 12,95 milliards d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie ;
- 3,43 milliards d'euros de lignes de crédit confirmées non tirées.

Pour **RCI Banque**, au 31 décembre 2020, les sécurités disponibles s'élèvent à 16,6 milliards d'euros. Elles comprennent :

- des accords de crédits confirmés non tirés pour 4,5 milliards d'euros ;
- des créances mobilisables en banque centrale pour 4,5 milliards d'euros ;
- des actifs hautement liquides (HQLA) pour 7,4 milliards d'euros ;
- et un montant d'actifs financiers de 0,3 milliard d'euros.

Document non audité - Le rapport d'audit relatif à la certification des comptes consolidés est en cours d'émission.

## 2.2. COMPTES CONSOLIDÉS ANNUELS RÉSUMÉS

### 2.2.1. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

| (En millions d'euros)   | Notes    | 2020           | 2019          |
|---|----------|----------------|---------------|
| <b>Chiffre d'affaires</b>   | <b>4</b> | <b>43 474</b>  | <b>55 537</b> |
| Coûts des biens et services vendus  |          | (36 257)       | (44 665)      |
| Frais de recherche et développement   | 10-A     | (2 569)        | (2 658)       |
| Frais généraux et commerciaux   |          | (4 985)        | (5 552)       |
| Autres produits et charges d'exploitation                                   | 6        | (1 662)        | (557)         |
| <i>Autres produits d'exploitation</i>                                       | 6        | 181            | 80            |
| <i>Autres charges d'exploitation</i>  | 6        | (1 843)        | (637)         |
| <b>Résultat d'exploitation</b>  |          | <b>(1 999)</b> | <b>2 105</b>  |
| Coût de l'endettement financier net   | 7        | (337)          | (311)         |
| <i>Coût de l'endettement financier brut</i>                                 | 7        | (355)          | (386)         |
| <i>Produits relatifs à la trésorerie et aux placements</i>                  | 7        | 18             | 75            |
| Autres produits et charges financiers                                       |          | (145)          | (131)         |
| <b>Résultat financier</b>   | <b>7</b> | <b>(482)</b>   | <b>(442)</b>  |
| <b>Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises</b> |          | <b>(5 145)</b> | <b>(190)</b>  |
| <i>Nissan</i>   | 12       | (4 970)        | 242           |
| <i>Autres entreprises associées et coentreprises</i>                        | 13       | (175)          | (432)         |
| <b>Résultat avant impôts</b>  |          | <b>(7 626)</b> | <b>1 473</b>  |
| Impôts courants et différés   | 8        | (420)          | (1 454)       |
| <b>Résultat net</b>   |          | <b>(8 046)</b> | <b>19</b>     |
| Résultat net – part des actionnaires de la société mère                     |          | (8 008)        | (141)         |
| Résultat net – part des participations ne donnant pas le contrôle           |          | (38)           | 160           |
| Résultat net de base par action <sup>(1)</sup> (en euros)                   |          | (29,51)        | (0,52)        |
| Résultat net dilué par action <sup>(1)</sup> (en euros)                     |          | (29,51)        | (0,52)        |
| Nombre d'actions retenu (en milliers)                                       |          |                |               |
| <i>Pour le résultat net de base par action</i>                              | 9        | 271 349        | 271 639       |
| <i>Pour le résultat net dilué par action</i>                                | 9        | 271 349        | 271 639       |

(1) Résultat net – part des actionnaires de la société mère rapporté au nombre d'actions indiqué.

## 2.2.2. RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

| (En millions d'euros)  | 2020           |              |                | 2019         |                |              |
|--|----------------|--------------|----------------|--------------|----------------|--------------|
|  | Brut           | Effet impôts | Net            | Brut         | Effet impôts   | Net          |
| <b>RÉSULTAT NET</b>  | <b>(7 626)</b> | <b>(420)</b> | <b>(8 046)</b> | <b>1 473</b> | <b>(1 454)</b> | <b>19</b>    |
| <b>AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL PROVENANT DE LA SOCIÉTÉ MÈRE ET SES FILIALES</b>                                 |                |              |                |              |                |              |
| <b>Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat</b>   | <b>76</b>      | <b>(66)</b>  | <b>10</b>      | <b>(137)</b> | <b>49</b>      | <b>(88)</b>  |
| Écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies   | (62)           | (62)         | (124)          | (194)        | 50             | (144)        |
| Instruments de capitaux propres à la juste valeur par capitaux propres   | 138            | (4)          | 134            | 57           | (1)            | 56           |
| <b>Éléments qui sont, ou qui seront ultérieurement, reclassés en résultat</b>  | <b>(665)</b>   | <b>(1)</b>   | <b>(666)</b>   | <b>(8)</b>   | <b>(81)</b>    | <b>(89)</b>  |
| Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger   | (652)          | -            | (652)          | 119          | -              | 119          |
| Écarts de change résultant de la conversion des activités dans les économies hyperinflationnistes                      | (21)           | -            | (21)           | (40)         | -              | (40)         |
| Couverture partielle de l'investissement dans Nissan   | -              | -            | -              | (70)         | (87)           | (157)        |
| Couvertures de flux de trésorerie <sup>(1)</sup>   | 8              | (1)          | 7              | (17)         | 6              | (11)         |
| <b>Total des autres éléments du résultat global provenant de la société mère et ses filiales (A)</b>                   | <b>(589)</b>   | <b>(67)</b>  | <b>(656)</b>   | <b>(145)</b> | <b>(32)</b>    | <b>(177)</b> |
| <b>PART DES ENTREPRISES ASSOCIÉES ET DES COENTREPRISES DANS LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL</b>                 |                |              |                |              |                |              |
| <b>Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat</b>   | <b>146</b>     | <b>-</b>     | <b>146</b>     | <b>24</b>    | <b>-</b>       | <b>24</b>    |
| Écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies   | 94             | -            | 94             | 23           | -              | 23           |
| Autres éléments  | 52             | -            | 52             | 1            | -              | 1            |
| <b>Éléments qui sont, ou qui seront ultérieurement, reclassés en résultat</b>  | <b>(1 268)</b> | <b>-</b>     | <b>(1 268)</b> | <b>327</b>   | <b>-</b>       | <b>327</b>   |
| Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger   | (1 228)        | -            | (1 228)        | 382          | -              | 382          |
| Autres éléments  | (40)           | -            | (40)           | (55)         | -              | (55)         |
| <b>Total de la part des entreprises associées et des coentreprises dans les autres éléments du résultat global (B)</b> | <b>(1 122)</b> | <b>-</b>     | <b>(1 122)</b> | <b>351</b>   | <b>-</b>       | <b>351</b>   |
| <b>AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL (A) + (B)</b>  | <b>(1 711)</b> | <b>(67)</b>  | <b>(1 778)</b> | <b>206</b>   | <b>(32)</b>    | <b>174</b>   |
| <b>Résultat global</b>   | <b>(9 337)</b> | <b>(487)</b> | <b>(9 824)</b> | <b>1 679</b> | <b>(1 486)</b> | <b>193</b>   |
| Dont part des actionnaires de la société mère  |                |              | (9 760)        |              |                | 35           |
| Dont part des participations ne donnant pas le contrôle  |                |              | (64)           |              |                | 158          |

(1) Dont 7 millions d'euros reclassés en résultat net en 2020 (10 millions d'euros en 2019).

### 2.2.3. SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

| ACTIFS (En millions d'euros)  | Notes        | 31 déc. 2020        | 31 déc. 2019                      |
|---|--------------|---------------------|-----------------------------------|
| <b>ACTIFS NON COURANTS</b>  |              |                     |                                   |
| Immobilisations incorporelles et <i>goodwill</i>  | 10-A         | 6 347               | 6 949                             |
| Immobilisations corporelles   | 10-B         | 17 135              | 16 900                            |
| Participations dans les entreprises associées et coentreprises  |              | 15 120              | 21 232                            |
| <i>Nissan</i>   | 12           | 14 618              | 20 622                            |
| <i>Autres entreprises associées et coentreprises</i>  | 13           | 502                 | 610                               |
| Actifs financiers non courants  | 22           | 1 253               | 1 072                             |
| Impôts différés actifs  | 8            | 651                 | 1 016                             |
| Autres actifs non courants  | 17           | 956                 | 1 224                             |
| <b>Total actifs non courants</b>  |              | <b>41 462</b>       | <b>48 393</b>                     |
| <b>ACTIFS COURANTS</b>  |              |                     |                                   |
| Stocks  | 14           | 5 640               | 5 780                             |
| Créances de Financement des ventes  | 15           | 40 820              | 45 374                            |
| Créances clients de l'Automobile  | 16           | 910                 | 1 258                             |
| Actifs financiers courants  | 22           | 1 181               | 2 216                             |
| Créances d'impôts courants  | 17           | 153                 | 86                                |
| Autres actifs courants  | 17           | 3 874               | 4 082                             |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie   | 22           | 21 697              | 14 982                            |
| <b>Total actifs courants</b>  |              | <b>74 275</b>       | <b>73 778</b>                     |
| <b>Total actifs</b>   |              | <b>115 737</b>      | <b>122 171</b>                    |
| <b>CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS (En millions d'euros)</b>  | <b>Notes</b> | <b>31 déc. 2020</b> | <b>31 déc. 2019<sup>(1)</sup></b> |
| <b>CAPITAUX PROPRES</b>   |              |                     |                                   |
| Capital   |              | 1 127               | 1 127                             |
| Primes d'émission   |              | 3 785               | 3 785                             |
| Titres d'autocontrôle   |              | (284)               | (344)                             |
| Réévaluation des instruments financiers   |              | 384                 | 232                               |
| Écart de conversion   |              | (4 108)             | (2 235)                           |
| Réserves  |              | 31 876              | 32 140                            |
| Résultat net – part des actionnaires de la société mère   |              | (8 008)             | (141)                             |
| <b>Capitaux propres – part des actionnaires de la société mère</b>  |              | <b>24 772</b>       | <b>34 564</b>                     |
| Capitaux propres – part des participations ne donnant pas le contrôle                                       |              | 566                 | 767                               |
| <b>Total capitaux propres</b>   | <b>18</b>    | <b>25 338</b>       | <b>35 331</b>                     |
| <b>PASSIFS NON COURANTS</b>   |              |                     |                                   |
| Impôts différés passifs   | 8            | 922                 | 1 044                             |
| Provisions pour engagements de retraite et assimilés – part à plus d'un an                                  | 19           | 1 544               | 1 636                             |
| Provisions pour risques et charges – part à plus d'un an  | 20           | 1 356               | 1 458                             |
| Passifs financiers non courants   | 23           | 13 423              | 8 794                             |
| Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines – part à plus d'un an  | 21           | 179                 | 187                               |
| Autres passifs non courants   | 21           | 1 685               | 1 734                             |
| <b>Total passifs non courants</b>   |              | <b>19 109</b>       | <b>14 853</b>                     |
| <b>PASSIFS COURANTS</b>   |              |                     |                                   |
| Provisions pour engagements de retraite et assimilés – part à moins d'un an                                 | 19           | 103                 | 64                                |
| Provisions pour risques et charges – part à moins d'un an   | 20           | 1 570               | 1 064                             |
| Passifs financiers courants   | 23           | 3 924               | 2 780                             |
| Dettes de Financement des ventes  | 23           | 47 547              | 47 465                            |
| Fournisseurs  |              | 8 277               | 9 582                             |
| Dettes d'impôts courants  | 21           | 221                 | 223                               |
| Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines – part à moins d'un an | 21           | 6                   | 8                                 |
| Autres passifs courants   | 21           | 9 642               | 10 801                            |
| <b>Total passifs courants</b>   |              | <b>71 290</b>       | <b>71 987</b>                     |
| <b>Total capitaux propres et passifs</b>  |              | <b>115 737</b>      | <b>122 171</b>                    |

(1) Les données au 31 décembre 2019 ont été modifiées pour tenir compte de l'indexation des éléments de capitaux propres en économie hyperinflationniste, conformément à l'interprétation émise par l'IFRS IC en mars 2020 (voir note 2-A2).

## 2.2.4. VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

|  | Nombre<br>d'actions<br>(en milliers) | Capital      | Primes<br>d'émission | Titres<br>d'auto-<br>contrôle | Réévaluation<br>des<br>instruments<br>financiers | Écart de<br>conversion | Réserves <sup>(1)</sup> | Résultat net<br>revenant aux<br>actionnaires de<br>la société mère | Capitaux propres<br>part des<br>actionnaires de<br>la société mère | Capitaux propres<br>part des<br>participations<br>ne donnant<br>pas le contrôle | Total<br>capitaux<br>propres |
|--|--------------------------------------|--------------|----------------------|-------------------------------|--|------------------------|-------------------------|--|--|---|------------------------------|
| (En millions d'euros)  |                                      |              |                      |                               |  |                        |                         |  |  |   |                              |
| <b>Solde au 31 décembre 2018</b>   | <b>295 722</b>                       | <b>1 127</b> | <b>3 785</b>         | <b>(400)</b>                  | <b>236</b>                                       | <b>(2 536)</b>         | <b>29 975</b>           | <b>3 302</b>   | <b>35 489</b>  | <b>599</b>  | <b>36 088</b>                |
| Résultat net 2019  |                                      |              |                      |                               |  |                        |                         | (141)  | (141)  | 160   | 19                           |
| Autres éléments<br>du résultat global <sup>(2)</sup>   |                                      |              |                      |                               | (4)  | 301                    | (121)                   |  | 176  | (2)   | 174                          |
| <b>Résultat global 2019</b>  |                                      |              |                      |                               | <b>(4)</b>                                       | <b>301</b>             | <b>(121)</b>            | <b>(141)</b>   | <b>35</b>  | <b>158</b>  | <b>193</b>                   |
| Affectation du résultat net 2018   |                                      |              |                      |                               |  |                        | 3 302                   | (3 302)  |  |   |                              |
| Distribution   |                                      |              |                      |                               |  |                        | (966)                   |  | (966)  | (96)  | (1 062)                      |
| (Acquisitions) cessions<br>de titres d'autocontrôle et effets<br>des augmentations de capital  |                                      |              |                      | 56                            |  |                        |                         |  | 56   |   | 56                           |
| Variations des parts d'intérêts  |                                      |              |                      |                               |  |                        | (5)                     |  | (5)  | 106   | 101                          |
| Coûts des paiements fondés<br>sur des actions et autres  |                                      |              |                      |                               |  |                        | (45)                    |  | (45)   |   | (45)                         |
| <b>Solde au 31 décembre 2019</b>   | <b>295 722</b>                       | <b>1 127</b> | <b>3 785</b>         | <b>(344)</b>                  | <b>232</b>                                       | <b>(2 235)</b>         | <b>32 140</b>           | <b>(141)</b>   | <b>34 564</b>  | <b>767</b>  | <b>35 331</b>                |
| Résultat net 2020  |                                      |              |                      |                               |  |                        |                         | (8 008)  | (8 008)  | (38)  | (8 046)                      |
| Autres éléments<br>du résultat global <sup>(2)</sup>   |                                      |              |                      |                               | 152  | (1 873)                | (31)                    |  | (1 752)  | (26)  | (1 778)                      |
| <b>Résultat global 2020</b>  |                                      |              |                      |                               | <b>152</b>                                       | <b>(1 873)</b>         | <b>(31)</b>             | <b>(8 008)</b>   | <b>(9 760)</b>   | <b>(64)</b>   | <b>(9 824)</b>               |
| Affectation du résultat net 2019   |                                      |              |                      |                               |  |                        | (141)                   | 141  |  |   |                              |
| Distribution   |                                      |              |                      |                               |  |                        |                         |  |  | (21)  | (21)                         |
| (Acquisitions) cessions de titres<br>d'auto-contrôle et effets des<br>augmentations de capital |                                      |              |                      | 60                            |  |                        |                         |  | 60   |   | 60                           |
| Variations des parts d'intérêt   |                                      |              |                      |                               |  |                        | (23)                    |  | (23)   | (119)   | (142)                        |
| Coûts des paiements fondés<br>sur des actions et autres  |                                      |              |                      |                               |  |                        | (69)                    |  | (69)   | 3   | (66)                         |
| <b>Solde au 31 décembre 2020</b>   | <b>295 722</b>                       | <b>1 127</b> | <b>3 785</b>         | <b>(284)</b>                  | <b>384</b>                                       | <b>(4 108)</b>         | <b>31 876</b>           | <b>(8 008)</b>   | <b>24 772</b>  | <b>566</b>  | <b>25 338</b>                |

(1) Les réserves ont été retraitées au titre de l'indexation des éléments de capitaux propres en économie hyperinflationniste, désormais reconnue en écart de conversion conformément à la décision de l'IFRS IC de mars 2020 (voir note 2-A2). Le résultat global a également été ajusté.

(2) La variation des réserves correspond aux écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies constatés sur la période.

Les éléments contribuant à la variation des capitaux propres consolidés de 2020 sont commentés en note 18.

## 2.2.5. FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

| (En millions d'euros)  | Notes       | 2020           | 2019           |
|--|-------------|----------------|----------------|
| <b>Résultat net</b>  |             | <b>(8 046)</b> | <b>19</b>      |
| Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées              |             | (11)           | (46)           |
| Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie                    |             |                |                |
| Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeur                            |             | 4 750          | 3 809          |
| Part dans les résultats des entreprises associées et des coentreprises                 |             | 5 145          | 190            |
| Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts   | 26-A        | 1 513          | 1 937          |
| Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées             |             | 5              | 4              |
| <b>Capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts <sup>(1)</sup></b>              |             | <b>3 356</b>   | <b>5 913</b>   |
| <b>Dividendes reçus des sociétés cotées <sup>(2)</sup></b>                             |             | <b>11</b>      | <b>625</b>     |
| Variation nette des crédits consentis à la clientèle                                   |             | 287            | (2 612)        |
| Variation nette des crédits renouvelables au réseau de distribution                    |             | 2 820          | (659)          |
| <b>Diminution (augmentation) des créances de Financement des ventes</b>                |             | <b>3 107</b>   | <b>(3 271)</b> |
| Émission d'emprunts obligataires du Financement des ventes                             | 23-C        | 1 598          | 3 869          |
| Remboursement d'emprunts obligataires du Financement des ventes                        | 23-C        | (2 621)        | (4 034)        |
| Variation nette des autres dettes du Financement des ventes                            |             | 2 195          | 3 696          |
| Variation nette des autres valeurs mobilières et des prêts du Financement des ventes   |             | 884            | (428)          |
| <b>Variation nette des actifs financiers et des dettes du Financement des ventes</b>   |             | <b>2 056</b>   | <b>3 103</b>   |
| <b>Variation des actifs immobilisés donnés en location</b>                             |             | <b>(929)</b>   | <b>(1 059)</b> |
| <b>Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts</b>                          | <b>26-B</b> | <b>(1 192)</b> | <b>1 214</b>   |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS</b>       |             | <b>6 409</b>   | <b>6 525</b>   |
| Intérêts reçus   |             | 71             | 78             |
| Intérêts payés   |             | (352)          | (368)          |
| Impôts courants (payés) / reçus  |             | (375)          | (636)          |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION</b>                                |             | <b>5 753</b>   | <b>5 599</b>   |
| Investissements incorporels et corporels   | 26-C        | (4 208)        | (5 022)        |
| Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels                                |             | 187            | 31             |
| Acquisitions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise |             | -              | 5              |
| Acquisitions d'autres participations   |             | (129)          | (157)          |
| Cessions de participations avec perte de contrôle, nettes de la trésorerie cédée       |             | -              | 2              |
| Cessions d'autres participations   |             | (146)          | 36             |
| Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile   |             | 57             | (2)            |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS</b>                                     |             | <b>(4 239)</b> | <b>(5 107)</b> |
| Dividendes versés aux actionnaires de la société mère                                  | 18-D        | -              | (1 035)        |
| Transaction avec les participations ne donnant pas le contrôle                         |             | 10             | (10)           |
| Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle                        | 18-H        | (21)           | (96)           |
| (Achats) ventes de titres d'autocontrôle   |             | (44)           | (36)           |
| <b>Flux de trésorerie avec les actionnaires</b>  |             | <b>(55)</b>    | <b>(1 177)</b> |
| Émission d'emprunts obligataires de l'Automobile                                       | 23-C        | 1 000          | 1 557          |
| Remboursement d'emprunts obligataires de l'Automobile                                  | 23-C        | (590)          | (574)          |
| Augmentation (diminution) nette des autres passifs financiers de l'Automobile          |             | 5 250          | (59)           |
| <b>Variation nette des passifs financiers de l'Automobile</b>                          | <b>23-B</b> | <b>5 660</b>   | <b>924</b>     |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT</b>  |             | <b>5 605</b>   | <b>(253)</b>   |
| <b>Augmentation (diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>     |             | <b>7 119</b>   | <b>239</b>     |

(1) La capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.

(2) Correspond aux dividendes Daimler (11 millions d'euros en 2020 et 46 millions d'euros en 2019) et Nissan (579 millions d'euros en 2019).

| (En millions d'euros)  | 2020          | 2019          |
|--|---------------|---------------|
| <b>Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'ouverture</b>               | <b>14 982</b> | <b>14 777</b> |
| Augmentation (diminution) de la trésorerie   | 7 119         | 239           |
| Effets des variations de change et autres sur la trésorerie                                | (404)         | (34)          |
| <b>Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à la clôture <sup>(1)</sup></b> | <b>21 697</b> | <b>14 982</b> |

(1) La trésorerie faisant l'objet de restrictions d'utilisation est décrite en note 22-D.

## 2.2.6. NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

### 2.2.6.1. Informations sur les secteurs opérationnels et les Régions

Les secteurs opérationnels retenus par Renault sont les suivants :

- «**Automobile**» qui comprend deux secteurs distincts :
  - «*Automobile hors AVTOVAZ*» regroupant les activités automobiles du Groupe tel qu'elles étaient avant la prise de contrôle au sens d'IFRS 10 du groupe AVTOVAZ ; ce secteur comprend les filiales de production, de commercialisation, de distribution de véhicules particuliers et utilitaires légers, les filiales de service automobile pour les marques Renault, Dacia et Samsung ainsi que les filiales assurant la gestion de la trésorerie du secteur ; il comprend aussi les participations dans les entreprises associées et coentreprises du domaine automobile, la principale étant Nissan.
  - «AVTOVAZ», constitué fin 2016, qui comprend le groupe AVTOVAZ, constructeur automobile russe, et sa société mère Alliance Rostec Auto b.v. depuis leur prise de contrôle au sens d'IFRS 10 en décembre 2016.
- «**Financement des ventes**», considéré par le Groupe comme une activité réalisant des opérations d'exploitation à part entière, exercée par RCI Banque, ses filiales et participations dans des entreprises associées et coentreprises auprès du réseau de distribution et de la clientèle finale.
- «**Services de Mobilité**», constitué à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020, réunissant sous la holding Renault M.A.I. (Mobility As an Industry) les activités de service dans les nouvelles mobilités. Le secteur inclut les entités Flit Technologies Ltd et ses filiales (centrale de réservation pour taxis), Coolnagour Ltd et ses filiales (développement de software pour taxis sous la marque iCabbi), Glide.io (services

d'autopartage) ainsi que la coentreprise Car Sharing Mobility (services d'autopartage sous la marque Zity). Les données 2019 n'ont pas été retraitées du fait du caractère non significatif des opérations, comprises dans le secteur Financement des ventes jusqu'en décembre 2019.

Le résultat sectoriel examiné régulièrement par le Comité exécutif Groupe, identifié comme le «principal décideur opérationnel», est la **marge opérationnelle** dont la définition est inchangée par rapport aux exercices précédents et est détaillée dans la note 2-D Présentation des comptes consolidés. Depuis 2020, ce résultat intermédiaire n'est plus présenté au sein du compte de résultat consolidé mais uniquement dans le compte de résultat consolidé par secteur opérationnel ci-après.

La marge opérationnelle exclut notamment les charges de restructuration dont la définition a été revue pour s'aligner sur celle donnée dans la norme IAS37 – Provisions, Passifs éventuels et Actifs éventuels, selon laquelle, «Une restructuration est un programme planifié et contrôlé par la direction, qui modifie de façon significative : a) soit le champ d'activité d'une entité ; b) soit la manière dont cette activité est gérée». L'impact de cette modification sur la période précédente est jugé non significatif et impraticable. En conséquence, les montants des marges opérationnelles de ces exercices n'ont pas été retraités.

La nouvelle organisation autour des marques annoncée par Luca de Meo avec prise d'effet en 2021 ne sera pas de nature à modifier les secteurs opérationnels tels que définis ci-dessus. La présentation des résultats des activités au Board of Management (remplace le Comité exécutif Groupe au 1<sup>er</sup> janvier 2021), identifié comme le «principal décideur opérationnel», se poursuivra selon la même décomposition que celle en vigueur au 31 décembre 2020.

## A. Informations par secteur opérationnel

### A1. Compte de résultat consolidé par secteur opérationnel

| (En millions d'euros)   | Automobile hors AVTOVAZ <sup>(1)</sup> | AVTOVAZ <sup>(1)</sup> | Opérations intra-Automobile | Total Automobile | Financement des ventes | Services de Mobilité | Opérations inter-secteurs | Total consolidé |
|---|--|------------------------|-----------------------------|------------------|------------------------|----------------------|---------------------------|-----------------|
| <b>2020</b>   |  |                        |                             |                  |                        |                      |                           |                 |
| <b>Chiffre d'affaires externe au Groupe</b>                                 | <b>37 736</b>                          | <b>2 581</b>           | -                           | <b>40 317</b>    | <b>3 138</b>           | <b>19</b>            | -                         | <b>43 474</b>   |
| Chiffre d'affaires intersecteurs  | 95                                     | 651                    | (651)                       | 95               | 21                     | 1                    | (117)                     | -               |
| <b>Chiffre d'affaires du secteur</b>  | <b>37 831</b>                          | <b>3 232</b>           | <b>(651)</b>                | <b>40 412</b>    | <b>3 159</b>           | <b>20</b>            | <b>(117)</b>              | <b>43 474</b>   |
| <b>Marge opérationnelle<sup>(2) (3)</sup></b>                               | <b>(1 452)</b>                         | <b>140</b>             | <b>1</b>                    | <b>(1 311)</b>   | <b>1 007</b>           | <b>(35)</b>          | <b>2</b>                  | <b>(337)</b>    |
| <b>Résultat d'exploitation</b>  | <b>(3 061)</b>                         | <b>129</b>             | <b>1</b>                    | <b>(2 931)</b>   | <b>990</b>             | <b>(60)</b>          | <b>2</b>                  | <b>(1 999)</b>  |
| <b>Résultat financier<sup>(4)</sup></b>                                     | <b>(414)</b>                           | <b>(52)</b>            | -                           | <b>(466)</b>     | <b>(15)</b>            | <b>(1)</b>           | -                         | <b>(482)</b>    |
| <b>Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises</b> | <b>(5 161)</b>                         | -                      | -                           | <b>(5 161)</b>   | <b>19</b>              | <b>(3)</b>           | -                         | <b>(5 145)</b>  |
| <b>Résultat avant impôts</b>  | <b>(8 636)</b>                         | <b>77</b>              | <b>1</b>                    | <b>(8 558)</b>   | <b>994</b>             | <b>(64)</b>          | <b>2</b>                  | <b>(7 626)</b>  |
| Impôts courants et différés   | 55                                     | (273)                  | -                           | (218)            | (205)                  | 1                    | 2                         | (420)           |
| <b>Résultat net</b>   | <b>(8 581)</b>                         | <b>(196)</b>           | <b>1</b>                    | <b>(8 776)</b>   | <b>789</b>             | <b>(63)</b>          | <b>4</b>                  | <b>(8 046)</b>  |

(1) Le chiffre d'affaires externe du Groupe du secteur Automobile hors AVTOVAZ comporte le chiffre d'affaires réalisé par ce secteur avec le groupe AVTOVAZ (218 millions d'euros pour l'année 2020). Ce dernier apparaît en conséquence dans les opérations intersecteurs du secteur AVTOVAZ.

(2) Les informations sur les dotations aux amortissements et aux pertes de valeur sont données dans le tableau des flux de trésorerie consolidés par secteur opérationnel.

(3) La marge opérationnelle de l'Automobile hors AVTOVAZ en contribution après élimination des opérations intersecteurs s'établit à (1 450) millions d'euros pour l'année 2020.

(4) Les dividendes reçus du Financement des ventes sont comptabilisés dans le résultat financier de l'Automobile et sont éliminés dans les opérations intersecteurs. Au cours de l'année 2020, aucun dividende n'a été versé.

| (En millions d'euros)   | Automobile hors AVTOVAZ <sup>(1)</sup> | AVTOVAZ <sup>(1)</sup> | Opérations intra-Automobile | Total Automobile | Financement des ventes | Services de Mobilité | Opérations inter-secteurs | Total consolidé |
|---|--|------------------------|-----------------------------|------------------|------------------------|----------------------|---------------------------|-----------------|
| <b>2019</b>   |  |                        |                             |                  |                        |                      |                           |                 |
| <b>Chiffre d'affaires externe au Groupe</b>                                 | <b>49 002</b>                          | <b>3 130</b>           | -                           | <b>52 132</b>    | <b>3 405</b>           | -                    | -                         | <b>55 537</b>   |
| Chiffre d'affaires intersecteurs  | 105                                    | 774                    | (774)                       | 105              | 18                     | -                    | (123)                     | -               |
| <b>Chiffre d'affaires du secteur</b>  | <b>49 107</b>                          | <b>3 904</b>           | <b>(774)</b>                | <b>52 237</b>    | <b>3 423</b>           | -                    | <b>(123)</b>              | <b>55 537</b>   |
| <b>Marge opérationnelle<sup>(2)</sup></b>                                   | <b>1 289</b>                           | <b>156</b>             | <b>(1)</b>                  | <b>1 444</b>     | <b>1 223</b>           | -                    | <b>(5)</b>                | <b>2 662</b>    |
| <b>Résultat d'exploitation</b>  | <b>762</b>                             | <b>130</b>             | <b>(1)</b>                  | <b>891</b>       | <b>1 294</b>           | -                    | <b>(80)</b>               | <b>2 105</b>    |
| <b>Résultat financier<sup>(3)</sup></b>                                     | <b>179</b>                             | <b>(111)</b>           | -                           | <b>68</b>        | <b>(10)</b>            | -                    | <b>(500)</b>              | <b>(442)</b>    |
| <b>Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises</b> | <b>(213)</b>                           | <b>2</b>               | -                           | <b>(211)</b>     | <b>21</b>              | -                    | -                         | <b>(190)</b>    |
| <b>Résultat avant impôts</b>  | <b>728</b>                             | <b>21</b>              | <b>(1)</b>                  | <b>748</b>       | <b>1 305</b>           | -                    | <b>(580)</b>              | <b>1 473</b>    |
| Impôts courants et différés   | (1 122)                                | 51                     | -                           | (1 071)          | (383)                  | -                    | -                         | (1 454)         |
| <b>Résultat net</b>   | <b>(394)</b>                           | <b>72</b>              | <b>(1)</b>                  | <b>(323)</b>     | <b>922</b>             | -                    | <b>(580)</b>              | <b>19</b>       |

(1) Le chiffre d'affaires externe du Groupe du secteur Automobile hors AVTOVAZ comporte le chiffre d'affaires réalisé par ce secteur avec le groupe AVTOVAZ (246 millions d'euros pour l'année 2019). Ce dernier apparaît en conséquence dans les opérations intersecteurs du secteur AVTOVAZ.

(2) Les informations sur les dotations aux amortissements et aux pertes de valeur sont données dans le tableau des flux de trésorerie consolidés par secteur opérationnel.

(3) Les dividendes reçus du Financement des ventes sont comptabilisés dans le résultat financier de l'Automobile et sont éliminés dans les opérations intersecteurs. Au cours de l'année 2019, leur montant s'est élevé à 500 millions d'euros.

## A2. Situation financière consolidée par secteur opérationnel

| 31 DÉCEMBRE 2020   | Automobile hors AVTOVAZ | AVTOVAZ      | Opérations intra-Automobile | Total Automobile | Financement des ventes | Services de Mobilité | Opérations inter-secteurs | Total consolidé |
|--|-------------------------|--------------|-----------------------------|------------------|------------------------|----------------------|---------------------------|-----------------|
| <b>ACTIFS</b> (En millions d'euros)  |                         |              |                             |                  |                        |                      |                           |                 |
| <b>ACTIFS NON COURANTS</b>   |                         |              |                             |                  |                        |                      |                           |                 |
| Immobilisations incorporelles et corporelles   | 21 432                  | 1 569        | -                           | 23 001           | 415                    | 66                   | -                         | 23 482          |
| Participations dans les entreprises associées et les coentreprises   | 14 981                  | 2            | -                           | 14 983           | 129                    | 7                    | 1                         | 15 120          |
| Actifs financiers non courants – titres de sociétés  | 7 908                   | -            | (670)                       | 7 238            | 3                      | -                    | (6 244)                   | 997             |
| Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement de l'Automobile | 257                     | -            | -                           | 257              | -                      | -                    | (1)                       | 256             |
| Impôts différés actifs   | 416                     | 21           | -                           | 437              | 214                    | -                    | -                         | 651             |
| Autres actifs non courants   | 795                     | 5            | (32)                        | 768              | 188                    | -                    | -                         | 956             |
| <b>Total actifs non courants</b>   | <b>45 789</b>           | <b>1 597</b> | <b>(702)</b>                | <b>46 684</b>    | <b>949</b>             | <b>73</b>            | <b>(6 244)</b>            | <b>41 462</b>   |
| <b>ACTIFS COURANTS</b>   |                         |              |                             |                  |                        |                      |                           |                 |
| Stocks   | 5 337                   | 262          | -                           | 5 599            | 41                     | -                    | -                         | 5 640           |
| Créances sur la clientèle  | 1 053                   | 130          | (113)                       | 1 070            | 41 983                 | 2                    | (1 325)                   | 41 730          |
| Actifs financiers courants   | 1 065                   | -            | (4)                         | 1 061            | 943                    | -                    | (823)                     | 1 181           |
| Créances d'impôts courants et autres actifs courants   | 2 667                   | 274          | (2)                         | 2 939            | 6 122                  | 5                    | (5 039)                   | 4 027           |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie  | 12 524                  | 558          | (133)                       | 12 949           | 8 738                  | 15                   | (5)                       | 21 697          |
| <b>Total actifs courants</b>   | <b>22 646</b>           | <b>1 224</b> | <b>(252)</b>                | <b>23 618</b>    | <b>57 827</b>          | <b>22</b>            | <b>(7 192)</b>            | <b>74 275</b>   |
| <b>Total actifs</b>  | <b>68 435</b>           | <b>2 821</b> | <b>(954)</b>                | <b>70 302</b>    | <b>58 776</b>          | <b>95</b>            | <b>(13 436)</b>           | <b>115 737</b>  |
| <b>CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b> (En millions d'euros)   |                         |              |                             |                  |                        |                      |                           |                 |
| <b>CAPITAUX PROPRES</b>  | <b>25 346</b>           | <b>678</b>   | <b>(671)</b>                | <b>25 353</b>    | <b>6 195</b>           | <b>48</b>            | <b>(6 258)</b>            | <b>25 338</b>   |
| <b>PASSIFS NON COURANTS</b>  |                         |              |                             |                  |                        |                      |                           |                 |
| Provisions – part à plus d'un an   | 2 454                   | 21           | -                           | 2 475            | 604                    | -                    | -                         | 3 079           |
| Passifs financiers non courants  | 11 489                  | 1 030        | -                           | 12 519           | 890                    | 15                   | (1)                       | 13 423          |
| Impôts différés passifs  | 314                     | 34           | (1)                         | 347              | 573                    | 2                    | -                         | 922             |
| Autres passifs non courants  | 1 408                   | 37           | (32)                        | 1 413            | 270                    | 2                    | -                         | 1 685           |
| <b>Total passifs non courants</b>  | <b>15 665</b>           | <b>1 122</b> | <b>(33)</b>                 | <b>16 754</b>    | <b>2 337</b>           | <b>19</b>            | <b>(1)</b>                | <b>19 109</b>   |
| <b>PASSIFS COURANTS</b>  |                         |              |                             |                  |                        |                      |                           |                 |
| Provisions – part à moins d'un an  | 1 575                   | 56           | -                           | 1 631            | 49                     | -                    | (1)                       | 1 679           |
| Passifs financiers courants  | 5 145                   | 139          | (137)                       | 5 147            | (1)                    | 18                   | (1 240)                   | 3 924           |
| Fournisseurs et dettes de Financement des ventes   | 8 025                   | 452          | (108)                       | 8 369            | 48 298                 | 2                    | (845)                     | 55 824          |
| Dettes d'impôts courants et autres passifs courants  | 12 679                  | 374          | (5)                         | 13 048           | 1 898                  | 8                    | (5 091)                   | 9 863           |
| <b>Total passifs courants</b>  | <b>27 424</b>           | <b>1 021</b> | <b>(250)</b>                | <b>28 195</b>    | <b>50 244</b>          | <b>28</b>            | <b>(7 177)</b>            | <b>71 290</b>   |
| <b>Total capitaux propres et passifs</b>   | <b>68 435</b>           | <b>2 821</b> | <b>(954)</b>                | <b>70 302</b>    | <b>58 776</b>          | <b>95</b>            | <b>(13 436)</b>           | <b>115 737</b>  |

| 31 DÉCEMBRE 2019   | Automobile hors AVTOVAZ | AVTOVAZ      | Opérations intra Automobile | Total Automobile | Financement des ventes | Services de Mobilité | Opérations inter-secteurs | Total consolidé |
|--|-------------------------|--------------|-----------------------------|------------------|------------------------|----------------------|---------------------------|-----------------|
| <b>ACTIFS</b> (En millions d'euros)  |                         |              |                             |                  |                        |                      |                           |                 |
| <b>ACTIFS NON COURANTS</b>   |                         |              |                             |                  |                        |                      |                           |                 |
| Immobilisations incorporelles et corporelles   | 21 701                  | 1 740        | -                           | 23 441           | 408                    | -                    | -                         | 23 849          |
| Participations dans les entreprises associées et les coentreprises   | 21 087                  | 3            | -                           | 21 090           | 142                    | -                    | -                         | 21 232          |
| Actifs financiers non courants – titres de sociétés  | 7 478                   | -            | (1 025)                     | 6 453            | 2                      | -                    | (5 577)                   | 878             |
| Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement de l'Automobile | 194                     | -            | -                           | 194              | -                      | -                    | -                         | 194             |
| Impôts différés actifs   | 475                     | 341          | -                           | 816              | 200                    | -                    | -                         | 1 016           |
| Autres actifs non courants   | 971                     | 128          | (108)                       | 991              | 233                    | -                    | -                         | 1 224           |
| <b>Total actifs non courants</b>   | <b>51 906</b>           | <b>2 212</b> | <b>(1 133)</b>              | <b>52 985</b>    | <b>985</b>             | <b>-</b>             | <b>(5 577)</b>            | <b>48 393</b>   |
| <b>ACTIFS COURANTS</b>   |                         |              |                             |                  |                        |                      |                           |                 |
| Stocks   | 5 379                   | 352          | -                           | 5 731            | 49                     | -                    | -                         | 5 780           |
| Créances sur la clientèle  | 1 175                   | 183          | (87)                        | 1 271            | 46 252                 | -                    | (891)                     | 46 632          |
| Actifs financiers courants   | 1 197                   | 5            | (7)                         | 1 195            | 1 948                  | -                    | (927)                     | 2 216           |
| Créances d'impôts courants et autres actifs courants   | 3 003                   | 66           | (3)                         | 3 066            | 5 984                  | -                    | (4 882)                   | 4 168           |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie  | 12 231                  | 70           | (3)                         | 12 298           | 2 762                  | -                    | (78)                      | 14 982          |
| <b>Total actifs courants</b>   | <b>22 985</b>           | <b>676</b>   | <b>(100)</b>                | <b>23 561</b>    | <b>56 995</b>          | <b>-</b>             | <b>(6 778)</b>            | <b>73 778</b>   |
| <b>Total actifs</b>  | <b>74 891</b>           | <b>2 888</b> | <b>(1 233)</b>              | <b>76 546</b>    | <b>57 980</b>          | <b>-</b>             | <b>(12 355)</b>           | <b>122 171</b>  |
| <b>CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b> (En millions d'euros)   |                         |              |                             |                  |                        |                      |                           |                 |
| <b>CAPITAUX PROPRES</b>  | <b>35 214</b>           | <b>1 108</b> | <b>(1 028)</b>              | <b>35 294</b>    | <b>5 632</b>           | <b>-</b>             | <b>(5 595)</b>            | <b>35 331</b>   |
| <b>PASSIFS NON COURANTS</b>  |                         |              |                             |                  |                        |                      |                           |                 |
| Provisions – part à plus d'un an   | 2 604                   | 37           | -                           | 2 641            | 640                    | -                    | -                         | 3 281           |
| Passifs financiers non courants  | 7 106                   | 821          | -                           | 7 927            | 867                    | -                    | -                         | 8 794           |
| Impôts différés passifs  | 428                     | 40           | -                           | 468              | 576                    | -                    | -                         | 1 044           |
| Autres passifs non courants  | 1 554                   | 20           | (108)                       | 1 466            | 268                    | -                    | -                         | 1 734           |
| <b>Total passifs non courants</b>  | <b>11 692</b>           | <b>918</b>   | <b>(108)</b>                | <b>12 502</b>    | <b>2 351</b>           | <b>-</b>             | <b>-</b>                  | <b>14 853</b>   |
| <b>PASSIFS COURANTS</b>  |                         |              |                             |                  |                        |                      |                           |                 |
| Provisions – part à moins d'un an  | 1 034                   | 66           | -                           | 1 100            | 36                     | -                    | -                         | 1 136           |
| Passifs financiers courants  | 3 785                   | 100          | (10)                        | 3 875            | -                      | -                    | (1 095)                   | 2 780           |
| Fournisseurs et dettes de Financement des ventes   | 9 520                   | 487          | (84)                        | 9 923            | 48 253                 | -                    | (1 129)                   | 57 047          |
| Dettes d'impôts courants et autres passifs courants  | 13 646                  | 209          | (3)                         | 13 852           | 1 708                  | -                    | (4 536)                   | 11 024          |
| <b>Total passifs courants</b>  | <b>27 985</b>           | <b>862</b>   | <b>(97)</b>                 | <b>28 750</b>    | <b>49 997</b>          | <b>-</b>             | <b>(6 760)</b>            | <b>71 987</b>   |
| <b>Total capitaux propres et passifs</b>   | <b>74 891</b>           | <b>2 888</b> | <b>(1 233)</b>              | <b>76 546</b>    | <b>57 980</b>          | <b>-</b>             | <b>(12 355)</b>           | <b>122 171</b>  |

## A3. Flux de trésorerie par secteur opérationnel

| (En millions d'euros)  | Automobile hors AVTOVAZ | AVTOVAZ      | Opérations intra-Automobile | Total Automobile | Financement des ventes | Services de Mobilité | Opérations inter-secteurs | Total consolidé |
|--|-------------------------|--------------|-----------------------------|------------------|------------------------|----------------------|---------------------------|-----------------|
| <b>2020</b>  |                         |              |                             |                  |                        |                      |                           |                 |
| <b>Résultat Net<sup>(1)</sup></b>  | <b>(8 581)</b>          | <b>(196)</b> | <b>1</b>                    | <b>(8 776)</b>   | <b>789</b>             | <b>(63)</b>          | <b>4</b>                  | <b>(8 046)</b>  |
| Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées                          | (11)                    | -            | -                           | (11)             | -                      | -                    | -                         | (11)            |
| Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie                                |                         |              |                             |                  |                        |                      |                           |                 |
| Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeur  | 4 571                   | 80           | -                           | 4 651            | 83                     | 16                   | -                         | 4 750           |
| Part dans les résultats des entreprises associées et des coentreprises                             | 5 160                   | -            | -                           | 5 160            | (19)                   | 4                    | -                         | 5 145           |
| Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts               | 754                     | 317          | -                           | 1 071            | 452                    | 14                   | (24)                      | 1 513           |
| Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées                         | 3                       | 2            | -                           | 5                | -                      | -                    | -                         | 5               |
| <b>Capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts<sup>(2)</sup></b>                           | <b>1 896</b>            | <b>203</b>   | <b>1</b>                    | <b>2 100</b>     | <b>1 305</b>           | <b>(29)</b>          | <b>(20)</b>               | <b>3 356</b>    |
| <b>Dividendes reçus des sociétés cotées<sup>(3)</sup></b>  | <b>11</b>               | <b>-</b>     | <b>-</b>                    | <b>11</b>        | <b>-</b>               | <b>-</b>             | <b>-</b>                  | <b>11</b>       |
| Diminution (augmentation) des créances de Financement des ventes                                   | -                       | -            | -                           | -                | 2 837                  | -                    | 270                       | 3 107           |
| Variation nette des actifs financiers et des dettes du Financement des ventes                      | -                       | -            | -                           | -                | 2 154                  | -                    | (98)                      | 2 056           |
| Variation des actifs immobilisés donnés en location  | (839)                   | -            | -                           | (839)            | (90)                   | -                    | -                         | (929)           |
| Variation du besoin en fonds de roulements avant impôts  | (1 527)                 | 233          | (78)                        | (1 372)          | 180                    | 2                    | (2)                       | (1 192)         |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS</b>                   | <b>(459)</b>            | <b>436</b>   | <b>(77)</b>                 | <b>(100)</b>     | <b>6 386</b>           | <b>(27)</b>          | <b>150</b>                | <b>6 409</b>    |
| Intérêts reçus   | 51                      | 22           | (4)                         | 69               | -                      | 2                    | -                         | 71              |
| Intérêts payés   | (297)                   | (81)         | 4                           | (374)            | -                      | -                    | 22                        | (352)           |
| Impôts courants (payés) / reçus  | (127)                   | (8)          | -                           | (135)            | (240)                  | -                    | -                         | (375)           |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION</b>  | <b>(832)</b>            | <b>369</b>   | <b>(77)</b>                 | <b>(540)</b>     | <b>6 146</b>           | <b>(25)</b>          | <b>172</b>                | <b>5 753</b>    |
| Investissements incorporels  | (1 412)                 | (74)         | -                           | (1 486)          | (3)                    | (11)                 | -                         | (1 500)         |
| Investissements corporels  | (2 602)                 | (182)        | 83                          | (2 701)          | (7)                    | -                    | -                         | (2 708)         |
| Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels  | 187                     | 6            | (6)                         | 187              | -                      | -                    | -                         | 187             |
| Acquisitions et cessions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise | -                       | -            | -                           | -                | -                      | -                    | -                         | -               |
| Acquisitions et cessions d'autres participations, et autres  | (281)                   | -            | -                           | (281)            | -                      | (23)                 | 29                        | (275)           |
| Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile               | 42                      | 2            | (2)                         | 42               | -                      | (2)                  | 17                        | 57              |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS</b>   | <b>(4 066)</b>          | <b>(248)</b> | <b>75</b>                   | <b>(4 239)</b>   | <b>(10)</b>            | <b>(36)</b>          | <b>46</b>                 | <b>(4 239)</b>  |
| Flux de trésorerie avec les actionnaires   | (44)                    | -            | -                           | (44)             | (11)                   | 29                   | (29)                      | (55)            |
| Variation nette des passifs financiers de l'Automobile   | 5 476                   | 437          | (143)                       | 5 770            | -                      | 23                   | (133)                     | 5 660           |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT</b>  | <b>5 432</b>            | <b>437</b>   | <b>(143)</b>                | <b>5 726</b>     | <b>(11)</b>            | <b>52</b>            | <b>(162)</b>              | <b>5 605</b>    |
| <b>Augmentation (diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>                 | <b>534</b>              | <b>558</b>   | <b>(145)</b>                | <b>947</b>       | <b>6 125</b>           | <b>(9)</b>           | <b>56</b>                 | <b>7 119</b>    |

(1) Les dividendes reçus du Financement des ventes sont inclus dans le résultat net du secteur Automobile hors AVTOVAZ. En 2020, aucun dividende n'a été versé.

(2) La capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.

(3) Correspond aux dividendes Daimler (11 millions d'euros).

| (En millions d'euros)  | Automobile hors AVTOVAZ | AVTOVAZ    | Opérations intra-Automobile | Total Automobile | Financement des ventes | Services de Mobilité | Opérations inter-secteurs | Total consolidé |
|--|-------------------------|------------|-----------------------------|------------------|------------------------|----------------------|---------------------------|-----------------|
| <b>2020</b>  |                         |            |                             |                  |                        |                      |                           |                 |
| <b>Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'ouverture</b> | <b>12 231</b>           | <b>70</b>  | <b>(3)</b>                  | <b>12 298</b>    | <b>2 762</b>           | <b>-</b>             | <b>(78)</b>               | <b>14 982</b>   |
| Augmentation (diminution) de la trésorerie                                   | 534                     | 558        | (145)                       | 947              | 6 125                  | (9)                  | 56                        | 7 119           |
| Effets des variations de change et autres sur la trésorerie                  | (241)                   | (70)       | 15                          | (296)            | (149)                  | 24                   | 17                        | (404)           |
| <b>Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à la clôture</b>  | <b>12 524</b>           | <b>558</b> | <b>(133)</b>                | <b>12 949</b>    | <b>8 738</b>           | <b>15</b>            | <b>(5)</b>                | <b>21 697</b>   |

| (En millions d'euros)  | Automobile hors AVTOVAZ | AVTOVAZ      | Opérations intra Automobile | Total Automobile | Financement des ventes | Opérations inter-secteurs | Total consolidé |
|--|-------------------------|--------------|-----------------------------|------------------|------------------------|---------------------------|-----------------|
| <b>2019</b>  |                         |              |                             |                  |                        |                           |                 |
| <b>Résultat net <sup>(1)</sup></b>   | <b>(394)</b>            | <b>72</b>    | <b>(1)</b>                  | <b>(323)</b>     | <b>922</b>             | <b>(580)</b>              | <b>19</b>       |
| Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées                          | (46)                    | -            | -                           | (46)             | -                      | -                         | (46)            |
| Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie                                |                         |              |                             |                  |                        |                           |                 |
| Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeur  | 3 607                   | 120          | -                           | 3 727            | 82                     | -                         | 3 809           |
| Part dans les résultats des entreprises associées et des coentreprises                             | 213                     | (2)          | -                           | 211              | (21)                   | -                         | 190             |
| Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts               | 1 355                   | 50           | -                           | 1 405            | 475                    | 57                        | 1 937           |
| Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées                         | 4                       | -            | -                           | 4                | -                      | -                         | 4               |
| <b>Capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts <sup>(2)</sup></b>                          | <b>4 739</b>            | <b>240</b>   | <b>(1)</b>                  | <b>4 978</b>     | <b>1 458</b>           | <b>(523)</b>              | <b>5 913</b>    |
| <b>Dividendes reçus des sociétés cotées <sup>(3)</sup></b>   | <b>625</b>              | <b>-</b>     | <b>-</b>                    | <b>625</b>       | <b>-</b>               | <b>-</b>                  | <b>625</b>      |
| Diminution (augmentation) des créances de Financement des ventes                                   | -                       | -            | -                           | -                | (3 353)                | 82                        | (3 271)         |
| Variation nette des actifs financiers et des dettes du Financement des ventes                      | -                       | -            | -                           | -                | 2 968                  | 135                       | 3 103           |
| Variation des actifs immobilisés donnés en location  | (1 002)                 | -            | -                           | (1 002)          | (57)                   | -                         | (1 059)         |
| Variation du besoin en fonds de roulements avant impôts  | 1 829                   | 15           | -                           | 1 844            | (635)                  | 5                         | 1 214           |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS</b>                   | <b>6 191</b>            | <b>255</b>   | <b>(1)</b>                  | <b>6 445</b>     | <b>381</b>             | <b>(301)</b>              | <b>6 525</b>    |
| Intérêts reçus   | 73                      | 5            | -                           | 78               | -                      | -                         | 78              |
| Intérêts payés   | (301)                   | (87)         | 1                           | (387)            | -                      | 19                        | (368)           |
| Impôts courants (payés) / reçus  | (367)                   | (11)         | -                           | (378)            | (258)                  | -                         | (636)           |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION</b>  | <b>5 596</b>            | <b>162</b>   | <b>-</b>                    | <b>5 758</b>     | <b>123</b>             | <b>(282)</b>              | <b>5 599</b>    |
| Investissements incorporels  | (2 016)                 | (67)         | -                           | (2 083)          | (3)                    | -                         | (2 086)         |
| Investissements corporels  | (2 846)                 | (95)         | 15                          | (2 926)          | (10)                   | -                         | (2 936)         |
| Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels  | 16                      | 27           | (14)                        | 29               | 2                      | -                         | 31              |
| Acquisitions et cessions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise | (55)                    | (9)          | -                           | (64)             | 71                     | -                         | 7               |
| Acquisitions et cessions d'autres participations, et autres  | (120)                   | -            | -                           | (120)            | (1)                    | -                         | (121)           |
| Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile               | (3)                     | 1            | -                           | (2)              | -                      | -                         | (2)             |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS</b>   | <b>(5 024)</b>          | <b>(143)</b> | <b>1</b>                    | <b>(5 166)</b>   | <b>59</b>              | <b>-</b>                  | <b>(5 107)</b>  |
| Flux de trésorerie avec les actionnaires   | (1 165)                 | (1)          | -                           | (1 166)          | (511)                  | 500                       | (1 177)         |
| Variation nette des passifs financiers de l'Automobile   | 1 180                   | (49)         | -                           | 1 131            | -                      | (207)                     | 924             |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT</b>  | <b>15</b>               | <b>(50)</b>  | <b>-</b>                    | <b>(35)</b>      | <b>(511)</b>           | <b>293</b>                | <b>(253)</b>    |
| <b>Augmentation (diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>                 | <b>587</b>              | <b>(31)</b>  | <b>1</b>                    | <b>557</b>       | <b>(329)</b>           | <b>11</b>                 | <b>239</b>      |

(1) Les dividendes reçus du Financement des ventes sont inclus dans le résultat net du secteur Automobile hors AVTOVAZ. Leur montant s'est élevé à 500 millions d'euros en 2019.

(2) La capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.

(3) Correspond aux dividendes Daimler (46 millions d'euros) et Nissan (579 millions d'euros).

| (En millions d'euros)  | Automobile hors AVTOVAZ | AVTOVAZ   | Opérations intra Automobile | Total Automobile | Financement des ventes | Opérations inter-secteurs | Total consolidé |
|--|-------------------------|-----------|-----------------------------|------------------|------------------------|---------------------------|-----------------|
| <b>2019</b>  |                         |           |                             |                  |                        |                           |                 |
| <b>Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'ouverture</b> | <b>11 691</b>           | <b>89</b> | <b>(3)</b>                  | <b>11 777</b>    | <b>3 094</b>           | <b>(94)</b>               | <b>14 777</b>   |
| Augmentation (diminution) de la trésorerie                                   | 587                     | (31)      | 1                           | 557              | (329)                  | 11                        | 239             |
| Effets des variations de change et autres sur la trésorerie                  | (47)                    | 12        | (1)                         | (36)             | (3)                    | 5                         | (34)            |
| <b>Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à la clôture</b>  | <b>12 231</b>           | <b>70</b> | <b>(3)</b>                  | <b>12 298</b>    | <b>2 762</b>           | <b>(78)</b>               | <b>14 982</b>   |

# 2

## RÉSULTATS FINANCIERS

### 2.2. COMPTES CONSOLIDÉS ANNUELS RÉSUMÉS

#### A4. Autres informations relatives au secteur automobile : position nette de liquidité ou endettement financier net, free cash flow opérationnel et ROCE

La position nette de liquidité ou l'endettement financier net, le free cash flow opérationnel et le ROCE ne sont présentés que pour l'Automobile.

Le Groupe inclut dans la position nette de liquidité ou l'endettement financier net, l'ensemble des dettes et engagements financiers, hors exploitation, porteurs d'intérêts, diminué de la trésorerie et équivalents de trésorerie ainsi que des autres actifs financiers, hors exploitation, tels que les valeurs mobilières ou les prêts du secteur.

#### Position nette de liquidité ou endettement financier net

|  | Automobile hors AVTOVAZ | AVTOVAZ      | Opérations intra-Automobile | Total Automobile |
|--|-------------------------|--------------|-----------------------------|------------------|
| <b>31 DÉCEMBRE 2020</b> (En millions d'euros)  |                         |              |                             |                  |
| Passifs financiers non courants  | (11 489)                | (1 030)      | -                           | (12 519)         |
| Passifs financiers courants  | (5 145)                 | (139)        | 137                         | (5 147)          |
| Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement | 118                     | -            | -                           | 118              |
| Actifs financiers courants   | 1 024                   | -            | (4)                         | 1 020            |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie  | 12 524                  | 558          | (133)                       | 12 949           |
| <b>Position nette de liquidité (endettement financier net) de l'Automobile</b>                             | <b>(2 968)</b>          | <b>(611)</b> | <b>-</b>                    | <b>(3 579)</b>   |
| <b>31 DÉCEMBRE 2019</b> (En millions d'euros)  |                         |              |                             |                  |
| Passifs financiers non courants  | (7 106)                 | (821)        | -                           | (7 927)          |
| Passifs financiers courants  | (3 785)                 | (100)        | 10                          | (3 875)          |
| Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement | 64                      | -            | -                           | 64               |
| Actifs financiers courants   | 1 180                   | 1            | (7)                         | 1 174            |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie  | 12 231                  | 70           | (3)                         | 12 298           |
| <b>Position nette de liquidité (endettement financier net) de l'Automobile</b>                             | <b>2 584</b>            | <b>(850)</b> | <b>-</b>                    | <b>1 734</b>     |

#### Free cash flow opérationnel

|   | Automobile hors AVTOVAZ | AVTOVAZ    | Opérations intra-Automobile | Total Automobile |
|---|-------------------------|------------|-----------------------------|------------------|
| <b>2020</b> (En millions d'euros)   |                         |            |                             |                  |
| Capacité d'autofinancement (hors dividendes reçus des sociétés cotées) avant intérêts et impôts | 1 896                   | 203        | 1                           | 2 100            |
| Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts <sup>(1)</sup>                           | (1 527)                 | 233        | (78)                        | (1 372)          |
| Intérêts reçus par l'Automobile   | 51                      | 22         | (4)                         | 69               |
| Intérêts payés par l'Automobile   | (297)                   | (81)       | 4                           | (374)            |
| Impôts courants (payés) / reçus   | (127)                   | (8)        | -                           | (135)            |
| Investissements corporels et incorporels nets des cessions                                      | (3 827)                 | (250)      | 77                          | (4 000)          |
| Véhicules et batteries donnés en location   | (839)                   | -          | -                           | (839)            |
| Free cash flow opérationnel de l'Automobile   | (4 670)                 | 119        | -                           | (4 551)          |
| Dont paiements au titres des dépenses de restructuration  | (325)                   | (14)       | -                           | (339)            |
| <b>Free cash flow opérationnel de l'Automobile hors restructuration<sup>(2)</sup></b>           | <b>(4 345)</b>          | <b>133</b> | <b>-</b>                    | <b>(4 212)</b>   |

(1) Les paiements des dettes fournisseurs faisant partie d'un programme d'affacturage inversé et analysés comme un financement ne sont pas pris en compte dans la variation du besoin en fonds de roulement mais dans les flux de financement (voir notes 2-A2 et 2-P). Les flux de financement à ce titre en 2020 se sont élevés à 173 millions d'euros (127 millions d'euros en 2019 classés dans la variation du besoin en fonds de roulement).

(2) La définition des restructurations est présentée en introduction de la note 4.2.6.1. et les montants comptabilisés en résultat de la période sont présentés en note 6-A. Un free cash flow opérationnel hors restructuration est présenté du fait d'un objectif pour 2020 communiqué initialement en février 2020 sur cette mesure de performance. Cet objectif a été suspendu du fait de la pandémie Covid-19 lors de l'enregistrement du Document d'Enregistrement Universel en avril 2020.

|   | Automobile hors AVTOVAZ | AVTOVAZ   | Opérations intra-Automobile | Total Automobile |
|---|-------------------------|-----------|-----------------------------|------------------|
| <b>2019</b> (En millions d'euros)   |                         |           |                             |                  |
| Capacité d'autofinancement (hors dividendes reçus des sociétés cotées) avant intérêts et impôts | 4 739                   | 240       | (1)                         | 4 978            |
| Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts  | 1 829                   | 15        | -                           | 1 844            |
| Intérêts reçus par l'Automobile   | 73                      | 5         | -                           | 78               |
| Intérêts payés par l'Automobile   | (301)                   | (87)      | 1                           | (387)            |
| Impôts courants (payés) / reçus   | (367)                   | (11)      | -                           | (378)            |
| Investissements corporels et incorporels nets des cessions                                      | (4 846)                 | (135)     | 1                           | (4 980)          |
| Véhicules et batteries donnés en location   | (1 002)                 | -         | -                           | (1 002)          |
| <b>Free cash flow opérationnel de l'Automobile<sup>(1)</sup></b>                                | <b>125</b>              | <b>27</b> | <b>1</b>                    | <b>153</b>       |

(1) La définition du free cash flow opérationnel de l'Automobile est inchangée en 2019 et n'intègre pas les évolutions normatives de 2020.

## ROCE

Le ROCE (Return On Capital Employed) est un indicateur de mesure de la rentabilité des capitaux investis. Il est présenté au niveau du

secteur Automobile. Les titres des entités des secteurs Financement des ventes, Services de Mobilité, Nissan et Daimler ne sont pas inclus dans la définition des capitaux investis par l'Automobile.

| (En millions d'euros)   | 31 déc. 2020   | 31 déc. 2019  |
|---|----------------|---------------|
| Marge opérationnelle  | (1 311)        | 1 444         |
| Taux d'imposition normatif  | 28%            | 28%           |
| <b>Marge opérationnelle après impôts (A) <sup>(1)</sup></b>                                       | <b>(944)</b>   | <b>1 040</b>  |
| Immobilisations corporelles, incorporelles et goodwill  | 23 001         | 23 441        |
| Participations dans les entreprises associées et les coentreprises hors Nissan                    | 365            | 468           |
| Actifs financiers non courants – titres de sociétés hors RCI Banque SA, Renault M.A.I. et Daimler | 43             | 64            |
| Besoin en fonds de roulement  | (12 454)       | (14 182)      |
| <b>Capitaux employés (B)</b>  | <b>10 955</b>  | <b>9 791</b>  |
| <b>Rentabilité des capitaux employés (ROCE = A/B)</b>   | <b>(8,6) %</b> | <b>10,6 %</b> |

(1) L'approche retenue pour la détermination du ROCE inclut un effet théorique d'imposition, déterminé à partir d'un taux normatif de 28%.

Le Besoin en fonds de roulement est déterminé à partir des éléments suivants de l'information sectorielle :

| (En millions d'euros)                                | 31 déc. 2020    | 31 déc. 2019    |
|--|-----------------|-----------------|
| Autres actifs non courants                           | 768             | 991             |
| Stocks   | 5 599           | 5 731           |
| Créances sur la clientèle                            | 1 070           | 1 271           |
| Créances d'impôts courants et autres actifs courants | 2 939           | 3 066           |
| Autres passifs non courants                          | (1 413)         | (1 466)         |
| Fournisseurs   | (8 369)         | (9 923)         |
| Dettes d'impôts courants et autres passifs courants  | (13 048)        | (13 852)        |
| <b>Besoin en fonds de roulement</b>                  | <b>(12 454)</b> | <b>(14 182)</b> |

## B. Informations par Régions

La présentation par Région correspond au découpage géographique en vigueur dans l'organisation du Groupe. Les Régions sont définies en section 1.3.1.1 du Document d'enregistrement universel.

Le chiffre d'affaires consolidé est présenté par zone d'implantation de la clientèle.

Les immobilisations corporelles et incorporelles sont présentées par région d'implantation des filiales et des activités conjointes.

| (En millions d'euros)                        | Europe <sup>(1)</sup> | Amériques | Chine | Afrique<br>Moyen-Orient<br>Inde<br>Asie-Pacifique | Eurasie | Total<br>consolidé |
|--|-----------------------|-----------|-------|---|---------|--------------------|
| <b>2020</b>                                  |                       |           |       |   |         |                    |
| Chiffre d'affaires                           | 29 335                | 2 488     | 124   | 4 603   | 6 924   | <b>43 474</b>      |
| - Dont AVTOVAZ                               | 2                     | 2         | -     | 11  | 2 784   | 2 799              |
| Immobilisations corporelles et incorporelles | 17 588                | 600       | 172   | 1 354   | 3 768   | <b>23 482</b>      |
| - Dont AVTOVAZ                               | -                     | -         | -     | -   | 1 569   | 1 569              |
| <b>2019</b>                                  |                       |           |       |   |         |                    |
| Chiffre d'affaires                           | 36 516                | 4 435     | 127   | 7 038   | 7 421   | <b>55 537</b>      |
| - Dont AVTOVAZ                               | 42                    | 3         | -     | 14  | 3 317   | 3 376              |
| Immobilisations corporelles et incorporelles | 17 392                | 852       | 179   | 1 307   | 4 119   | <b>23 849</b>      |
| - Dont AVTOVAZ                               | -                     | -         | -     | -   | 1 740   | 1 740              |

(1) Dont France :

| (En millions d'euros)                        | 2020   | 2019   |
|--|--------|--------|
| Chiffre d'affaires                           | 12 019 | 13 581 |
| Immobilisations corporelles et incorporelles | 13 869 | 13 773 |

**DIRECTION DES RELATIONS FINANCIÈRES**

investor.relations@renault.com  
13-15, quai Le Gallo  
92513 Boulogne-Billancourt Cedex  
Tél. : + 33 (0)1 76 84 53 09

[group.renault.com](http://group.renault.com)