

RAPPORT INTÉGRÉ

2025-2026

We are futuREady

**Renault
Group**





We are on track



We are delivering



We are creating value

INTRODUCTION

MANIFESTE

Dans un environnement complexe, marqué par des réglementations accrues et une concurrence féroce, Renault Group a su prouver sa résilience. Cette dernière est le résultat d'une maîtrise rigoureuse de nos fondamentaux, d'une constance dans les engagements et d'une discipline continue dans leur exécution. Face à la volatilité du monde, nous avons fait le choix de la maîtrise de nos opérations. Ce rapport rend compte de la démarche de pilotage mise en place par Renault Group pour assurer l'excellence opérationnelle au quotidien. En 2025, notre bilan est positif car nos choix permettent de préparer l'avenir de notre Groupe.

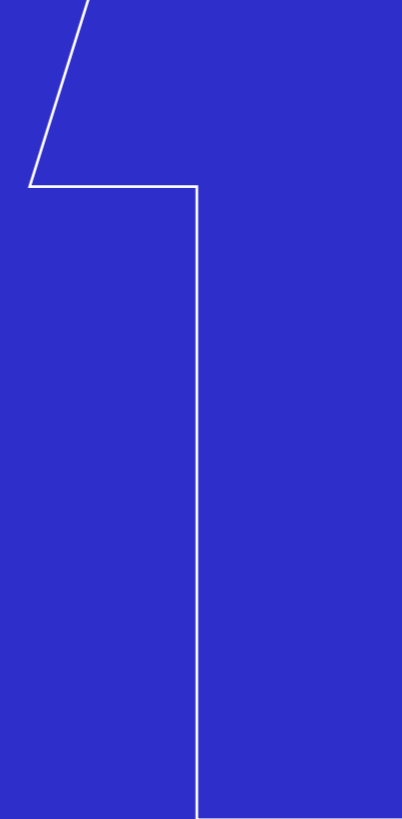
Cette année marque une étape décisive avec le lancement de notre nouveau plan stratégique futuREady. Ce plan, source de résilience, articule nos thématiques clés (compétitivité, technologie et capital humain) et place nos engagements de développement durable au cœur de notre performance industrielle. Pour nous, réussite économique et responsabilité sociétale sont les deux leviers indissociables d'une performance pérenne.

C'est avec cette exigence et cette rigueur que nous préparons les prochaines étapes de notre histoire. **We are futuREady.**

**Renault
Group**



We are on track



Consolider nos fondamentaux pour anticiper les mondes de demain

Avec notre plan stratégique futuREady, nous capitalisons sur nos succès actuels et ouvrons la voie à nos réussites futures. Notre ambition : devenir la référence automobile européenne à l'échelle mondiale.

VISION

AMBITION

PLAN STRATÉGIQUE

« Nous relevons chaque jour le défi de la mobilité décarbonée »



Quelle est votre vision du nouvel environnement géopolitique et économique global ?

Jean-Dominique Senard (JDS) : Sur la période récente, la confrontation mondiale s'est amplifiée sous l'impulsion de puissances qui imposent leur domination en alignant l'hégémonie politique, économique et militaire. Mais ces tendances lourdes ne sont pas issues de la génération spontanée ! La parenthèse de la mondialisation supposée heureuse, reposant sur le multilatéralisme et la sanctuarisation du droit international, s'est refermée depuis longtemps. La contestation du modèle occidental par les BRICS et le protectionnisme agressif de certaines nations sur les matières critiques en sont deux illustrations. C'est dans cet environnement toujours plus imprévisible que nous devons affronter une concurrence exacerbée et assurer la transformation de nos chaînes de valeur, tout en intégrant un contexte réglementaire très contraignant et en nous adaptant aux évolutions d'usage de nos consommateurs. C'est un défi stimulant relevé chaque jour par les équipes du Groupe !

Renault Group peut-il échapper à cette tendance remettant en cause les impératifs ESG, au nom de la performance et du réalisme ?

JDS : La stratégie d'une entreprise ne dépend pas de l'air du temps ! Nous maintenons fermement les ambitions « Net Zero » qui ont été définies ces dernières années pour contribuer à la neutralité carbone. Nous sommes guidés par notre raison d'être, qui place l'innovation au cœur de l'entreprise, afin que la mobilité que nous inventons à travers nos produits, services et solutions soit durable et décarbonée. C'est bien cette innovation qui permet de faire des impératifs environnementaux des leviers de développement et de performance, qu'il s'agisse d'électrification, d'hybridation, de développement de réseaux de bornes électriques ou encore d'économie circulaire.

Êtes-vous confiant pour l'avenir du Groupe ?

JDS : Il y a encore quelques années, l'enjeu pour l'entreprise était d'éviter la sortie de route. Peut-être l'a-t-on un peu vite oublié ! Alors, je ne peux qu'être confiant lorsque je mesure tout le chemin parcouru. Le Groupe a enfin retrouvé la place qui est la sienne. Et l'année 2025 en est la plus récente illustration : elle a commencé avec la récompense « Voiture de l'année » accordée à deux de nos véhicules, la Renault 5 et l'Alpine A290, elle s'est achevée par le partenariat avec Ford et s'est soldée par des résultats très robustes dans un environnement automobile pourtant très difficile. Quant à l'année 2026, elle s'est engagée avec la présentation du nouveau plan stratégique, élaboré en quelques semaines seulement par notre nouveau directeur général, François Provost, et ses équipes, qui trace avec force et précision la feuille de route dont l'entreprise a besoin. Tout cela nous permet d'envisager l'avenir sans naïveté, mais avec sérénité et confiance.

« Nous plaçons l'innovation au cœur de l'entreprise afin que la mobilité que nous inventons soit durable et décarbonée. »



« Nous entrons dans une nouvelle ère stratégique »



Vous avez été nommé directeur général de Renault Group en juillet 2025. Quel bilan faites-vous de Renaultion qui vient de s'achever ?

François Provost (FP) : Renaultion a été un succès. Notre stratégie était claire : remettre le produit au centre, accélérer l'électrification de notre gamme et concentrer nos efforts sur notre redressement en Europe. Avec 32 modèles mis sur le marché en cinq ans et un portefeuille de marques complémentaires en croissance, nous avons tenu nos objectifs. Nous disposons désormais de fondamentaux solides. Après avoir prouvé que nous savions gagner, notre défi est désormais de prouver que nous savons durer.

Avec futuREady, le Groupe aborde un nouveau chapitre de son histoire. Quels sont les enjeux de ce plan stratégique ?

FP : L'industrie automobile fait face à de nombreux bouleversements : géopolitiques, technologiques, réglementaires... Dans ce contexte, nous devons être parés pour faire face aux difficultés et tirer « notre épingle du jeu ». C'est l'objectif de futuREady, qui vise à faire de Renault Group

le constructeur automobile européen de référence en transformant la *success story* de Renaultion en un *success system* pérenne.

Renault Group entend prouver qu'il peut durer : comment cette ambition se traduit-elle ?

FP : Notre plan repose sur quatre piliers structurants. D'abord, le produit et l'expérience client, qui sont au cœur de notre stratégie. D'ici à 2030, nous lancerons 36 nouveaux modèles. Ensuite, la technologie et l'innovation : nous allons déployer des feuilles de route détaillées sur tous les chantiers clés pour notre industrie, en particulier en matière d'électrification. Le troisième pilier est l'excellence opérationnelle. Nous souhaitons notamment améliorer notre performance en matière de qualité, de durabilité, de temps de développement et d'intégration de l'ESG et de l'intelligence artificielle (IA) dans nos opérations. Enfin, futuREady est un plan collectif ; nous le construisons au travers des engagements réciproques que nous prenons avec toutes nos parties prenantes : salariés, réseau, fournisseurs, partenaires...

Comment futuREady propulse-t-il vos engagements environnementaux et sociaux vers de nouveaux standards ?

FP : Pour nous, performance et responsabilité sont liées. Avec futuREady, nous allons plus loin dans l'intégration de l'ESG dans toutes nos opérations. D'abord, nous gardons notre ambition : atteindre le « Net Zero » carbone d'ici à 2040 en Europe et d'ici à 2050 au niveau mondial. Ensuite, nous continuons de nous engager vis-à-vis des communautés locales là où nous opérons, partout dans le monde. Par exemple, en transformant les compétences de nos équipes pour les adapter aux besoins de l'électrification, comme nous le faisons dans notre pôle industriel français d'ElectriCity. Enfin, nous développons plus fortement nos activités d'économie circulaire. futuREady est un plan de croissance, mais aussi de résilience et de durabilité.

PILIER 1

Growth-ready



36

nouveaux modèles lancés d'ici à 2030 dont 22 en Europe et 14 à l'international

PILIER 3

Excellence-ready



2 ans

temps de développement prévu pour tous les nouveaux véhicules

PILIER 2

Tech-ready



Jusqu'à

750 km

d'autonomie WLTP* en 100 % électrique avec la nouvelle plateforme modulaire RG EV Medium 2.0

* Worldwide Harmonized Light Vehicles Test Procedure.

PILIER 4

Trust-ready



Accompagner le développement des compétences de nos

100 000

collaborateurs

futuREady : notre nouveau plan stratégique

Transformer une success story en success system*

En mars 2026, Renault Group a dévoilé son nouveau plan stratégique, futuREady. Forts des fondations solides établies par Renaulution, nous nous engageons dans un nouveau cycle de croissance durable au cœur d'un monde en pleine mutation. Ce plan a pour objectif une performance à long terme avec une ambition claire : faire de Renault Group la référence automobile européenne à l'échelle mondiale.

Un groupe robuste dans un marché automobile en mutation

Le succès de Renaulution a permis de consolider nos bases commerciales et technologiques et de poursuivre la transformation du Groupe tout en relevant le défi climatique. L'entreprise a bâti un portefeuille de marques complémentaires et mené une offensive produit sans précédent. Nous avons renouvelé notre gamme et fortement développé la voiture électrique avec l'arrivée de modèles emblématiques. En passant d'une logique centrée sur le volume à une stratégie orientée sur la valeur, nous avons affirmé notre différence sur le marché européen.

Ces choix ambitieux ont permis un redressement solide en Europe et ont renforcé notre dynamique internationale. En nous appuyant sur ces acquis, nous voulons pérenniser notre performance dans un environnement de plus en plus imprévisible.

Quatre piliers stratégiques pour une performance durable

Notre plan futuREady repose sur quatre piliers stratégiques pour construire un groupe robuste, toujours plus durable et prêt pour l'avenir. Cela signifie qu'il nous faut être offensifs sur les produits, les technologies et l'expérience client et nous adapter à un environnement toujours plus incertain en faisant preuve de résilience face aux chocs de toute nature.

Devenir la référence automobile européenne à l'échelle mondiale

Tout en étant ouverts sur le monde, nous entendons conserver une forte empreinte industrielle en Europe et y conserver des compétences de premier plan. L'enjeu consiste à opérer à la bonne échelle pour rester compétitifs, à concilier performance et responsabilité et à créer de la valeur grâce à une approche rigoureuse et réaliste.

DÉCOUVREZ NOTRE PLAN STRATÉGIQUE :

[→ futuREady](#)

* De l'histoire d'un succès à un système de réussite.

« Dans une ère plus concurrentielle que jamais, Renault Group concentre ses efforts sur le produit, des feuilles de route technologiques avancées, l'excellence opérationnelle et l'engagement de ses parties prenantes. »

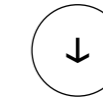


PILIER 1

Growth-ready : soutenir la croissance par des produits forts et une expérience client différenciante

WE ARE ON TRACK

PLAN STRATÉGIQUE



Objectifs d'ici à 2030

36

nouveaux véhicules lancés

100%

de ventes électrifiées en Europe pour la marque Renault

50%

de ventes électrifiées hors d'Europe pour la marque Renault

Renault Group construit son prochain cycle de croissance. Sur un marché où la demande devient plus sélective et où la concurrence s'intensifie, la croissance viendra de la désirabilité des produits et de la valeur apportée au client.

OBJECTIFS & ACTIONS CLÉS

#1 Croître dans toutes les zones géographiques

Nous passons d'un cycle de redressement centré sur l'Europe à un cycle de croissance global couvrant 55 % du marché mondial, équilibrant ainsi notre empreinte géographique : si l'Europe reste notre priorité, nous allons également nous développer à l'international, en particulier sur les marchés à forte croissance tels que l'Inde, la Corée du Sud et l'Amérique du Sud.

#2 Plus de modèles, plus vite, là où cela compte

Avec futuREady, nous accélérons notre offensive produit en lançant 36 nouveaux modèles d'ici à 2030. En Europe, nous maintenons le rythme avec 22 lancements lors du prochain cycle, dont 16 modèles 100 % électriques. À l'international, nous prévoyons le lancement de 14 nouveaux modèles.

#3 Étendre le mix électrifié partout

Notre feuille de route suit ainsi deux trajectoires complémentaires. Par exemple, l'objectif de la marque Renault d'ici à 2030 est de réaliser 50 % de ventes électriques et 50 % de ventes hybrides en Europe, et, hors d'Europe, 50 % de ventes électrifiées. De quoi réduire les risques, renforcer la compétitivité de notre Groupe et nous permettre de capter la croissance où qu'elle se trouve.

#4 Tirer parti de l'expérience client pour soutenir une croissance durable

Nous nous appuyons sur des atouts solides (la force de nos marques, un parc roulant de 20 millions de véhicules, etc.) pour créer de la valeur à long terme en maîtrisant l'intégralité du cycle de vie du véhicule. En conjuguant les données, l'intelligence artificielle et les nouvelles technologies, nous visons 80 % de fidélité sur 10 ans, une baisse du coût total de distribution de 20 % et une entrée dans le top 3 en matière de satisfaction client.

PILIER 2

Tech-ready : accélérer l'innovation pour garder une longueur d'avance

Être prêt pour demain, c'est proposer une mobilité électrique et hybride accessible, simple et rassurante, grâce à des technologies et des services innovants. C'est pourquoi futuREady mise sur les technologies clés, celles qui changeront vraiment l'automobile de demain : plateformes, électrification, logiciels et digital sont nos atouts pour nous démarquer, améliorer nos performances et assurer notre succès sur le long terme.

OBJECTIFS & ACTIONS CLÉS

#1 Plateformes véhicules : fondation d'une gamme mondiale d'excellence

Dans un contexte de transition vers l'électrique et le *Software-Defined Vehicle* (SDV), disposer de plateformes modernes et modulaires est un levier central de différenciation et de compétitivité. Nous maîtrisons parfaitement cette brique technologique critique et occupons une position unique parce que nous bénéficions de nos propres plateformes. Et nous pouvons également nous

appuyer sur les plateformes de nos partenaires pour gagner en flexibilité, en rapidité et en capacité. Pour les véhicules utilitaires, nous nous appuyons sur des plateformes dédiées.

#2 Batteries : améliorer la performance

Les usagers du véhicule électrique exigent plus d'autonomie, une recharge rapide et une efficacité accrue. Une densité énergétique plus élevée se traduit directement par une autonomie rallongée, une batterie plus légère et, par conséquent, des véhicules électriques plus performants.

Nous faisons le choix de nous concentrer sur deux typologies de densité énergétique, avec une filière dite « haute énergie » destinée aux véhicules à forte puissance et une filière dite « abordable » pour les petites voitures et les versions à autonomie standard.

#3 Motorisation : une stratégie multi-énergie

Nous allons continuer à nous appuyer sur notre double expertise en motorisations électrique et hybride.

Nous développons notre troisième génération de moteur électrique à rotor bobiné et sans terre rare (EESM). Ce moteur de 275 chevaux sera conçu et produit en interne, ancrant le leadership technologique et la souveraineté industrielle de notre Groupe.

Nous nous distinguons également par notre motorisation hybride, reconnue comme la deuxième meilleure du marché pour ses performances de conduite et son efficacité énergétique.

#4 Logiciels et électronique : l'ère des voitures intelligentes avec le SDV

Nous nous engageons dans une démarche de simplification et de standardisation et nous nous appuyons sur deux architectures électroniques complémentaires : une architecture éprouvée construite par domaine et une architecture SDV.



Objectifs d'ici à 2030

10 à 40 %

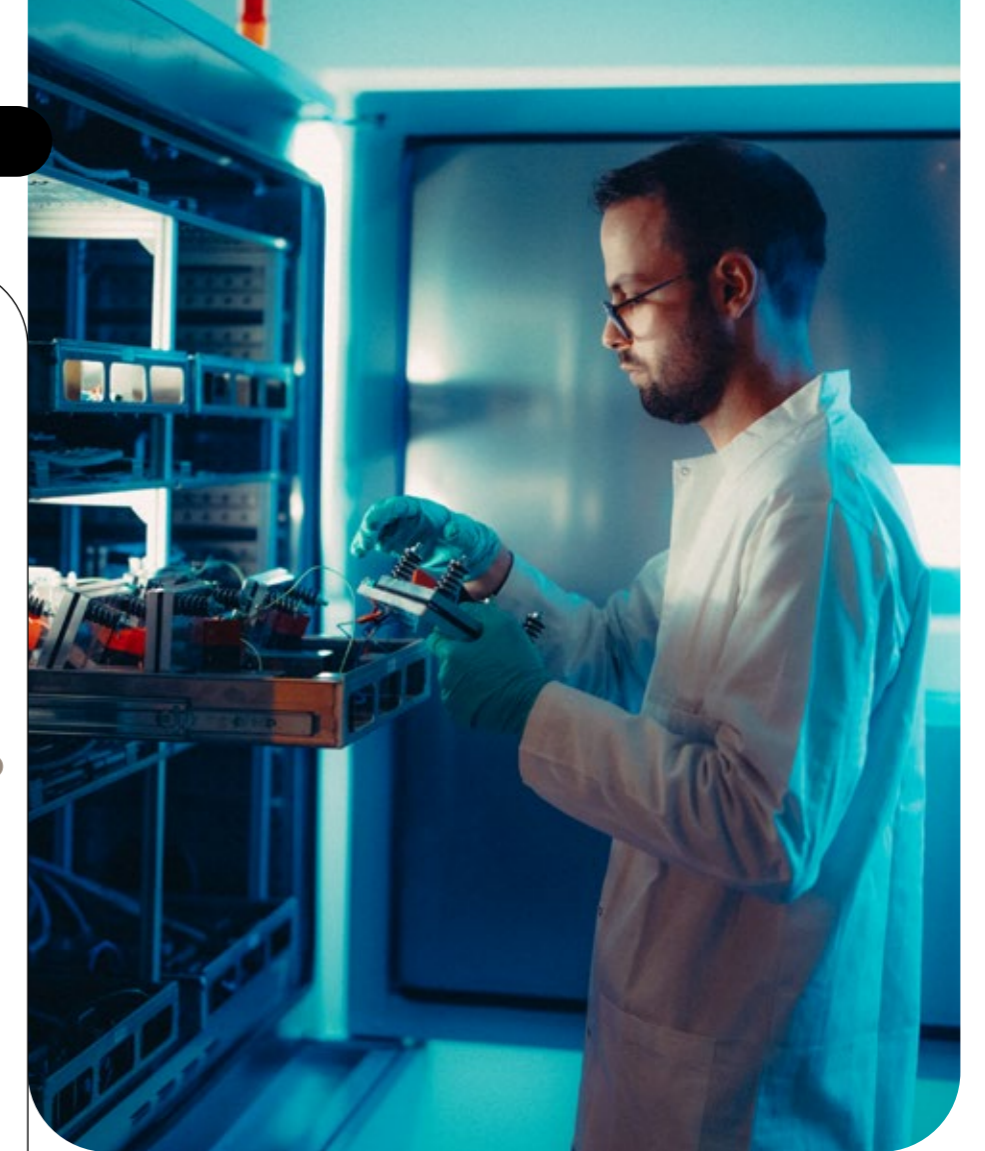
hausse prévue de la densité énergétique des batteries

93 %

rendement sur autoroute avec la troisième génération de moteur électrique

90 %

des mises à jour réalisées à distance avec le SDV



Avec l'architecture SDV, c'est une nouvelle ère de développement qui s'ouvre : une mise sur le marché plus rapide des fonctionnalités, une agilité accrue et une évolutivité inédite. Et nous préparons déjà la prochaine étape : des véhicules définis par IA.

#5 Futurama : accélérer l'innovation pour l'avenir

Pour concrétiser notre vision de la voiture intelligente, nous développons activement les technologies de demain avec le programme Futurama. Futurama rassemble toutes les innovations de l'entreprise, comme des systèmes de direction et de freinage entièrement électroniques, sans lien mécanique (*steering & braking by wire*), ou encore les batteries du futur.

PILIER 3

Excellence-ready : rendre les opérations résilientes par nature

Dans un marché automobile plus imprévisible, l'excellence opérationnelle constitue à la fois un impératif et un avantage compétitif majeur. Avec ce troisième pilier, il s'agit de bâtir un *success system* à travers toutes les fonctions de l'entreprise, avec l'ambition de figurer parmi les tout meilleurs en matière d'innovation, de coûts et de vitesse. En s'appuyant sur l'IA, la robotique de nouvelle génération, un monitoring en temps réel et une discipline rigoureuse, Renault Group renforce sa résilience et continue d'investir en priorité dans le produit.



OBJECTIFS & ACTIONS CLÉS

#1 Accélérer la vitesse et l'agilité du développement

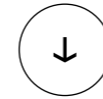
Face à l'accélération des mutations technologiques et à la concurrence, réduire les délais de développement d'un véhicule est déterminant. Nous avons relevé ce défi avec Renault Twingo E-Tech electric, développée en moins de deux ans. Ce calendrier sera le standard pour tous les nouveaux véhicules.

#2 Exceller dans l'industrie 4.0 avec l'IA et la robotique

Afin de garantir la qualité et la durabilité, les usines mettent l'accent sur le zéro défaut et l'excellence opérationnelle dans la fabrication. Des robots humanoïdes contribuent au développement de l'automatisation, tandis que l'intelligence artificielle contribue à une réduction des coûts de production à hauteur de 20 % par véhicule. C'est ça, l'usine 4.0 !

#3 Transformer la supply chain pour une résilience totale

Afin de sécuriser la chaîne d'approvisionnement dans un environnement volatil et en mutation, nous déployons des « tours de contrôle » digitales alimentées par des données en temps réel, qui garantissent l'agilité et la résilience de notre logistique mondiale.



Objectifs d'ici à 2030

Réduction du ticket d'entrée jusqu'à

40%

par rapport à la génération précédente

-1 Md€

cible pour la baisse des stocks

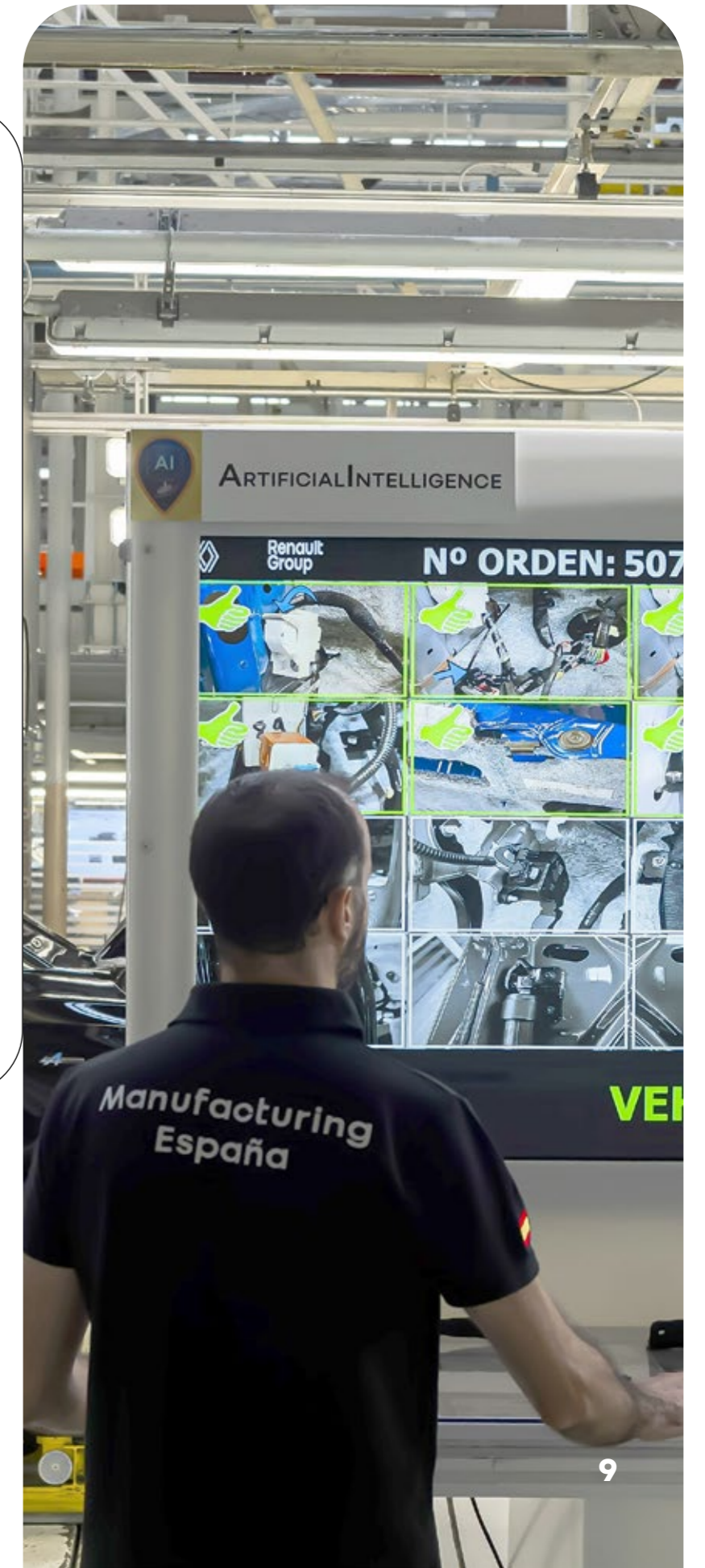
>30%

de matériaux recyclés ou issus de l'économie circulaire en moyenne dans nos véhicules

#4 Préserver les ressources et confirmer la trajectoire de développement durable

L'excellence environnementale est un levier de compétitivité, intégrant la réduction des émissions de gaz à effet de serre et la minimisation des impacts environnementaux à chaque étape du cycle de vie des produits.

Le niveau d'ambition de Renault Group pour lutter contre le changement climatique est validé par le SBTi.



PILIER 4

Trust-ready : mobiliser les parties prenantes pour créer une valeur durable

futuREady est une opportunité pour renforcer la relation de confiance que Renault Group entretient avec son écosystème : en plaçant nos équipes au cœur de la transformation, en engageant nos fournisseurs dans des partenariats durables, en permettant aux concessionnaires d'enrichir l'expérience client et en mobilisant nos partenaires constructeurs comme un véritable avantage concurrentiel.



OBJECTIFS & ACTIONS CLÉS

#1 Placer les équipes au cœur de notre transformation

Afin de favoriser l'engagement de nos collaborateurs dans les transformations de l'entreprise, nous veillons au maintien de leur employabilité au sein d'une industrie en pleine mutation.

#2 Transformer les fournisseurs en partenaires engagés pour la performance

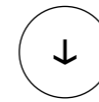
Nous établissons un nouveau pacte en faisant évoluer nos relations avec nos fournisseurs, qui ont vocation à devenir des partenaires stratégiques de long terme pour contribuer au développement des produits, à l'innovation et à la transparence de la chaîne de valeur.

#3 Placer le réseau de concessionnaires au cœur de la création de valeur

Le réseau de distribution s'engage dans une évolution majeure pour adopter définitivement une approche « business-centrée » sur le cycle de vie du véhicule, afin de capter de nouvelles opportunités de revenus et de renforcer sa rentabilité à long terme.

#4 Faire des partenariats un avantage concurrentiel

En Europe, nous resterons indépendants en développant nos propres briques technologiques clés. Le Groupe attire des partenaires constructeurs qui l'ont choisi pour sa compétitivité, sa technologie et ses capacités industrielles. Parallèlement, nous recherchons des partenariats au-delà de l'Europe pour accélérer dans des marchés en forte croissance et renforcer notre compétitivité.



Objectifs d'ici à 2030

+50%

la part de revenus du réseau au-delà de la première vie du véhicule

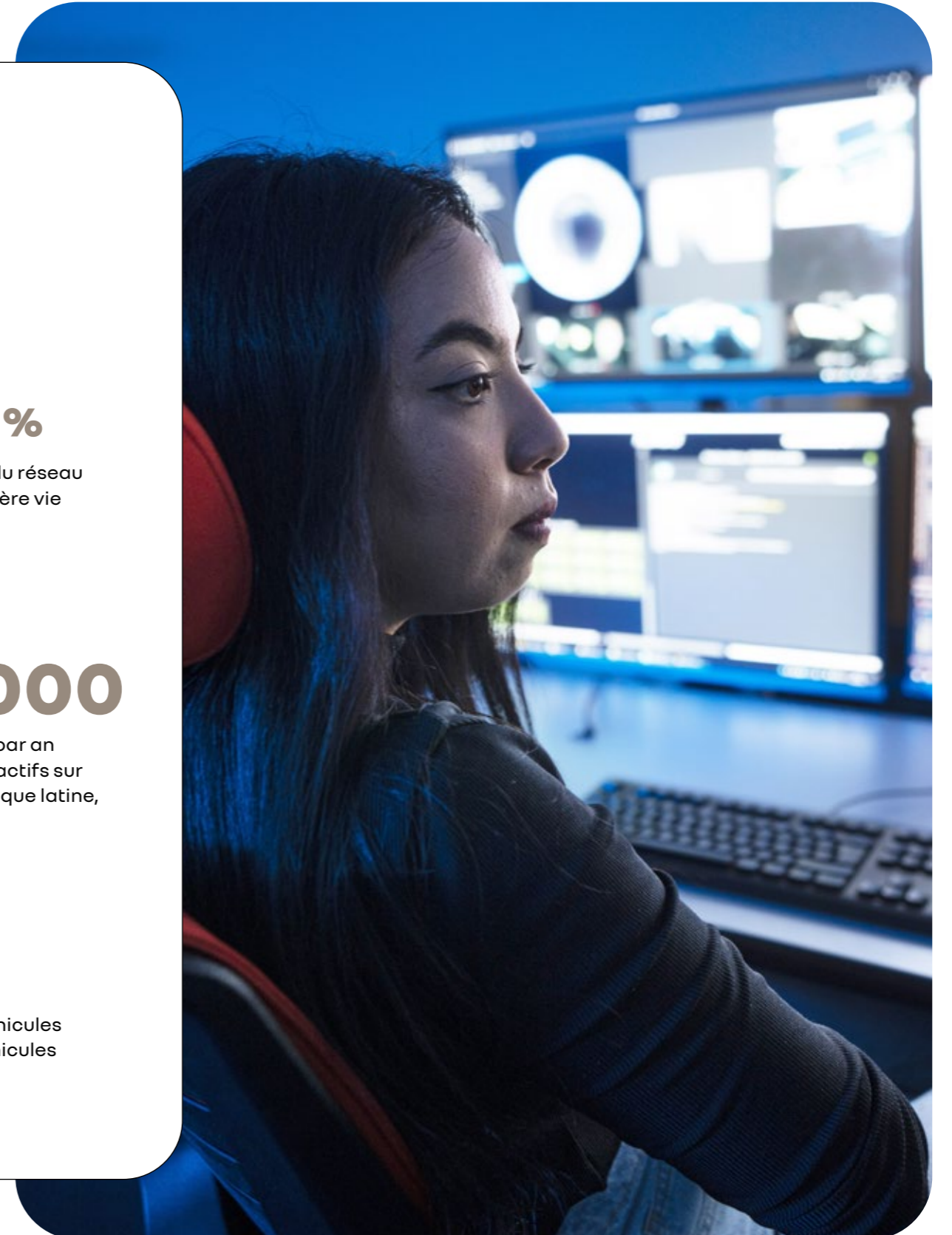
Plus de

300 000

véhicules produits par an pour 5 partenaires actifs sur 3 continents (Amérique latine, Europe, Asie)

19

modèles dont 14 véhicules particuliers et 5 véhicules utilitaires légers





We are delivering



Miser sur l'excellence pour sécuriser notre futur

Chaque jour, nous concilions engagement environnemental et compétitivité, technologie et humain, transformation et inclusion. Toutes nos actions sont tournées vers l'excellence opérationnelle et la recherche de performance.

DÉVELOPPEMENT DURABLE

TRANSITION & COMPÉTITIVITÉ

TECHNOLOGIE & HUMAIN

TRANSFORMATION & INCLUSION



Cléa Martinet
— VP Group
Sustainability,
Renault Group

TRIBUNE

Maintenir le cap 2030 face aux complexités du monde



WE ARE DELIVERING

DÉVELOPPEMENT DURABLE

Environnement Green as a business



- Contribuer à la neutralité carbone
- Préserver les ressources
- Agir en faveur de la biodiversité

Sécurité Caring cars



- Agir en faveur de la sécurité routière
- Contribuer à améliorer les comportements au volant
- Faciliter la prise en charge des secours en cas d'accident

Inclusion Caring company



- Offrir un environnement de travail sûr et inclusif
- Préserver la santé et la sécurité de nos équipes
- Accompagner les salariés de la filière dans la transformation profonde des métiers de l'automobile et du modèle industriel

Renault Group fait le choix de la continuité stratégique. À l'heure où la sphère ESG est confrontée aux pressions croissantes sur les coûts et aux postures idéologiques, nous restons droits dans les engagements pris il y a quatre ans. Nous confirmons notre ambition d'atteindre le « Net Zero »* émissions de carbone en Europe dès 2040 et dans le monde en 2050, fermement convaincus que le développement durable est porteur de performances.

La transition énergétique reste un enjeu phare sur lequel nous sommes toujours pleinement mobilisés. À court terme, nous entendons accélérer l'électrification des usages en proposant une gamme 100 % électrifiée, dont la moitié électrique.

Au-delà de l'accélération de l'électrification, nous agissons sur les leviers amont et aval de création de valeur durable : éco-conception et économie circulaire pour sécuriser nos ressources ; réduction de l'empreinte carbone des matières sourcées et de la production de nos batteries ; mobilisation de nos fournisseurs autour de nos standards d'approvisionnement responsable ; amélioration continue de l'efficacité énergétique de nos usines ; offre de pièces reconditionnées ou de réemploi ; et gestion de la fin de vie de nos véhicules et de leurs batteries.

Pour soutenir cet effort, nous relevons trois grands défis. Le premier consiste à concilier engagement environnemental et compétitivité : la décarbonation doit être un levier d'efficience

et non un surcoût. L'enjeu réside dans une électrification abordable et rentable face à une concurrence mondiale agressive, défi relevé par Renault et Dacia. Le deuxième défi consiste à trouver le bon équilibre entre technologie et humain. Avec le programme human first, nous développons une approche sociétale de la sécurité. Aujourd'hui, nos technologies couvrent 52%** des causes principales d'accident ; demain, grâce à l'ouverture de nos brevets, ce sera 70%**.

« Notre cap reste inchangé : fournir une performance environnementale solide, crédible et mesurable, qui protège l'entreprise et renforce notre compétitivité. »

Enfin, nous faisons converger transformation et inclusion. Bâtir la mobilité du futur impose d'accompagner la mutation profonde de nos métiers. C'est tout l'intérêt de la ReKnow University, qui favorise la montée en compétences et la reconversion de nos équipes pour s'adapter aux nouveaux standards du secteur.

Le développement durable est une discipline d'amélioration continue. Avec futuREady, notre cap reste inchangé : fournir une performance environnementale solide, crédible et mesurable, qui protège l'entreprise et renforce notre compétitivité.

* Réduction des émissions de gaz à effet de serre de 90 % sur les scopes 1, 2 et 3 de l'année de référence 2019 et capture carbone permanente pour les 10 % d'émissions résiduelles.

** Accidents mortels ou occasionnant des blessés hospitalisés et impliquant une voiture personnelle ou un utilitaire léger.

Transition & Compétitivité

Green as a business

Décarbonation et performance ne sont pas antinomiques. *Via* sa stratégie « Green as a business », Renault Group démontre sa capacité à investir dans la transition énergétique et l'économie circulaire tout en maintenant sa compétitivité.



Josep Maria Recasens
— Chief Strategy,
Product & Program
Management
Officer, Renault
Group, CEO Ampere

PLAIDOYER

Parmi les défis de notre industrie, la transition énergétique est l'un des plus complexes. Il nous faut affronter une concurrence mondiale agressive dans un contexte réglementaire européen mouvant. Pour autant, l'ambition de contribuer à la neutralité carbone ne peut ni ne doit s'opposer à la compétitivité. Chez Renault Group, le climat n'est plus une affaire d'experts : il concerne désormais tous nos métiers.

Avec notre plan stratégique futuREady, nous entendons dépasser la tension apparente entre ces deux enjeux. Nous avons déjà prouvé que l'électrification de nos marques constitue un véritable moteur de croissance. Cette dynamique, fondée sur la réduction de nos coûts de conception et de production, nous permet de proposer des véhicules électriques intelligents à un prix attractif.

L'économie circulaire vient renforcer cette efficacité en sécurisant nos ressources. Notre démonstrateur Emblème en est l'illustration : une voiture familiale affichant - 90 % d'émissions de CO₂e sur l'ensemble de son cycle de vie et conçue avec au moins 50 % de matières recyclées. C'est la preuve que la décarbonation sur l'ensemble du cycle de vie de nos véhicules est un projet industriel crédible.

Ainsi, nous démontrons que la décarbonation et l'électrification sont des moteurs de performance et le socle de notre résilience opérationnelle et financière.

EXPERTS



Vittorio d'Arienzo
— VP Renault Group
Product

“
Du thermique à l'électrique : plus qu'une simple évolution, un pas de géant.

Passer du véhicule thermique au véhicule électrique n'est pas une simple évolution technologique : pour l'utilisateur, c'est un véritable *quantum leap*, un pas de géant. Une nouvelle manière de conduire, de consommer l'énergie et de penser la mobilité au quotidien. Grâce à une gamme électrique dédiée et conçue sans compromis sur le design, l'usage ou le plaisir, Renault Group a déjà franchi ce saut sur le plan produit. Silence, fluidité, connectivité, sobriété : l'expérience est transformée. Mais pour une adoption massive, ce *quantum leap* doit devenir systémique : recharge, énergie, coûts et services doivent former un écosystème cohérent, rendant la transition évidente, durable et irréversible.

WE ARE DELIVERING

TRANSITION & COMPÉTITIVITÉ

FAITS MARQUANTS

La Clio 6, en pole position sur la circularité

Avec 34,2 % de matériaux issus de l'économie circulaire, la Clio 6 est aux avant-postes de la circularité. Ce tour de force industriel repose notamment sur deux avancées remarquables : 19 % de plastique recyclé au total et plus de 50 % d'aluminium recyclé sur les jantes de la version Esprit Alpine. Une performance qui prouve qu'une icône automobile peut être à l'avant-garde environnementale.



LIRE L'ENTRETIEN DE GRÉGOIRE GINET, REVENUE LEADER RENAULT TWINGO :
→ Rendre la voiture électrique accessible : le vrai défi de la transition.

Aluminium : la force des boucles courtes

Transformer nos déchets en ressources : c'est le pari gagnant et relevé à Douai (France) et Palencia (Espagne). En recyclant les chutes d'aluminium pour les réinjecter dans la production, nous réduisons notre empreinte carbone et notre dépendance aux matières vierges. Un circuit fermé qui conjugue résilience, décarbonation et efficacité économique. La preuve de l'industrie circulaire en action.



Dacia Duster : l'innovation Starkle®

Le nouveau Duster inaugure le Starkle®, un matériau exclusif conçu à partir de polypropylène comprenant 20 % de plastique recyclé. Utilisé pour les protections extérieures de la caisse, ce matériau brut et robuste ne nécessite ni peinture ni vernis, ce qui réduit plus encore son empreinte environnementale. En optimisant l'usage des ressources sans compromis sur le design ou la durabilité, Duster prouve qu'une conception responsable peut rimer avec un prix imbattable.

“
La circularité est un levier de souveraineté industrielle.

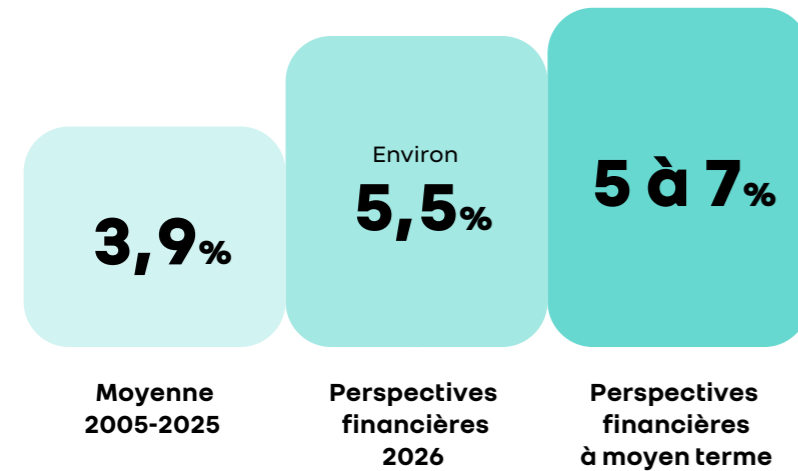
Notre objectif d'intégrer plus de 30 % de matières issues de l'économie circulaire d'ici à 2030 dans nos véhicules est un défi majeur sur l'électrique, qui nécessite de nouveaux matériaux pour produire les batteries. Pour le relever, nous mobilisons nos fournisseurs et structurons une filière complète avec The Future Is NEUTRAL, notre entité dédiée à l'économie circulaire. Ce nouveau modèle économique fondé sur la circularité renforce la résilience de notre Groupe face à la volatilité croissante du marché des matières premières.



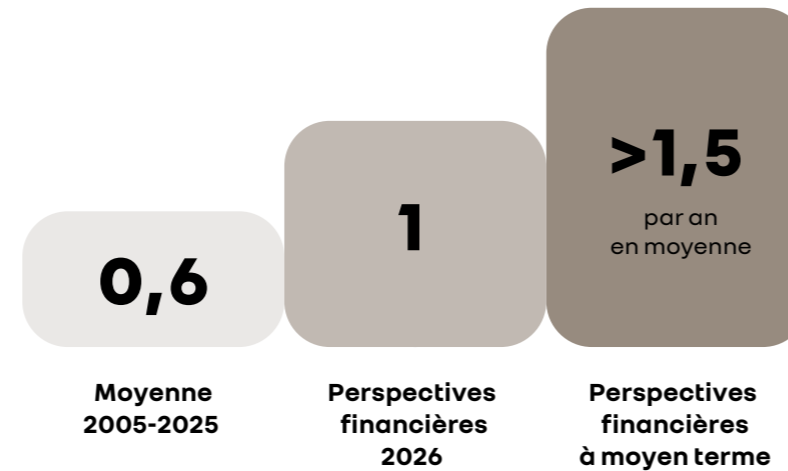
Jean-Denis Curt
— Circular Economy,
Strategic Materials
& LCA Expert Leader

Notre trajectoire de compétitivité

Marge opérationnelle
(en % du chiffre d'affaires)

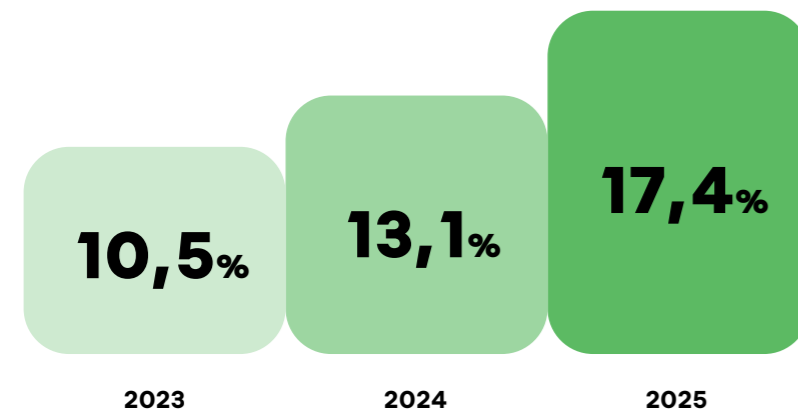


Free cash-flow
(en Md€)



Notre trajectoire de durabilité

Part du chiffre d'affaires aligné
avec la taxonomie européenne



Ambitions de réduction des gaz à effet de serre

Industrie
(scopes 1+2)

100%

Chaîne de valeur
(scope 3)

100%

100%

100%

100%

100%

100%

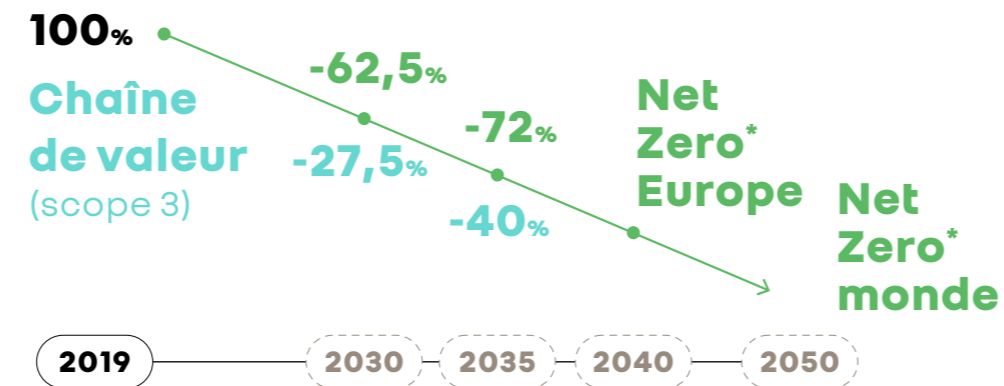
100%

100%

100%

100%

100%



* Net Zero = réduction des émissions de gaz à effet de serre de 90 % sur les scopes 1, 2 et 3 de l'année de référence 2019 et capture carbone permanente pour les 10 % d'émissions résiduelles.

Notre dashboard Transition & Compétitivité

2026-2028

1 500 M€

investis en moyenne chaque
année dans le développement
de véhicules électriques

2025

605 000

véhicules électrifiés
Renault, Dacia et Alpine
vendus en Europe

2025

La gamme E-Tech
(électrique et hybride)
représente

60,1%

des ventes de
véhicules particuliers
Renault en Europe

2025

38%

de réduction des
émissions de gaz
à effet de serre tous
scopes depuis 2019

Technologie & Humain

Caring cars

Renault Group intègre les avancées technologiques au cœur de sa chaîne de valeur afin de rendre accessible le progrès. Mise au service de l'humain, l'innovation contribue à l'expérience utilisateur, à la sécurité et au confort des usagers.



Philippe Brunet
— Chief Technology Officer,
Renault Group

WE ARE DELIVERING

TECHNOLOGIE & HUMAIN

PLAIDOYER

Faire les bons choix technologiques pour rester compétitif. Notre stratégie repose sur la maîtrise des technologies clés que sont l'électrification, l'architecture électronique, le logiciel et l'intelligence artificielle, afin d'assurer notre indépendance technologique et de renforcer notre compétitivité.

Pour les moteurs, nous nous appuyons sur notre double expertise en motorisation électrique et hybride, et ce, pour l'ensemble des marchés. Notre pépite E-Tech hybride nous permet, par exemple, de proposer à nos clients des motorisations reconnues parmi les meilleures du marché.

Nos véhicules électriques bénéficient de batteries adaptées à chaque usage. Pour les modèles sportifs, utilitaires ou nécessitant une plus grande autonomie, nous développons des chimies haute énergie, associées au déploiement progressif d'une architecture 800 volts pour les segments supérieurs de la gamme. Gains pour le client : des recharges rapides, de longues distances et de meilleures performances. Pour des citadines compactes, nous priorisons des chimies abordables et une architecture 400 volts, synonyme d'un bon équilibre entre coût et usage quotidien.

La voiture d'aujourd'hui et encore davantage celle de demain, ce sont aussi des logiciels et de l'électronique. Pour cela, nos ingénieurs ont mis au point deux architectures électroniques complémentaires. L'une, que l'on appelle « distribuée », avec plusieurs calculateurs spécialisés par domaine (moteur, châssis, ADAS*...): elle offre un excellent rapport coût-performance. Et une autre architecture, *Software-Defined Vehicle*, qui, elle, est centralisée. Première architecture de ce type développée en Europe, elle repose sur le premier carOS sur base Android. Demain, enrichie par l'IA, elle ouvrira la voie au véhicule intelligent et connecté grâce à un pilotage intégré et maîtrisé du châssis, des fonctions d'aide à la conduite et de l'info-divertissement.

Être prêt pour demain, c'est proposer une mobilité électrique et hybride accessible, simple et rassurante, grâce à des technologies et des services innovants.

* Systèmes d'aide à la conduite.

EXPERTS



Anne Vermonet
— VP Product Program
SW EE Architecture
& Cross Car Line,
Renault Group

«
La technologie permet d'attaquer les causes réelles d'accident.

La sécurité est au cœur de notre stratégie de développement durable. Notre ambition dépasse la conception de voitures sûres : nous voulons agir sur les causes réelles d'accident, dues à 90 % à des facteurs humains. Notre programme human first protège tous les usagers de la route grâce à des technologies avancées, à l'optimisation des secours et à la recherche. En 2025, les derniers modèles Renault en Europe intègrent des fonctions couvrant 52 %* des causes d'accident, des fonctions utiles, robustes et accessibles au plus grand nombre, et notre stratégie technique permettra d'en couvrir 70 %* en 2030.

* Accidents mortels ou occasionnant des blessés hospitalisés et impliquant une voiture personnelle ou un utilitaire léger.

FAITS MARQUANTS

Dacia Hipster Concept : l'électrique essentiel

Dacia Hipster Concept réinvente la voiture populaire : il est compact, ultra-léger, sans superflu. 20 % plus léger que Spring, c'est moins de matières premières, d'énergie à la fabrication et à l'usage. Résultat d'une démarche éco-smart globale, il a pour ambition de diviser par deux l'empreinte carbone sur l'ensemble de son cycle de vie face aux meilleurs électriques quatre places* du marché.

* Véhicules particuliers M1.



Safety Coach : agir sur les comportements

Lancées en 2024, nos technologies Safety Coach reposent sur une démarche UX 360° : cadrage, prototypage et tests clients. L'objectif ? Encourager l'éco-conduite et la sécurité via un coaching embarqué. Pour maintenir notre engagement sur le long terme, l'interface va évoluer et s'appuyer sur des récompenses et la gamification mobile lors de futures mises à jour. Ce travail rigoureux, centré sur l'utilisateur, a été salué par l'obtention du Prix de l'innovation de la Sécurité routière.

Un brevet ouvert pour une sécurité renforcée

La sécurité est un droit pour tous, pas un avantage concurrentiel. Chez Renault Group, nous avons franchi une étape radicale en ouvrant notre innovation Fireman Access à tous les constructeurs. En ayant « libéré » ce brevet début 2025, nous permettons de réduire le temps d'intervention des pompiers : les interventions sont ainsi dix fois plus rapides. Notre mission : mettre la haute technologie au service d'une route plus sûre, sans distinction de marque.



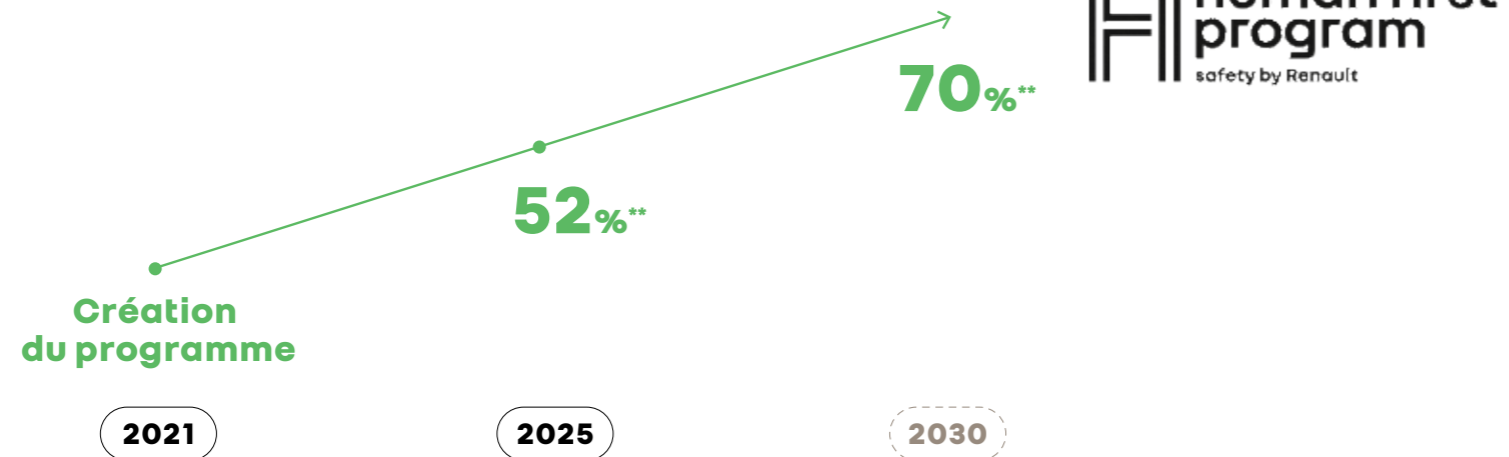
«
Concevoir avec l'utilisateur nous permet de prioriser les innovations.

En intégrant l'utilisateur final dès l'amont de nos boucles de conception, nous identifions ses besoins fonctionnels et émotionnels pour rendre son expérience tout à la fois facile, utile et mémorable. Cette démarche de co-design agit comme un modérateur : elle nous aide à trancher dans la complexité pour ne retenir que l'indispensable. Qu'il s'agisse de la vie à bord, des interfaces homme-machine, du son ou de la sécurité, l'approche par l'expérience utilisateur (UX) transforme notre façon de concevoir et met l'humain au cœur de l'innovation.

Bénédicte Le Nindre
— UX/UI Director, Renault Group

Notre trajectoire human first

Accidents graves couverts par le programme human first*

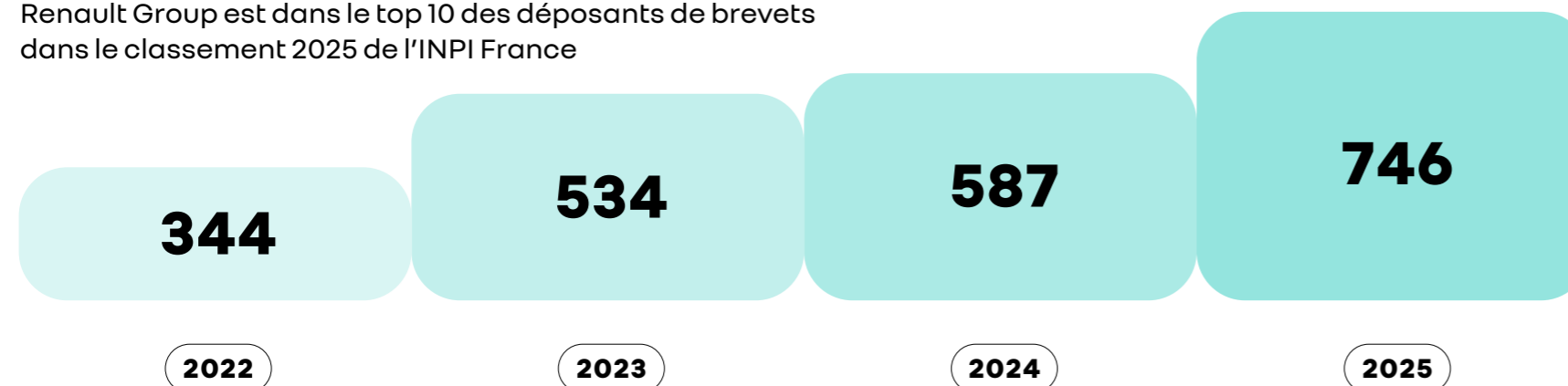


* Appliqué à un véhicule EuroNCAP 4 étoiles.

** Accidents mortels ou occasionnant des blessés hospitalisés et impliquant une voiture personnelle ou un utilitaire léger.

Notre trajectoire de propriété intellectuelle

Renault Group est dans le top 10 des déposants de brevets dans le classement 2025 de l'INPI France



Plus de 2 000 brevets liés à la sécurité ont été déposés depuis 1970

Notre dashboard Technologie & Humain

+ de **20**

équipements de sécurité dont 8 ADAS a minima sur tous nos modèles véhicules particuliers en Europe

600

ingénieurs et techniciens dédiés à la sécurité

100%

des véhicules électriques et hybrides rechargeables équipés du Fireman Access et des nouveaux modèles Renault équipés du QRescue Renault



+ de **5 000**

sapeurs-pompiers formés par Renault Group dans 19 pays, en Europe, au Maghreb et en Amérique latine

15 ans

de partenariat avec les sapeurs-pompiers

Transformation & Inclusion

Caring company

Renault Group poursuit la transformation de son modèle avec l'ambition de ne laisser aucun collaborateur de côté. L'entreprise que nous bâtissons se veut apprenante, inclusive et tournée vers l'avenir.

WE ARE DELIVERING

TRANSFORMATION & INCLUSION



Claire Fanget
— Chief People
& Organization
Officer, Renault
Group

PLAIDOYER

Sur un marché automobile en profonde mutation, nos collaborateurs constituent notre plus grande force. Dans le contexte actuel de profonde transformation du secteur automobile, le développement des expertises est un enjeu majeur pour notre compétitivité et l'employabilité de nos équipes.

Notre ambition est d'accroître les compétences de nos collaborateurs pour viser l'excellence dans tous nos métiers, consolider nos expertises clés et en développer de nouvelles, en intégrant les innovations dans nos façons de travailler, notamment l'IA. Nous recentrons l'essentiel de nos investissements de formation sur celles qui sont stratégiques : électrification, logiciel, data et IA. Ainsi, chaque fonction identifie les compétences critiques à élargir sur les cinq prochaines années.

Cette démarche s'inscrit dans une ambition de transition juste, attentive aux parcours et aux réalités de chacun. Elle repose sur une conviction forte : accompagner nos collaborateurs dans les évolutions en cours, sans exclusion. Et s'appuie sur des principes essentiels : le respect de chacun et la lutte contre toute forme de discrimination.

En parallèle, Renault Group porte une responsabilité essentielle : garantir la relève. Cela signifie assurer la continuité sur les postes clés, organiser des plans de succession et poursuivre nos investissements dans le développement du leadership.

Nous nous donnons ainsi les moyens d'accompagner les transformations de notre environnement en plaçant les compétences, le leadership et l'humain au cœur de notre trajectoire.

EXPERTS



Morgane Vidal
— VP, Human Resources Learning

«
La transformation des compétences est au cœur de la transition juste.

ReKnow University accompagne la transformation des compétences liées aux transitions écologique et énergétique. Les programmes de formation et de reconversion sont conçus pour préparer nos collaborateurs aux métiers d'avenir, tout en consolidant notre expertise automobile. Cette double voie favorise l'employabilité et l'engagement. C'est ainsi que, en 2025, 34 000 salariés ont déjà été formés à l'un des principaux domaines de compétences stratégiques identifiés : l'électrification, l'IA, l'économie circulaire ou l'excellence opérationnelle.

FAITS MARQUANTS

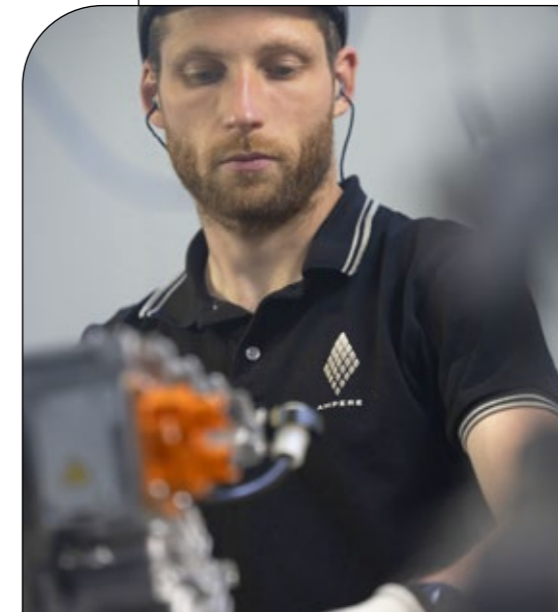
Égalité salariale femmes-hommes : une réalité au sein de Renault Group

En 2023, avec deux ans d'avance sur son ambition, Renault Group a atteint 0 % d'écart de salaire entre les collaboratrices et les collaborateurs, partout dans le monde. Nous nous sommes engagés depuis plusieurs années à réduire les écarts de rémunération grâce à des plans d'action spécifiques, notamment déployés lors de la campagne annuelle de révision des rémunérations. En mesurant le *Gender Pay Gap*, année après année, nos équipes s'assurent que les salariés ont en moyenne un niveau de rémunération égal pour un niveau de poste comparable, quel que soit leur genre.



Des « médico-bus » pour les collaborateurs

Pour respecter ses engagements OneHealth, Renault Group a décidé de déployer des camions médicaux sur les trois sites français, Batilly, Le Mans et Villeroy, qui ne disposent pas de centres de santé à proximité. Avec cette initiative originale, nous garantissons à chaque collaborateur un accès équitable à des ressources médicales.



À Cléon, un campus dédié à l'électronique de puissance

La création, par ReKnow University, d'un campus spécialisé en électronique de puissance sur le site de Cléon vient soutenir la reconversion professionnelle de plus de 400 collaborateurs de l'usine. Inscrit dans le cadre des initiatives « Compétences et métiers d'avenir » du programme gouvernemental France 2030, ce dispositif, qui s'appuie sur une approche *learning by practice* (apprentissage par la pratique), vient structurer et consolider des savoir-faire essentiels à la production de composants électroniques, tout en préparant la filière automobile aux compétences de demain.

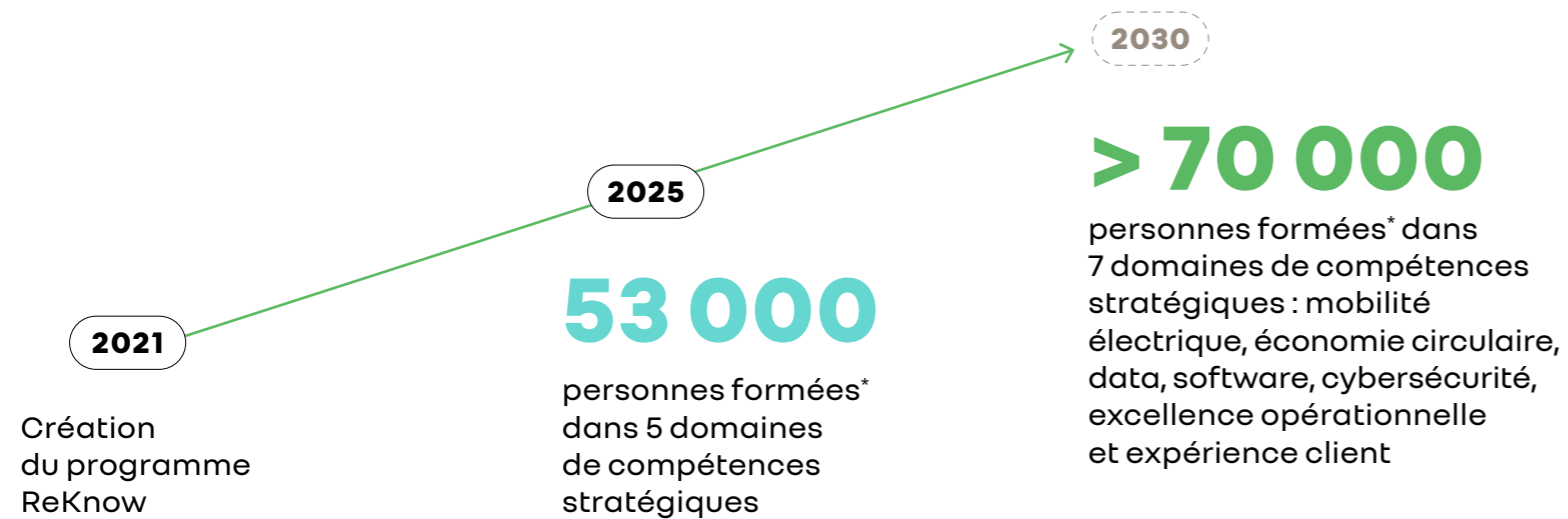


«
OneHealth est un programme d'innovation sociale.

Pour Renault Group, santé, bien-être et performance sont indissociables. C'est pourquoi nous avons créé, en avril 2024, le programme de santé OneHealth à l'attention de tous nos collaborateurs dans le monde. Il est structuré autour de trois engagements : la promotion de la santé, la prévention *via* des bilans de santé pour anticiper d'éventuels problèmes, et l'accompagnement avec un dispositif de soutien psychologique et une couverture santé de qualité. Grâce à cette démarche universelle, nous agissons concrètement pour que chaque salarié soit le protagoniste de sa santé, aussi bien dans le cadre professionnel qu'en dehors.

Sébastien Leroy
— Médecin coordinateur, Renault Group

Notre trajectoire de formation



* En France.

Notre dashboard Transformation & Inclusion*



Nombre moyen d'heures de formation en 2025

22h

par personne en moyenne

* Périmètre monde.

Écart salarial femmes-hommes en 2025

0,8%

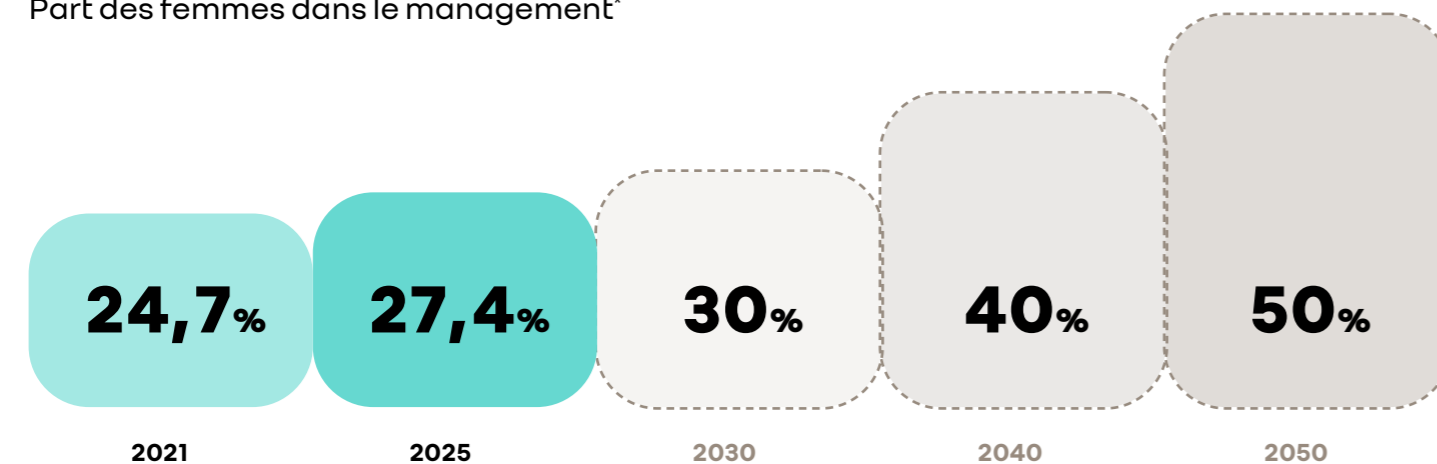
en faveur des femmes

100%

des salariés couverts par le programme de santé et de bien-être OneHealth en 2025

Notre trajectoire égalité femmes-hommes

Part des femmes dans le management*



* Dans tous les métiers et dans tous les pays où le Groupe est présent.

Un actionnariat salarié significatif



Grâce au programme Shareplan lancé en 2020, l'actionnariat salarié atteint un niveau record fin 2025. Ce dispositif, ouvert à 100 % des collaborateurs ayant plus de 3 mois d'ancienneté, renforce le partage de la valeur au sein de notre Groupe. Au 31 décembre 2025, les salariés possèdent désormais 6,12 % du capital de Renault SA.



We are creating value

ES

Faire de nos engagements des leviers de performance durable

Être futuREady, c'est créer de la valeur pour l'ensemble de nos parties prenantes. C'est aussi générer de la performance pour un impact positif.

GOUVERNANCE

MARQUES & BU

CHAÎNE DE VALEUR

CODE DE CONDUITE

IMPACT

15

membres

27%

de femmes

6

nationalités

Notre Leadership Team

Afin de garantir l'exécution de notre plan stratégique futuREady, nous avons renforcé notre équipe dirigeante sous l'impulsion de notre CEO, François Provost. La création de la fonction de Chief Growth Officer, confiée à Fabrice Cambolive, permet de tirer parti des synergies entre les marques Renault et Dacia pour accélérer l'expansion du Groupe. La nomination de Philippe Brunet en tant que Chief Technology Officer unique a pour objectif d'accélérer l'innovation et le développement des projets en réunissant l'ingénierie du Groupe et celle d'Ampere. Thierry Charvet, en charge de l'industrie et de la qualité, pilote désormais la supply chain, pour une excellence opérationnelle accrue. Associée à une offensive produit ambitieuse qu'irrigue notre stratégie de développement durable, cette nouvelle organisation garantit une prise de décision rapide et une exécution agile. La mission de notre Leadership Team est claire : transformer nos innovations en succès commerciaux concrets pour assurer une création de valeur durable et asseoir notre position de leader de l'industrie automobile.



“

Pour relever l'ensemble des défis qui se dressent devant nous, nous avons besoin d'une organisation capable de décider plus vite, d'exécuter plus efficacement et toujours au plus proche de nos clients. Notre nouvelle gouvernance répond à cette ambition. Elle réunit des talents expérimentés, dotés d'une expertise solide et, surtout, d'une légitimité interne qui fera la différence.

François Provost
— CEO, Renault Group

01 **François Provost**
CEO, Renault Group

02 **katrin Adt**
CEO Dacia, Renault Group

03 **Philippe Brunet**
Chief Technology Officer,
Renault Group

04 **Fabrice Cambolive**
Chief Growth Officer & CEO
Renault Brand, Renault Group

05 **Thierry Charvet**
Chief Industry, Quality and Supply
Chain Officer, Renault Group

06 **Claire Fanget**
Chief People & Organization Officer,
Renault Group

07 **Philippe krief**
CEO Alpine, Renault Group

08 **Duncan Minto**
Chief Financial Officer,
Renault Group

09 **Quitterie de Pelleport**
Chief Legal Officer, Renault Group

10 **Anthony Plouvier**
Chief Procurement Officer,
Renault Group

11 **Josep Maria Recasens**
Chief Strategy, Product
& Program Management Officer,
Renault Group, CEO Ampere

12 **Christian Stein**
Chief Communications Officer,
Renault Group

13 **Céleste Thomasson**
Chief Audit, Risk and Compliance
Officer, Renault Group

14 **Laurens van den Acker**
Chief Design Officer, Renault Group

15 **Frédéric Vincent**
Chief Digital & Information Officer,
Renault Group





Jean-Dominique Senard
Président du Conseil
d'administration

François Provost
Directeur général

Conseil d'administration

Composition au 30 avril 2026

À l'instar de l'équipe de direction, notre Conseil d'administration est aligné sur les objectifs et l'ambition à moyen terme de notre Groupe et soutient totalement la mise en œuvre du plan stratégique futuREady. Conjuguant expertises technologiques et diversité, il veille à l'exécution agile de la stratégie et garantit une gouvernance éthique au service de l'excellence.

POUR EN SAVOIR PLUS :
→ [Notre gouvernance](#)

Administrateurs
représentant les salariés



Richard Gentil

Sébastien Jacquet

Éric Vidal

Administrateurs

élus par l'Assemblée générale
des actionnaires



**Miriam
Bensalah-Chaououn**

**Anne-Laure
de Chamard**



Armelle de Madre

Bernard Delpit



Annette Winkler

Marie-José Donsion

Comité de la stratégie et du développement durable

Ce comité supervise les principales initiatives stratégiques de notre Groupe en veillant à la prise en compte des enjeux de développement durable et en validant les orientations à moyen terme. Il revoit trimestriellement les progrès effectués sur les feuilles de route environnementales et sociales, via un tableau de bord dédié.

Administrateurs

élus par l'Assemblée générale
sur proposition de Nissan



Michelle Baron

Pierre Loing

Administrateur
représentant les
salariés actionnaires



Noël Desgrippes

Administrateur
élu par l'Assemblée
générale sur proposition
de l'État français



Constance Maréchal-Dereu

Administrateur
désigné par arrêté en
qualité de représentant
de l'État français



Alexis Zajdenweber

16
membres

dont

58,3%
de membres indépendants*

* Hors administrateurs représentant
les salariés et administrateur
représentant les salariés actionnaires.

7
femmes

5
nationalités

ENTRETIEN



Fabrice Cambolive
— Chief Growth
Officer & CEO
Renault Brand,
Renault Group



Avec futuREady, nous ouvrons un nouveau cycle de croissance pour la marque Renault, activé par trois leviers puissants. Notre ambition est claire : renforcer notre leadership européen, accélérer l'électrification, et nous déployer plus rapidement sur les marchés internationaux, afin de conforter la place de Renault comme première marque automobile française dans le monde. À l'horizon 2030, notre objectif est de réaliser 100 % de ventes électrifiées en Europe et 50 % de ventes électrifiées hors Europe, tout en maintenant une rentabilité robuste et durable.

Un nouveau cycle de croissance pour la marque Renault

En Europe, Renault commercialisera 12 nouveaux modèles d'ici à 2030. Sur les segments A - B, la marque poursuit sa montée en puissance en s'appuyant sur des modèles forts : Nouvelle Clio, Renault 5 E-Tech electric, Renault 4 E-Tech electric, et Twingo E-Tech electric.



Sur les segments C - D, la marque prépare une nouvelle génération de modèles électriques et hybrides.

Pionnière de la mobilité décarbonée, Renault accélère l'électrification de ses gammes et s'impose comme la marque généraliste de référence en matière de transition énergétique.

Enfin, la marque veut renforcer son expansion sur les marchés hors Europe, notamment en Amérique latine, en Inde et en Corée, avec 14 nouveaux modèles adaptés aux besoins de chaque marché.

12

nouveaux modèles
en Europe d'ici à 2030

1400 km

d'autonomie
grâce à la nouvelle
plateforme native EV
avec prolongateur
d'autonomie

14

nouveaux modèles
à l'international
d'ici à 2030

ENTRETIEN



Katrin Adt
— CEO Dacia,
Renault
Group

“

Chez Dacia, nous avons pour ambition d'offrir le meilleur rapport qualité-prix-équipement. Nous redéfinissons en permanence l'essentiel : c'est notre boussole et notre raison d'être. Une vision claire, une exécution rigoureuse et des produits qui répondent exactement à ce que les clients valorisent le plus : telle est la formule magique de Dacia.

Vers une mobilité intelligente, électrifiée et accessible



Dacia accélère sa transformation pour répondre avec pragmatisme aux besoins des clients et aux mutations du marché.

Le premier levier de croissance est l'accélération de l'électrification. La marque prévoit de lancer quatre véhicules électriques d'ici à 2030, marquant une avancée significative dans sa stratégie électrique. Si on ajoute

les nouveaux véhicules hybrides prévus dans le plan produit de la marque, deux tiers des ventes de Dacia seront électrifiées d'ici à 2030. Cette croissance s'accompagnera d'une politique tarifaire cohérente avec la promesse de Dacia. Une approche pragmatique qui permet à la marque de croître tout en démocratisant la mobilité électrifiée et en la rendant accessible au plus grand nombre.



Le second levier est la poursuite de l'offensive sur le segment C. Après le lancement de Bigster, Dacia va déployer une gamme renouvelée et ambitieuse, articulée autour de deux modèles complémentaires :

- Bigster, le SUV du segment C qui marque l'entrée de Dacia sur un nouveau territoire en proposant l'essentiel du segment avec robustesse, espace et un excellent rapport valeur-prix ;
- Striker, complémentaire à Bigster, un nouveau modèle électrifié, dynamique et inattendu, qui incarne l'ambition de Dacia d'élargir son offre dans le segment C.

En combinant attractivité, efficacité, technologies utiles et accessibilité, Dacia construit une proposition de valeur unique sur le marché stratégique du segment C.

4
véhicules
électriques lancés
d'ici à 2030

2/3

des ventes
électrifiées
d'ici à 2030
(vs 1/4 en 2025)

1/3

des ventes Dacia
dans le segment C
à l'horizon 2030
(vs 1/5 en 2025)

ENTRETIEN



Philippe Krief
— CEO Alpine,
Renault
Group



Alpine ouvre un nouveau chapitre avec futuREady, tout en restant fidèle à sa vision : créer des voitures de sport uniques tout en embrassant l'électrification. Notre ambition est claire : porter l'excellence française sur de nouveaux segments grâce à une gamme élargie et une plateforme exclusive. Alpine n'est plus seulement une marque de passionnés, c'est un moteur de valeur et de conquête internationale.

La force de la légèreté à l'ère électrique

2025 a marqué un tournant majeur pour Alpine. La marque de sport de Renault Group, qui allie performance, innovation de pointe, héritage et prestige du sport automobile, déploie une stratégie créatrice de valeur articulée autour de deux leviers majeurs pour assurer sa montée en puissance mondiale.

Le premier levier repose sur une gamme structurée en trois piliers :

- le pôle Everyday Extraordinary avec la citadine sportive A290 et le fastback sportif A390 pour conquérir de nouveaux volumes ;
- le pôle Special Projects pour l'exclusivité et la personnalisation ;
- les Icons, portées par le modèle A110.

Avec cette gamme structurée, Alpine s'appuie sur des modèles conçus pour soutenir sa croissance, renforcer sa visibilité et attirer un public plus large, tout en consolidant son positionnement haut de gamme.

Le second levier est technologique, avec l'Alpine Performance Platform (APP). Cette plateforme relève les grands défis liés à la légèreté, aux performances, au design et à l'électrification : son architecture innovante en aluminium permet de concilier légèreté et modularité, avec un objectif de 1,5 tonne proche des meilleures sportives thermiques du marché aujourd'hui.

Cette offensive produit et technique porte déjà ses fruits, comme en témoigne la vitalité commerciale de la marque : Alpine a enregistré une croissance à trois chiffres de ses ventes en 2025 (+ 139,2 % vs 2024), confirmant son rôle de contributeur de premier plan à la rentabilité de notre Groupe.

+139,2%

vs 2024 : une croissance à 3 chiffres

+ de **10 000**

véhicules vendus par Alpine en 2025

+ de **200**

points de vente dans 25 pays

Une forte croissance

sur le marché historique de la France et encore plus en dehors



ENTRETIEN



Grégoire de Franqueville
— CEO
The Future Is NEUTRAL,
Renault Group



The Future Is NEUTRAL, filiale de Renault Group et SUEZ, est la seule entreprise en Europe à proposer des solutions compétitives dédiées à l'économie circulaire automobile, pour tous les acteurs. Collecter, démanteler les véhicules, réutiliser, revaloriser, recycler pièces et matières pour les réintroduire dans le cycle de vie de l'automobile : telle est notre mission stratégique.



Innover dans l'économie circulaire

The Future Is NEUTRAL développe à l'échelle industrielle l'économie circulaire automobile en boucle fermée, de l'automobile vers l'automobile. À travers ses filiales opérationnelles et ses partenaires, et en recyclant les pièces et les matières des 11 millions de voitures qui arrivent en fin de vie tous les ans en Europe, The Future Is NEUTRAL accompagne les besoins de l'industrie automobile tout au long du cycle de vie des véhicules :

- Approvisionnement : The Future Is NEUTRAL offre aux constructeurs automobiles et à leurs fournisseurs la possibilité d'intégrer des matières recyclées dans la production des voitures et des pièces neuves.
- Usage : The Future Is NEUTRAL prolonge la vie des voitures à travers ses filiales, GAIA et The Remakers, qui contribuent également à la circularité des pièces et des matériaux en procédant au recyclage en boucle fermée de matières telles que le cuivre, le polypropylène, les aluminiums plats et les métaux platinoïdes.
- Fin de vie : avec ses filiales INDRA et POLLINI Group, The Future Is NEUTRAL récupère les véhicules accidentés ou en fin de vie pour les dépolluer, les démanteler et en extraire les pièces et matières valorisables.

Porté par ses valeurs de compétitivité, d'innovation, de souveraineté et, bien évidemment, d'environnement, The Future Is NEUTRAL est au cœur des ambitions de futuREady en matière de circularité.

x2

La taille de The Future Is NEUTRAL va doubler d'ici à 2030

425 000

véhicules hors d'usage collectés et démantelés en 2025

9 millions

de pièces de réemploi remises en circulation en 2025

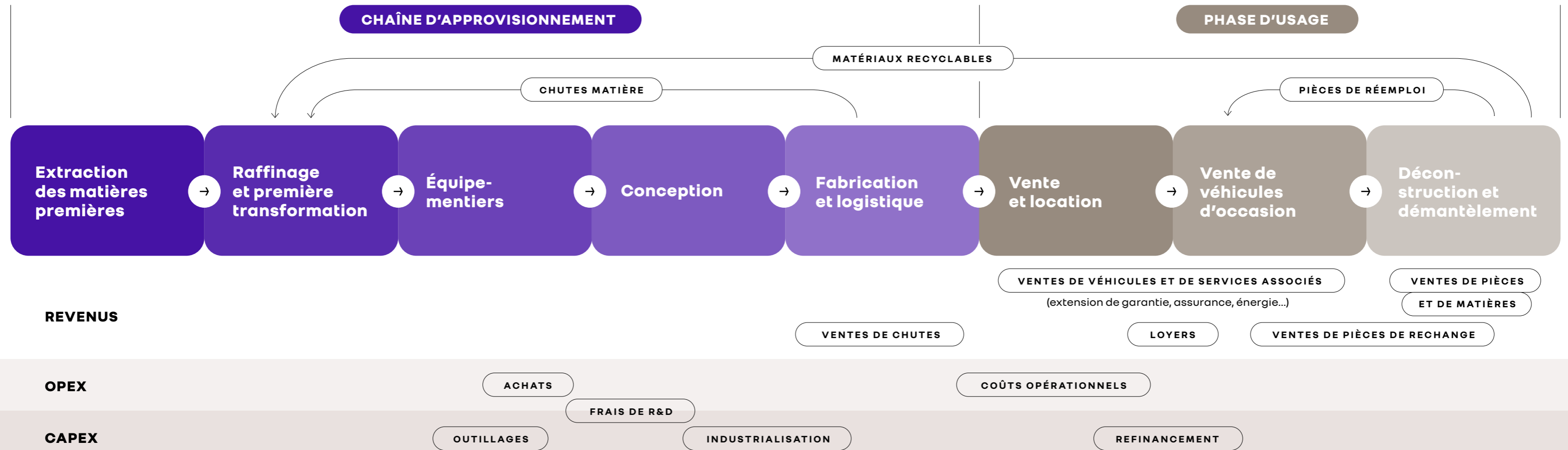
2 Mt

de matières recyclées en 2025

Notre chaîne de valeur

Conformément à la réglementation CSRD*, nous avons mené une analyse rigoureuse de nos enjeux matériels sur l'ensemble de notre chaîne de valeur. Cette démarche nous a permis d'identifier nos impacts, les risques et les opportunités, et ce, sur toute la chaîne, de l'extraction des matières premières à la fin de vie des véhicules.*

* CSRD : Corporate Sustainability Reporting Directive.



ANALYSE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ DES ENJEUX DE DURABILITÉ

OPPORTUNITÉS

- Croissance du marché des véhicules à faibles émissions de gaz à effet de serre
- Croissance des marchés des pièces de réemploi et des matériaux recyclés

IMPACTS POSITIFS

- Mise à disposition d'une gamme complète de véhicules à faibles émissions et de solutions de mobilité inclusive
- Développement de la diversité, de l'égalité des chances et de l'inclusion
- Développement des compétences et d'une culture d'entreprise responsable, dialogue social
- Amélioration des libertés fondamentales et des conditions de travail dans la chaîne de valeur (devoir de vigilance)

IMPACTS NÉGATIFS

- Émissions de gaz à effet de serre - dont 99 % dus à la chaîne d'approvisionnement et à l'usage
- Pollution, consommation d'eau et effets sur la biodiversité, notamment en amont de la chaîne (industries extractives)
- Sécurité routière
- Santé et sécurité des salariés

RISQUES

(Voir détails en pages suivantes)

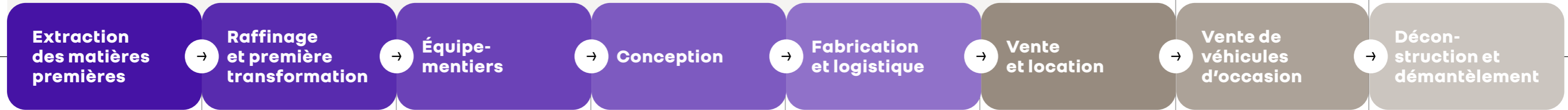
Nos risques liés aux enjeux environnementaux

RISQUES SECTORIELS

ÉVÉNEMENTS CLIMATIQUES EXTRÊMES

- Plan de résilience des fournisseurs
- « Control tower » de la chaîne d'approvisionnement
- Plan d'adaptation des sites industriels

RISQUES RÉGLEMENTAIRES



RÉDUCTIONS RÉGLEMENTAIRES DE L'EMPREINTE CARBONE AMONT

- Décarbonation des matériaux inscrite dans le plan de transition du Groupe
- Déploiement de la cible carbone du Groupe au niveau du véhicule
- Outil de pilotage de la trajectoire carbone

NORMES D'ÉMISSIONS*

- Électrification du mix des ventes de toutes les marques
- Déploiement de la cible carbone du Groupe au niveau du véhicule

RÈGLEMENTATIONS « ANTI-GREENWASHING »

- Sensibilisation, formation et audits

EXTENDED PRODUCER RESPONSIBILITY

CRITICAL RAW MATERIALS ACT

- Éco-conception des produits
- Approvisionnement responsable
- Boucles fermées sur les déchets métalliques

CIRCULAR ECONOMY ACT

- ReFactory et The Future Is NEUTRAL
- Objectifs de circularité en après-vente

END OF LIFE VEHICLE ACT

- Création de systèmes individuels
- Abonnements aux éco-organismes
- Partenariats stratégiques

LUTTE CONTRE LA DÉFORESTATION

- Traçabilité de la chaîne d'approvisionnement et des pièces
- Approvisionnement responsable

Légende :

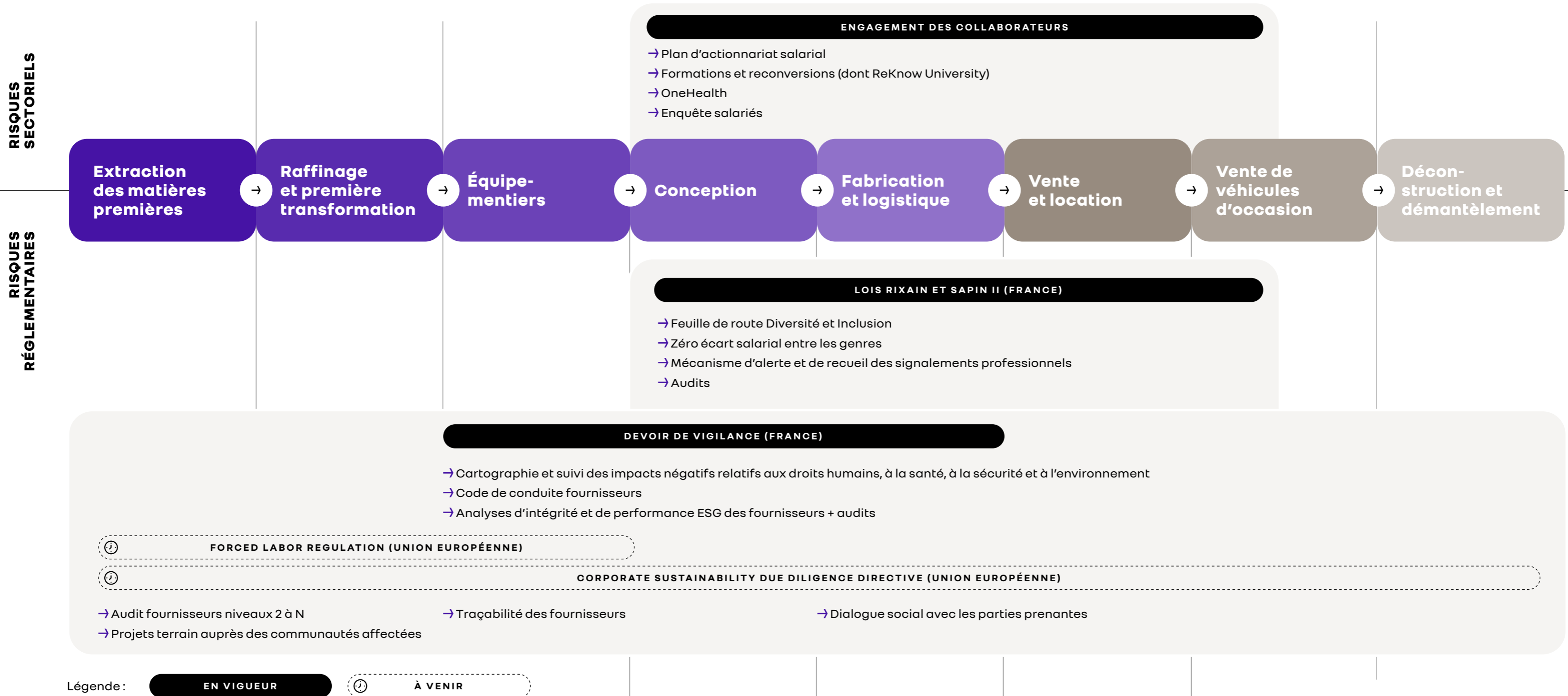
EN VIGUEUR



À VENIR

*Règlementations Corporate Average Fuel Economy (CAFE), Euro X...

Nos risques liés aux enjeux sociaux, sociétaux et de gouvernance



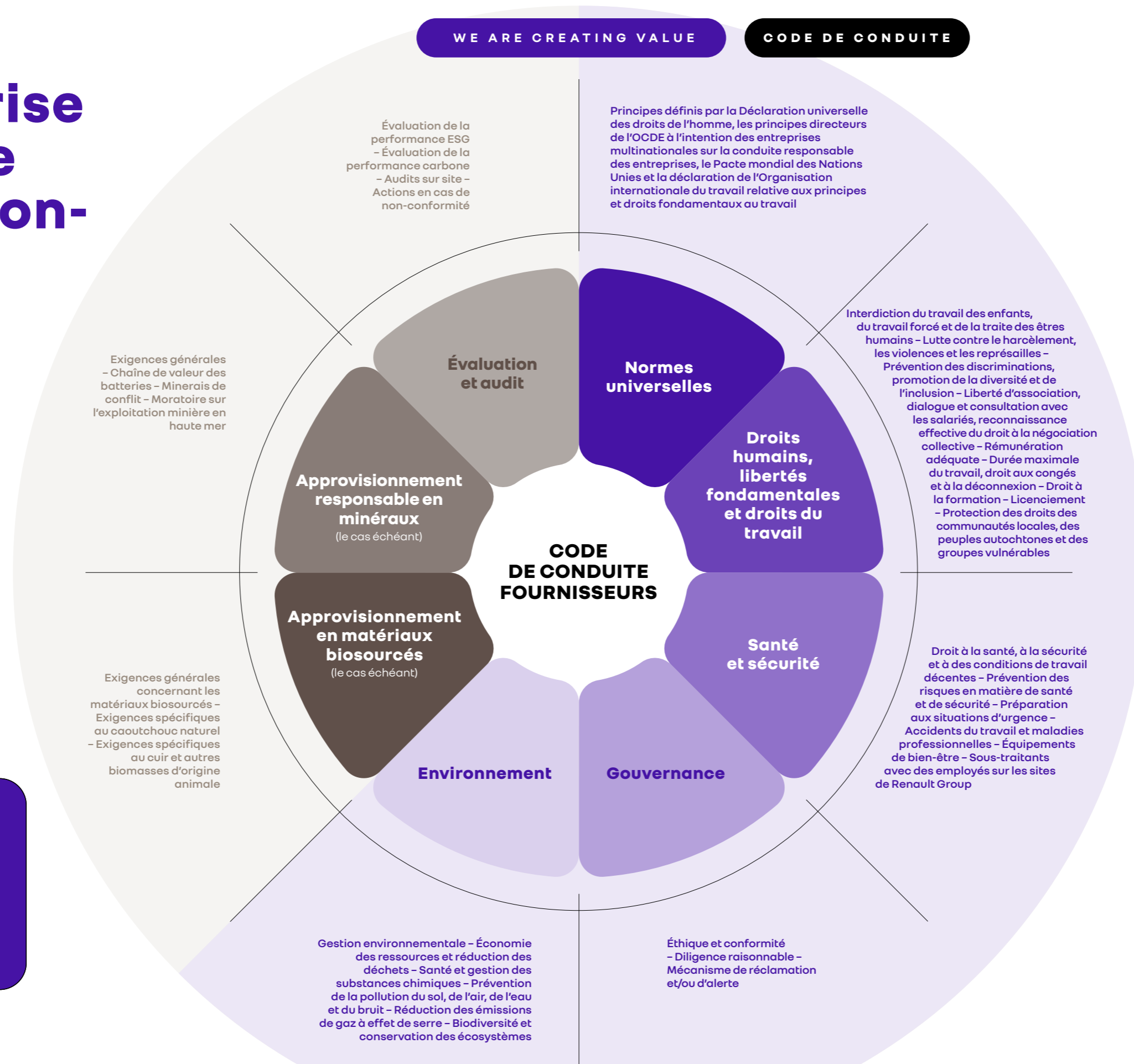
Notre maîtrise de la chaîne d'approvisionnement

Une équipe dédiée veille au respect des droits humains, de la santé, de la sécurité et de l'environnement par nos fournisseurs. L'évaluation des fournisseurs, la cartographie des risques, les mesures de prévention et d'atténuation ainsi que le dispositif de recueil d'alertes sont couverts par notre Plan de vigilance.

POUR ALLER PLUS LOIN :
[→ Code de conduite fournisseurs \(en anglais uniquement\)](#)



LIRE L'ENTRETIEN D'ANTHONY PLOUVIER, CHIEF PROCUREMENT OFFICER :
[→ Quand les fournisseurs sont des partenaires de notre démarche de décarbonation.](#)



UNE DYNAMIQUE DE PROGRÈS CONTINU

Pour évaluer les risques fournisseurs, nous nous appuyons sur plusieurs outils : cartographie des risques ESG de 81 pays, base de données tierce d'évaluation de la performance ESG des fournisseurs, audits de sites, veille spécifique et expertises internes. Un dispositif de pilotage des réglementations ESG et du dialogue avec les parties prenantes permet d'optimiser la mise en application des évolutions réglementaires.

POUR ALLER PLUS LOIN :
[→ Plan de vigilance 2025](#)

UN ENGAGEMENT COLLABORATIF SUR LA CHAÎNE DE VALEUR

Notre Groupe sécurise des minerais critiques (nickel, lithium) en visant une traçabilité et une empreinte carbone optimales. Nous nous engageons également au sein de partenariats clés tels que RMI (Responsible Minerals Initiative) ou IRMA (Initiative for Responsible Mining Assurance). Enfin, la participation à des projets terrain tels que C4D (Cobalt for Development) visent à un écosystème plus responsable.

Des résultats robustes et résilients

En 2025, notre Groupe a démontré sa résilience et la solidité de sa stratégie. Portés par la pertinence de notre stratégie produit et la force de nos marques, nous affichons une performance régulière de premier plan parmi les acteurs de l'industrie automobile. Nous abordons ainsi l'avenir avec confiance.

POUR EN SAVOIR PLUS :
→ [DEU 2025](#)

2 336 807

véhicules vendus dans le monde
dont **44,9 %** de véhicules électrifiés en Europe

Chiffre d'affaires

57,9 Mds€

Dividende*

2,20€

par action

Résultat net

part du Groupe, ajusté
des impacts Nissan**

715 M€

* Versé en 2026 au titre de l'exercice 2025.

** 2025 : - 2 331 millions d'euros de contribution de Nissan dans les entreprises associées et - 9 315 millions d'euros de perte liée à l'évolution du traitement comptable de la participation dans Nissan.

Marge opérationnelle

3,6 Mds€

(6,3 % du CA)

Free cash-flow

1,5 Md€

**Position nette financière
de l'Automobile**

7,4 Mds€



100 541

collaborateurs

Perspectives financières 2026 :

résilience dans un environnement complexe

- **Marge opérationnelle du Groupe** d'environ 5,5 % du chiffre d'affaires du Groupe
- **Free cash-flow de l'Automobile** d'environ 1,0 milliard d'euros, incluant 350 millions d'euros de dividendes reçus de Mobilize Financial Services*

* Soumis à la proposition du Conseil d'administration et à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires de MFS.



11 000*

brevets en portefeuille

* Hors brevets Horse.

Duncan Minto

— Chief Financial Officer,
Renault Group



« Nos résultats 2025, dans un contexte de marché difficile, démontrent l'engagement de nos équipes pour délivrer une performance régulière de premier plan parmi les acteurs de l'industrie automobile. Cette performance reflète la solidité de nos fondamentaux et notre agilité. Surtout, ce succès confirme la pertinence de notre stratégie produit robuste et la force de nos marques, reconnues par nos clients. »

Des réalisations concrètes et durables



Environnement

41,6 t CO₂e

par véhicule vendu
par les marques de Renault Group
(48,5 t CO₂e en 2019)

-33%

d'approvisionnement
externe en eau par véhicule,
comparé à 2021

Refactory
20 237

véhicules reconditionnés en 2025
(plus de 70 000 depuis le démarrage)



Social

ReKnow
University

Plus de

53 000

personnes formées depuis sa création
en 2021 (14 974 en 2025)

87,3%

des salariés du Groupe
couverts par une convention
collective au niveau de la branche
et/ou au niveau de l'entreprise

Écart salarial femmes-hommes

0,8%

en faveur des femmes



Sociétal

CareMakers

Près de

4 100

personnes en situation de
vulnérabilité ont eu un meilleur
accès à la mobilité depuis 2019

human first
program
safety by Renault

52%*

des causes d'accidents de la route
couvertes par les technologies Safety Coach

* Accidents mortels ou occasionnant des blessés hospitalisés
et impliquant une voiture personnelle ou un utilitaire léger.

POUR EN SAVOIR PLUS :
→ [DEU 2025](#)

NOTATIONS EXTRA- FINANCIÈRES



Sustainalytics

→ **LOW RISK**

MSCI

→ **BBB**

ISS ESG Corporate Rating

→ **C+ PRIME
STATUS**

CDP Climate

→ **A-**

EcoVadis

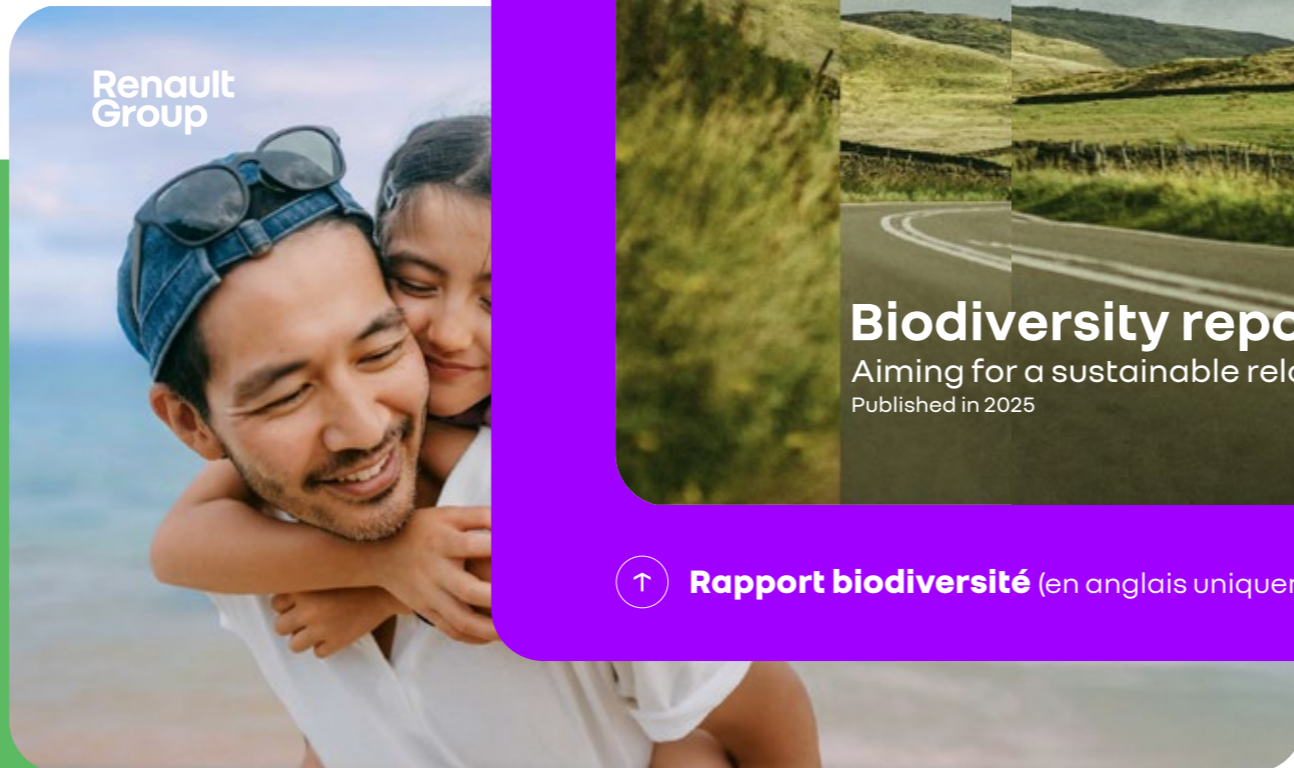
→ **83/100**



Document d'enregistrement universel 2025

Incluant le rapport financier annuel

↑ Document d'enregistrement universel 2025



Renault Group

Biodiversity report - 2024

Aiming for a sustainable relationship with nature
Published in 2025

↑ Rapport biodiversité (en anglais uniquement)



Renault Group

↑ Rapport climat



Renault Group

Plan de vigilance

Avril 2025

↑ Plan de vigilance

Pour aller plus loin

CONCEPTION & RÉALISATION : ANGE

CRÉDITS PHOTO : Renault Group Direction Design | Renault Marketing 3D-Commerce | He&Me - BEAM Photography, Publicis Conseil | Benoit Chimenes - Renault Group Direction Design | Clément Choulot - DPPI Media | Renault Design | DPPI Media | Alpine Design | RECOM Paris | Thomas Laisné | ADDITIVE, Renault Design | Sarah Aubel - Fisheye Manufacture | Cétadi Prod | BOBY - Fisheye Manufacture | Fisheye Manufacture | Usine Renault Group de Palencia | Wlad Simitch - Fisheye Manufacture | Hadrien Picard - Spintank | Martin Colombet - Fisheye Manufacture | Adrien Cortesi | Alkama Photo | Nicolas Lascourrèges - La Company | Thierry Grouleaud - Fisheye Manufacture Adrien Cortesi - Cétadi Prod | Marianne Lavarde - Le Septième Bureau | Augustin Détienne | Léana Vigier - Fisheye Manufacture | Marie Flament - Fisheye Manufacture | Pagecran | Olivier Martin Gambier | Thibaud Chevalier - Planimonteur | Pierre Morel - La Company | Philippe Servent - Fisheye Manufacture | Sarah Aubel | Yves Forestier - Alkama | Thomas Laisné - La Company | Quentin Caffier - Stories Production | Renault Group - Droits réservés | Dacia Design, RECOM Paris | Yannick Brossard - DPPI Media | Fahroni - Getty Images

Renault Group