Renault Group

Communiqué du Conseil d'administration

-

Eléments de rémunération au titre de l'exercice 2023, Taux d'atteinte des actions de performance attribuées en 2021 et Politiques de rémunération 2024 des dirigeants mandataires sociaux

Sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration de Renault, lors de sa réunion du 14 février 2024, a arrêté :

- les éléments de rémunération variable au titre de l'exercice 2023 de M. Luca de Meo, Directeur général ;
- le taux d'atteinte des critères de performance applicables à la rémunération variable à long terme attribuée au titre de l'exercice 2021 à M. Luca de Meo, Directeur général ; et
- les politiques de rémunération du Président du Conseil d'administration et du Directeur général de Renault pour l'exercice 2024.

I. Taux d'atteinte des critères de performance de la rémunération variable annuelle du Directeur général au titre de l'exercice 2023

Il est rappelé que l'Assemblée générale du 11 mai 2023 a approuvé la politique de rémunération du Directeur général pour l'exercice 2023, arrêtée par le Conseil d'administration le 15 février 2023 et comportant notamment les éléments suivants :

- une rémunération fixe annuelle d'un montant de 1 300 000 euros ;
- une rémunération variable annuelle, intégralement payable en numéraire, pouvant atteindre 150 % de la rémunération fixe en cas d'atteinte au maximum de tous les critères de performance ;
- une rémunération à long terme consistant en l'attribution de 75 000 actions de performance, complétée d'une attribution additionnelle de 22 500 actions de performance Renault ;
- un plan de co-investissement.

La rémunération totale du Directeur général au titre de l'exercice 2023 correspond à la stricte mise en œuvre de sa politique de rémunération.

Le 14 février 2024, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration a arrêté les taux d'atteinte des critères de performance déterminant le montant de la rémunération variable annuelle du Directeur général au titre de l'exercice 2023 :

	Critères	Pondération	Taux d'atteinte	Détails des indicateurs et des taux de versement de chaque critère
CRITERES FINANCIERS **(0% à 90% de la rémunération fixe)**	**Marge opérationnelle du Groupe (MOP Groupe)**	22,5 %	**22,5 %**	• *0 % si MOP Groupe < Borne seuil* • *18 % si MOP Groupe = Borne supérieure* • *22,5 % si MOP Groupe ≥ Borne maximum* La borne maximum de la MOP Groupe était fixée à 6,7 %. La MOP Groupe a atteint un niveau record de 7,9 % en 2023, soit au-delà de la borne maximum.
	***Free cash-flow* (FCF)**	22,5 %	**22,5 %**	• *0 % si FCF < Borne seuil* • *18 % si FCF = Borne supérieure* • *22,5 % si FCF ≥ Borne maximum* La borne maximum du FCF était fixée à 2 700 millions d'euros.

	Critères	Pondération	Taux d'atteinte	Détails des indicateurs et des taux de versement de chaque critère
				Le FCF a atteint un niveau record de 3 024 millions d'euros au 31 décembre 2023, soit au-delà de la borne maximum.
	Rentabilité des capitaux investis (ROCE)	22,5 %	**22,5 %**	• *0 % si ROCE < Borne seuil* • *18 % si ROCE = Borne supérieure* • *22,5 % si ROCE ≥ Borne maximum* La borne maximum du ROCE était fixée à 21 %. Le ROCE a plus que doublé par rapport à l'année dernière et s'est élevé à 28,5 % pour 2023, soit au-delà de la borne maximum.
	Coûts Fixes (CF)	22,5 %	**22,5 %**	• *0 % si CF > Borne seuil* • *18 % si CF = Borne supérieure* • *22,5 % si CF ≤ Borne maximum* Les Coûts Fixes en 2023 ont été inférieurs de 0,1 % à la borne maximum.
	Sous-total	*90 %*	***90 %***	
CRITERES STRATEGIQUES ET DE DEVELOPPEMENT DURABLE **(0% à 60% de la rémunération fixe)**	**Stratégie**	10 %	**10 %**	Les trois indicateurs de ce critère de performance portent sur des objectifs qualitatifs. Sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration a constaté que ces trois indicateurs ont été atteints ou dépassés. • *Lancement réussi de l'Espace (12,5 % de la pondération)* Renault Espace, lancé en juin 2023, a enregistré un très bon niveau de commandes avec un fort mix de versions haut de gamme, générant des impacts positifs sur la profitabilité. Les retours presse sont très bons. • *Alignement de la programmation 2026+ de la gamme produits sur les ambitions du Groupe à horizon 2030 (12,5 % de la pondération)* La trajectoire financière du programme 2026+ converge avec l'objectif de 10% de marge opérationnelle d'ici 2030. • *Création des organisations Horse et Ampere et nominations des équipes dirigeantes (75% de la pondération)* Les organisations Horse et Ampere ont été créées et les équipes dirigeantes nommées. Les deux organisations sont opérationnelles.

	Critères	Pondération	Taux d'atteinte	Détails des indicateurs et des taux de versement de chaque critère
	Développement durable	40 %	**40 %**	Les indicateurs de ce critère de performance portent sur des objectifs quantitatifs. Sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration a constaté que ces trois indicateurs ont été atteints ou dépassés. • *Santé et sécurité (taux de fréquence d'accidents) (15 %)* En 2023, l'objectif était de réduire le taux FR2 (taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt de travail des employés Renault et des intérimaires) à 1,7 %. Ce niveau a été dépassé puisque le taux FR2 a atteint 1,48 % en 2023. • *Développement de l'Université « ReKnow » : objectif de plus de 3 000 personnes formées en 2023 (15 %)* Plus de 10 000 personnes ont été formées dans le cadre de la ReKnow Université en 2023. • *Développement de l'activité d'économie circulaire : progression du nombre de véhicules d'occasion et organes mécaniques reconditionnés à Flins en 2023 (10 %)* 54 000 véhicules d'occasion ont été reconditionnés à Flins en 2023 contre 30 684 en 2022.
	Satisfaction client / Qualité	10 %	**10 %**	Les deux indicateurs de ce critère de performance portent sur des objectifs quantitatifs. Sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration a constaté que ces deux indicateurs ont été atteints ou dépassés. • *Réduction du taux d'incidents : amélioration de la qualité et de la durabilité des produits du Groupe mesurée en nombre de cas pour mille (K°/°°) (5 %)* Cet indicateur, appelé le « GMF 3MIS WORLD », mesure le nombre d'incidents sur les véhicules après 3 mois de mise en circulation. L'objectif de réduction de ce taux a été atteint, avec un taux à 22 K°/°° pour une cible à 31 K°/°°. • *Niveau de satisfaction des clients, mesuré par le « dealer e-reputation » (ou réputation numérique des concessionnaires) (5 %)* Cet objectif a été atteint : 100% des pays sont à la cible (36 pays sur un total de 36 pays).
	Sous-total	*60 %*	***60%***	
	TOTAL	150 %	**150 %**	

Renault Group

Le Conseil d'administration a ainsi constaté que le taux d'atteinte total des critères de performance s'élevait à 150% pour l'exercice 2023 et a décidé, en conséquence, de fixer la rémunération variable de M. Luca de Meo au titre du même exercice à un montant brut de 1 950 000 euros.

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, le versement de cette rémunération variable annuelle est conditionné à l'approbation des éléments de rémunération de M. Luca de Meo au titre de l'exercice 2023 par l'Assemblée générale du 16 mai 2024 (*say-on-pay « ex-post »*).

II. Taux d'atteinte des critères de performance de la rémunération variable à long terme du Directeur général attribuée au titre de l'exercice 2021

Il est rappelé que le Conseil d'administration du 23 avril 2021 a attribué au Directeur général 75 000 actions de performance au titre de l'exercice 2021, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 23 avril 2021.

Le nombre d'actions définitivement acquises dépend de l'atteinte des critères de performance suivants évalués sur une période cumulée de trois ans (2021, 2022 et 2023) :

- le rendement total pour les actionnaires (TSR), pour 25 % maximum ;
- le free cash-flow (FCF), pour 25 % maximum;
- la progression annuelle du revenu net par voiture, pour 25 % maximum ; et
- l'empreinte carbone globale (réduction des émissions de CO_2 des véhicules particuliers et utilitaires de Renault Group immatriculés dans le monde), pour 25 % maximum.

Le Conseil d'administration du 14 février 2024, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a constaté les taux d'atteinte suivants des critères de performance des actions de performance attribuées au Directeur général pour 2021 :

Critères	Pondération	Taux de versement (en % de l'attribution)	Taux d'atteinte
Rendement total pour les actionnaires (TSR)	25 %	● 0 % si TSR < Indice de référence. ● 11,25 % si TSR = Indice de référence. ● 25 % si le TSR ≥ Indice de référence +10 %. Interpolation linéaire si Indice de référence < TSR < Indice de référence +10 %.	**0 %** Le TSR sur la période 2021-2023 s'est élevé à 3,99 %, en-dessous de l'indice de référence qui s'établit à 31,26 % sur la même période.
***Free Cash Flow* (FCF)**	25 %	● 0 % si FCF < Budget ● 17,5 % si FCF = Budget ● 25 % si FCF ≥ Budget +20 % Interpolation linéaire si Budget < FCF < Budget +20 %.	**25 %** Le cumul de FCF sur la période 2021-2023 s'est élevé à 6 415 millions d'euros, dépassant le montant cumulé de 4 287 millions d'euros fixé par les budgets sur la même période.
Progression annuelle du revenu net par voiture	25 %	● 0 % si pourcentage de progression annuelle < 3 % ● 17,5 % si pourcentage de progression annuelle = 3 % ● 25 % si pourcentage de progression annuelle ≥ 4 % Interpolation linéaire si 3 % < pourcentage de progression annuelle < 4 %.	**25 %** Le pourcentage cumulé de progression annuelle du revenu net par voiture s'est établi à 34,3 %.
Emissions de CO_2 – Empreinte	25 %	● 0 % si empreinte carbone moyenne > l'objectif du Groupe ● 17,5 % si empreinte carbone moyenne =	**20,93 %** L'objectif à horizon 2023 était de réduire l'empreinte carbone des

carbone		l'objectif du Groupe ● 25 % si empreinte carbone moyenne ≤ l'objectif du Groupe –2,5 points. Interpolation linéaire si l'objectif du Groupe -2,5 points < empreinte carbone moyenne < l'objectif du Groupe.	véhicules particuliers et utilitaires de Renault Group immatriculés dans le monde (hors Avtovaz) de 27 % de 2010 à 2023. A fin décembre 2023, la réduction de cette empreinte carbone a été de 28,14 % par rapport à 2010.
TOTAL	**100 %**		**70,93 %**

Le Conseil d'administration a ainsi constaté que le taux d'atteinte total des critères de performance de la rémunération variable à long terme du Directeur général au titre de l'exercice 2021 s'élevait à 70,93 %. Par conséquent, un total de 53 197 actions seront définitivement acquises par M. Luca de Meo le 23 avril 2024, conformément aux dispositions du règlement de plan régissant cette attribution d'actions de performance.

Il est rappelé que le Directeur général est soumis à une obligation de conservation de 25 % des actions issues des actions de performance définitivement acquises en sa qualité de dirigeant mandataire social exécutif, et ce jusqu'au terme de son mandat pour assurer un niveau suffisant d'alignement des intérêts du Directeur général sur ceux des actionnaires.

III. Politiques de rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice 2024

Lors de sa réunion du 14 février 2024, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration a arrêté les politiques de rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice 2024.

En application des dispositions de l'article L.22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération de chaque mandataire social au titre de l'exercice 2024 sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires devant se réunir le 16 mai 2024.

A. Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2024

a) Rémunération fixe annuelle

La rémunération fixe annuelle demeure fixée à un montant brut de 450 000 euros payables en douze mensualités.

b) Rémunération variable annuelle

Le Président du Conseil d'administration ne percevra pas de rémunération variable annuelle.

c) Rémunération variable pluriannuelle

Le Président du Conseil d'administration ne percevra pas de rémunération variable pluriannuelle.

d) Rémunération exceptionnelle

Le Président du Conseil d'administration ne percevra aucune rémunération exceptionnelle au titre de l'année 2024.

e) Rémunération à long terme

Le Président du Conseil d'administration ne bénéficiera pas de rémunération à long terme.

f) Rémunération du mandat d'administrateur

Le Président du Conseil d'administration ne percevra aucune rémunération au titre de son mandat d'administrateur.

g) Avantages de toute nature

Le Président du Conseil d'administration bénéficie de deux voitures de fonction, dont une avec chauffeur. Il bénéficie également du même régime de prévoyance et de complémentaire santé que les salariés en France.

h) Conventions de prestations de services

Aucune convention de prestations de services ne sera conclue entre la Société et le Président du Conseil d'administration.

i) Indemnité de prise de fonction

Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie pas d'indemnité de prise de fonction.

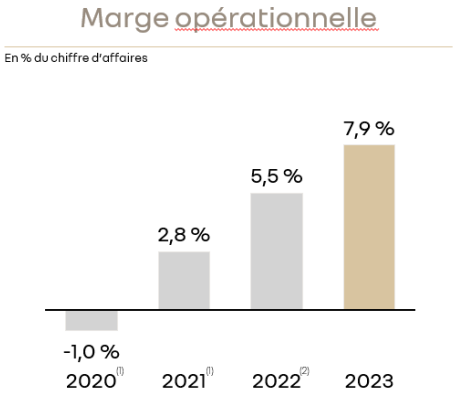
j) Avantages post-mandat

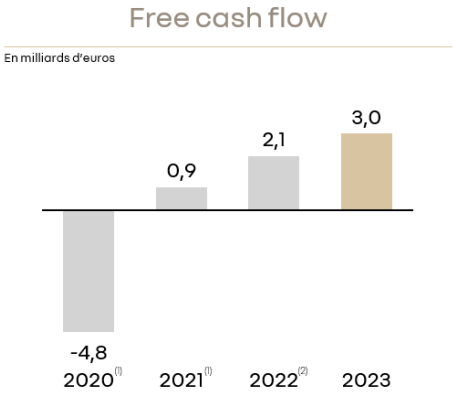
Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune clause d'indemnité de départ ou de clause de non-concurrence, ni d'aucun régime de retraite supplémentaire.

B. Politique de rémunération du Directeur général pour l'exercice 2024

Le Conseil d'administration souhaite renouveler sa confiance à M. Luca de Meo pour un nouveau mandat de Directeur général de quatre ans.

Dans ce contexte et en ligne avec les pratiques de place, le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations a mené une analyse approfondie de la politique de rémunération de Renault Group au regard de l'évolution du Groupe depuis 2020 qui a retrouvé une dynamique de création de valeur.





Cette analyse approfondie a conduit à retenir trois grands objectifs pour guider la définition des termes du nouveau mandat du Directeur général de Renault Group :

- La simplification de la rémunération afin d'en renforcer la transparence et d'en faciliter le suivi
- La mise à niveau pour répondre aux enjeux d'attractivité
- L'alignement avec les intérêts de l'ensemble des parties prenantes

1- La simplification de la rémunération

Le premier objectif poursuivi consiste en la simplification de la rémunération afin d'en renforcer la transparence et d'en faciliter le suivi. Cet objectif de simplification s'est traduit par la suppression du plan de co-investissement et la réduction du nombre de critères de performance.

Après analyse des votes à la dernière Assemblée générale et compte tenu des remarques de certains actionnaires institutionnels qui n'avaient alors pas soutenu la politique de rémunération du Directeur général, le Conseil d'administration a acté le retrait du plan de co-investissement afin d'assurer une meilleure lisibilité des différentes

composantes de rémunération et leur impact sur la rémunération globale du Directeur général. Bien que le plan de co-investissement était intéressant pour associer l'intérêt personnel des dirigeants, il a conduit à la création d'une multiplicité de critères. Le Conseil d'administration a donc souhaité recentrer l'action du Directeur général autour de trois critères financiers et un critère ESG dans l'attribution annuelle de plan d'actions de performance. Le Conseil d'administration continuera le dialogue avec les différentes parties prenantes du Groupe afin de suivre l'évolution de leurs attentes.

La volonté constante du Conseil d'administration est, en effet, d'inciter la Direction générale autant à maximiser la performance de chaque exercice qu'à en assurer la répétition et la régularité année après année.

2- La mise à niveau pour répondre aux enjeux d'attractivité

Le second objectif poursuivi vise la mise à niveau de la rémunération du Directeur général afin de s'assurer de son attractivité par son alignement sur la médiane d'un panel renouvelé. Cet objectif de mise à niveau s'est porté sur l'ensemble des composantes de sa rémunération.

Aux fins de revoir la définition du panel pour tenir compte des remarques formulées par certains actionnaires sur sa composition, le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations a retenu les services d'un cabinet spécialisé afin d'accéder à des données de marché et de comprendre les tendances du secteur.

En sélectionnant les sociétés composant le panel de référence (« le Panel »), le Comité a souhaité refléter les évolutions stratégiques du Groupe en sélectionnant des sociétés dans le secteur de l'Automobile mais aussi dans les secteurs connexes (équipementiers, software, électrique) qui sont en concurrence avec Renault pour attirer des talents.

Tenant compte des attentes exprimées par un certain nombre d'actionnaire, le Comité a souhaité écarter du Panel les sociétés non-européennes.

Enfin, des critères comme le nombre d'employés et le chiffre d'affaires ont été pris en compte. Pour ces deux critères, Renault Group se trouve autour de la médiane du Panel. Bien que certaines sociétés présentent des capitalisations boursières qui diffèrent de celle de Renault Group, leur inclusion dans le Panel demeure néanmoins légitime compte tenu de la nature de leur activité.

Au total, 13 sociétés ont été sélectionnées pour le Panel de référence :

Automobile	Secteurs connexes
Stellantis	Continental
Volkswagen	Michelin
Mercedes Benz Group	Pirelli
BMW	Siemens
Audi	SAP
Volvo	ABB
Ferrari	

Prenant en compte l'objectif de l'alignement de la rémunération du Directeur général par rapport à ses pairs (à la médiane du Panel de référence) mais aussi de son profil qui, compte tenu des défis relevés et résultats unanimement reconnus a rejoint le cercle très restreint des dirigeants internationaux du secteur automobile pouvant mener des transformations stratégiques structurantes dans un secteur en pleine mutation, le Comité propose les changements suivants :

- **Positionnement de la rémunération fixe annuelle à 1,7 million d'euros.** Avant augmentation, le rémunération fixe annuelle du Directeur général était située dans le quartile inférieur du Panel, ce qui signifiait que plus de 75% des sociétés du Panel proposaient une rémunération fixe annuelle supérieure à celle du Directeur général de Renault Group. Après augmentation, la rémunération fixe annuelle du Directeur général sera positionnée au niveau de la médiane du Panel de référence

- **Alignement du plafond de la rémunération variable annuelle du Directeur général avec le schéma des collaborateurs du Groupe (jusqu'à 225%),** combiné avec un relèvement des objectifs permettant d'atteindre cette borne haute afin d'encourager la surperformance. Les Cadres de Renault Group disposent d'un bonus cible exprimé en pourcentage de leur salaire de base, qui peut atteindre jusqu'à 225% de la cible.

- **Augmentation du nombre d'actions de performance** attribuées au titre de la rémunération à long terme à 120 000 actions. Cette augmentation reste modérée comparativement à l'attribution d'un total de 105 290 actions de performance au titre de l'année 2023 (en prenant en compte le co-investissement notamment).

- **Introduction d'un plan spécifique et unique dit « Plan Renaulution » en actions soumises à des conditions de présence et de performance en lien avec le plan stratégique,** à l'occasion du renouvellement du mandat. Ce plan correspond à un montant maximal en valeur IFRS annualisée de 1,109 million d'euros (soit 4,437 millions d'euros IFRS au global) pour la durée du mandat. Il permet de positionner la rémunération totale du Directeur général au milieu du second quartile du Panel de référence afin de sécuriser l'attractivité de la rémunération proposée.

3- L'alignement avec les intérêts de l'ensemble des parties prenantes

Le troisième objectif vise à s'assurer de l'alignement des intérêts de l'ensemble des parties prenantes avec les ajustements apportés à la rémunération du Directeur général. Cet objectif se traduit, d'une part, par un renforcement du programme d'actionnariat salarié et le versement d'un dividende significativement plus élevé que l'année précédente et, d'autre part, par l'introduction de nouvelles conditions de détention, de restitution et de stabilité du quantum de la rémunération variable annuelle et du plan annuel d'attribution d'actions de performance.

Renault Group a engagé, depuis 2022, une politique particulièrement ambitieuse de développement de l'actionnariat salarié à l'occasion du déploiement de la stratégie Renaulution, avec l'objectif d'atteindre 10% du capital de Renault S.A. détenu par les salariés à horizon 2030. Les deux premières opérations Renaulution Shareplan, en 2022 et 2023, ont permis le transfert aux salariés du Groupe d'environ 4,8 millions d'actions supplémentaires, soit 1,6 % du capital de Renault. Au 31 décembre 2023, les salariés détenaient 5,07% du capital.

Dans le cadre du renouvellement du mandat du Directeur général, le Conseil d'administration a souhaité réaffirmer l'engagement du Groupe en faveur du partage de la valeur et reconduire une opération d'actionnariat salarié de grande ampleur.

Elle permettra de renforcer l'engagement collectif afin d'accompagner le succès de la nouvelle stratégie et d'aligner l'intérêt à long terme des salariés du Groupe avec celui des actionnaires, tout en contribuant à la stabilité de l'actionnariat de Renault.

L'alignement avec l'intérêt long-terme des actionnaires est également respecté grâce à l'introduction de nouvelles conditions :

- Le « Plan Renaulution » inclut :
  - une condition de présence ;
  - une clause de restitution (*clawback)* ;
    Durant les deux années consécutives à l'année d'acquisition (soit au plus tard 2030), le Conseil d'administration peut exiger du Directeur général le remboursement jusqu'à 100% du montant du Plan Renaulution, sous forme numéraire ou sous forme de titres de la société, du fait d'erreurs ou d'inexactitudes entraînant le retraitement des comptes (sauf effet des normes comptables), en cas de violation grave du code de conduite de la société ou de sanctions disciplinaires ou judiciaires prononcées contre le Directeur général, au titre de ses fonctions.
  - une clause de détention d'une année supplémentaire à l'issue de l'acquisition
    Les actions sont en effet soumises à une période de conservation d'un an à compter de leur date d'acquisition définitive

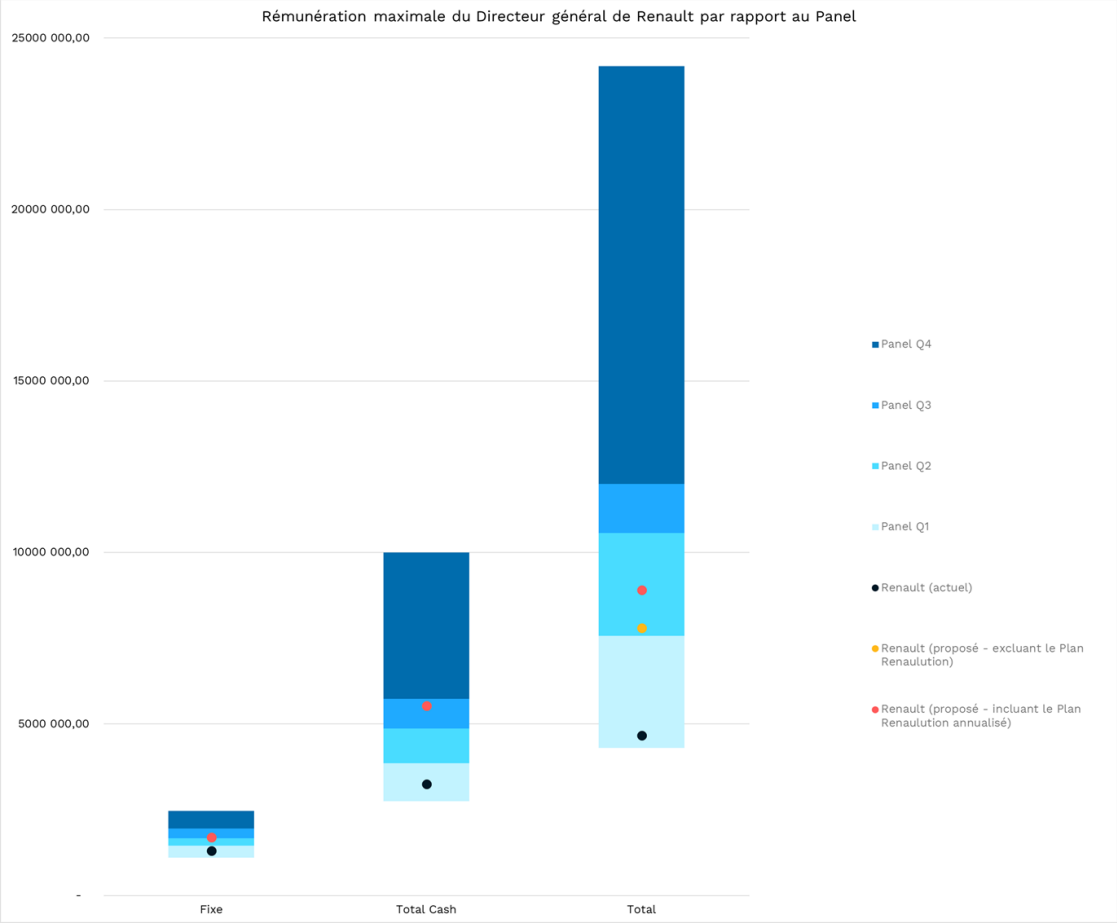
  Par ailleurs, ce plan n'a pas vocation à être renouvelé au cours du mandat.

- Les plans d'actions de performance attribués à partir de 2024 comprennent également une obligation de détention renforcée des actions acquises à l'issue de la période d'acquisition, passant de 25 % à 33 % pendant la durée du mandat. Cette détention permet de garantir un alignement long-terme avec les actionnaires.

- Le pourcentage maximum de bonus (225%) restera identique durant la durée du mandat.

- Le quantum d'attribution annuelle de 120 000 actions demeurera inchangé pendant toute la durée du mandat.

Enfin, l'alignement avec l'intérêt long-terme des actionnaires s'exprime également à travers une augmentation du dividende. En effet, la politique de dividende prévoit une augmentation progressive et disciplinée du taux de distribution jusqu'à 35 % du résultat net – part du Groupe, à moyen terme. Pour ce faire, le Groupe devra atteindre sa 1ère priorité : le retour à une notation financière « *investment grade* ». Le dividende proposé au titre de l'exercice 2023 et qui sera soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires le 16 mai 2024, s'élève à 1,85 euro par action, en hausse de 1,60 euro par action par rapport à l'année dernière, ce qui représente un taux de distribution de 17,5% du résultat net consolidé – part du Groupe[1].



LTI : valeur IFRS sur la base de l'attribution 2023
Plan Renaulution : annualisé sur la durée du mandat

Ce graphique illustre le positionnement de la rémunération du Directeur Général. Par souci de transparence, de cohérence et de lisibilité, le Groupe a fait le choix de présenter ces éléments de rémunération en fonction du montant maximum qui peut être théoriquement acquis et dont 80% est soumis à conditions de performance.

[1] Hors 880 millions d'euros de moins-value de cession des titres Nissan

a) Rémunération fixe annuelle

La rémunération fixe annuelle du Directeur général est fixée à un montant brut de 1 700 000 euros, payable en douze mensualités.

b) Rémunération variable annuelle

Le montant de la rémunération variable annuelle pourra atteindre 225 % de la rémunérations fixe perçue si tous les critères de performance sont atteints au maximum. La rémunération variable annuelle sera intégralement payée en numéraire.

Au titre de l'exercice 2024, les critères de performance fixés par le Conseil d'administration comprennent quatre critères financiers et trois critères stratégiques et de développement durable. Le Conseil d'administration a estimé qu'il s'agit d'indicateurs clés de la performance de Renault Group.

Les critères ainsi que leur pondération sont indiqués dans les tableaux ci-dessous.

Critères financiers au titre de l'exercice 2024 (0 % à 135 % de la rémunération fixe)

Dans le but d'assurer la continuité et la stabilité de la politique de rémunération variable du Directeur général, les quatre critères financiers suivants sont maintenus ainsi que leur pondération relative :

- la marge opérationnelle du Groupe (MOP Groupe),
- le free cash-flow (FCF),
- la rentabilité des capitaux investis (ROCE).
- les coûts fixes (CF).

Les critères financiers sont tous des critères quantifiables.

	Marge Opérationnelle Groupe (MOP Groupe)	***Free Cash Flow* (FCF)**	**Rentabilité des capitaux investis (ROCE)**	**Coûts Fixes (CF)**
Objectifs	● La marge opérationnelle est l'indicateur clé de la rentabilité de la Société.	● Un niveau solide de flux de trésorerie disponibles (*free cash flow*) démontre le suivi d'une discipline financière stricte au sein de la Société, permettant le financement de la croissance et la possibilité de verser des dividendes.	● Le ROCE mesure la rentabilité des capitaux investis. Il est le reflet de la création de valeur.	● Cet indicateur permet le suivi de la maîtrise des coûts fixes du Groupe.
Pondération (*en % de la rémunération fixe)*	● 33,75 % au maximum.	● 33,75 % au maximum.	● 33,75 % au maximum.	● 33,75 % au maximum.
Taux de versement	● 0 % si la marge opérationnelle est inférieure ou égale à la borne seuil ● 18 % si la marge opérationnelle est égale à la borne supérieure ● 33,75 % si la marge opérationnelle est égale ou supérieure à la borne maximum Interpolation linéaire entre les bornes.	● 0 % si le FCF est inférieur ou égal à la borne seuil ● 18 % si le FCF est égal à la borne supérieure ● 33,75 % si le FCF est égal ou supérieure à la borne maximum Interpolation linéaire entre les bornes.	● 0 % si le ROCE est inférieur ou égal à la borne seuil ● 18 % si le ROCE est égal à la borne supérieure ● 33,75 % si le ROCE est égal ou supérieur à la borne maximum Interpolation linéaire entre les bornes.	● 0 % si les coûts fixes sont supérieurs ou égaux à la borne seuil ● 18 % si les coûts fixes sont égaux à la borne supérieure ● 33,75 % si les coûts fixes sont égaux ou inférieurs à la borne maximum Interpolation linéaire entre les bornes.
Pour des raisons de confidentialité commerciale, la Société ne divulgue pas ex-ante les objectifs pour ces critères financiers. Cependant, elle publiera ex-post les objectifs et les taux de réalisation de ces critères.				

Critères stratégiques et de développement durable au titre de l'exercice 2024 (0 % à 90 % de la rémunération fixe)

Le mix de critères de développement durable quantifiables et qualitatifs (accidentologie, économie circulaire, formation des collaborateurs) reflète les trois piliers de la stratégie de développement durable du Groupe et s'inscrit dans la continuité de la politique de rémunération depuis 2022. Le détail de cette stratégie est présenté au chapitre 2.1.1 du Document d'enregistrement universel 2023 de la Société.

Les critères stratégiques ont été adaptés aux enjeux de l'année 2024.

	Stratégie	**Développement durable**	**Satisfaction client / Qualité**
Pondération *(en % de la rémunération fixe)*	**15 %** à l'objectif et au maximum	**60 %** à l'objectif et au maximum	**15 %** à l'objectif et au maximum
Indicateurs quantifiables		▪ Santé et sécurité : objectif d'un taux de fréquence d'accidents du travail comportant des jours d'arrêts (FR2) à 1,4 % en 2024 (15 %) ▪ Développement de l'Université « *ReKnow* » : objectif de plus de 5 000 personnes formées en 2024 (15 %)	▪ Nombre d'incidents : réalisation de l'objectif annuel exprimé en nombre de cas pour mille (K°/°°) (7,5 %) ▪ Niveau de satisfaction des clients, mesuré par le "Dealer E-réputation" ou réputation numérique des concessionnaires (7,5 %)
Indicateurs qualitatifs	▪ Assurer la montée en puissance d'Ampere (5 %) ▪ Lancements réussis des véhicules Rafale, Scenic, Renault 5, Duster, Master, A290 (5 %) ▪ Flexis : nomination de l'équipe dirigeante et organisation opérationnelle (5 %)	▪ Activité d'économie circulaire : mise en œuvre d'un partenariat stratégique pour The Future Is Neutral (TFIN) (30%)	

En application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, le versement de la rémunération variable annuelle au Directeur général au titre de l'exercice 2024 est conditionné à son approbation par l'Assemblée générale annuelle devant se réunir en 2025 afin de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

c) Rémunération variable pluriannuelle

Le Directeur général ne percevra pas de rémunération variable pluriannuelle.

d) Rémunération exceptionnelle

Le Directeur général ne percevra aucune rémunération exceptionnelle au titre de l'année 2024.

e) Rémunération à long terme

En accord avec les principes de rémunération de la Société, une part significative de la rémunération du Directeur général consiste en une rémunération à long terme, dont l'acquisition définitive est soumise à des critères de performance, afin d'assurer un alignement de la rémunération du Directeur général sur les intérêts des actionnaires.

Plan annuel d'attribution d'actions de performance

La rémunération à long terme prend d'abord la forme d'actions de performance attribuées annuellement. Le nombre d'actions de performance attribuées au Directeur général est exprimé en nombre absolu, plutôt qu'en pourcentage du salaire, de sorte que les variations à la hausse comme à la baisse du cours de l'action affectent la valeur totale de cette rémunération à long terme.

Le Directeur général bénéficie ainsi d'actions de performance selon les mêmes conditions que les autres cadres du Groupe, sous réserve d'un critère de performance supplémentaire, le rendement total pour les actionnaires (*Total Shareholder Return – TSR*), appliqué en sa qualité de dirigeant mandataire social exécutif.

Renault Group

Le Conseil d'administration du 14 février 2024, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a décidé que le Directeur général pourra bénéficier au titre de l'exercice 2024 d'une attribution de 120 000 actions de performance, dont les critères de performance seront appréciés sur une période cumulée de trois ans (2024, 2025 et 2026).

L'acquisition définitive des actions de performance est également soumise à une condition de présence de plus de trois ans à compter de la date d'attribution par le Conseil d'administration.

En outre, le nombre d'actions définitivement acquises par le Directeur général dépendra de l'atteinte des critères de performance suivants :

Critères de performance du plan 2024 d'actions de performance

Afin d'assurer un lien étroit avec la stratégie du Groupe, les quatre critères suivants ont été retenus :

	Rendement total pour les actionnaires (Total Shareholder Return – TSR)	**Position nette financière de l'Automobile**	**La progression du revenu net par voiture**	**Réduction de gaz à effet de serre**
Objectif	● Le TSR est le critère de marché qui reflète à la fois les variations du prix des actions et les dividendes versés. Le TSR relatif reflète la valeur fournie aux actionnaires, par rapport à la valeur créée par des placements alternatifs auxquels ils ont accès. ● Le niveau de TSR est calculé par rapport à un indice de référence, qui est la somme de la moyenne du TSR des résultats de l'indice Euro Stoxx Auto & Parts et de la moyenne du TSR des résultats de l'indice Euro Stoxx ex Financials (les deux étant également pondérés).	● Cet indicateur est un critère d'évaluation et de pilotage de l'équilibre financier de l'entreprise, de sa capacité à rembourser sa dette et à investir pour le futur.	● Ce critère est un indicateur clé de la capacité du Groupe à améliorer sa rentabilité.	● Cet indicateur est une combinaison à parts égales d'une part des scopes I et II (activités industrielles) et d'autre part du scope III aval (émissions à usage des véhicules)
Pondération *(en % d'octroi)*	● 25 %	● 25 %	● 25 %	● 25 %
Taux de versement	● 0 % si le TSR est inférieur à l'indice de référence ● 17,5 % si le TSR est égal à l'indice de référence ● 25 % si le TSR est égal ou supérieur à l'indice de référence +10 % Interpolation linéaire si le TSR est entre l'indice de référence et l'indice de référence +10 %.	● 0 % si la position nette financière de l'Automobile est inférieure ou égale à la borne seuil ● 17,5 % si la position nette financière de l'Automobile est égale à la borne supérieure ● 25 % si la position nette financière de l'Automobile est égale ou supérieure à la borne maximum Interpolation linéaire entre les bornes.	● 0 % si la progression est inférieure ou égale à la borne seuil ● 17,5 % si la progression est égale à la borne supérieure ● 25 % si la progression est égale ou supérieure à la borne maximum Interpolation linéaire entre les bornes.	● 0 % si les valeurs d'émissions sont supérieures ou égales à la borne seuil ● 17,5 % si les valeurs d'émissions sont égales à la borne supérieure ● 25 % si les valeurs d'émissions sont égales ou inférieures à la borne maximum Interpolation linéaire entre les bornes.
	Ce critère étant relatif, la Société publiera le chiffre moyen et le taux de réalisation associé à la fin de la période de performance.	Pour des raisons de confidentialité, la Société ne divulgue pas ex-ante les bornes pour ces critères. Cependant, elle publiera les objectifs et le taux de réalisation de ces critères à la fin de la période de performance.		

« Plan Renaulution » sur 4 ans : attribution d'actions de performance en 2024

Les défis auxquels fait face l'industrie automobile imposent un changement de culture et une transformation en profondeur du Groupe. Cette transformation ne sera possible que grâce à la préparation et au franchissement d'étapes structurantes et à l'établissement de fondations solides propices à la création de valeur sur le long-terme. Pour cette raison, le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations a souhaité recommander au Conseil d'administration la mise en place d'un plan spécifique et ponctuel pour le Directeur général dit « Plan Renaulution ».

Le plan Renaulution consiste en l'attribution en 2024 d'actions Renault, soumises à une condition de présence et des conditions de performance. La valeur de l'attribution (estimée selon les normes IFRS) représente 4 437 000 euros maximum, ce montant étant le plafond d'attribution. Le nombre d'actions sera déterminé le jour de l'attribution par le Conseil d'administration, en fonction de la moyenne des cours de clôture de l'action Renault pendant le mois précédant le jour de l'attribution. En tout état de cause, la valeur de marché totale des actions acquises à l'issue de la période d'acquisition et après appréciation des conditions de performance ne pourra pas dépasser la valeur de marché totale des actions au moment de l'attribution. Par l'application de ces plafonds à l'attribution ainsi qu'à l'acquisition, le Conseil d'administration a ainsi souhaité maîtriser les montants du Plan Renaulution.

Critères de performance du plan Renaulution (2024-2027)

Les conditions de performance s'apprécieront sur une période cumulée de quatre années (2024, 2025, 2026 et 2027). Elles reflètent l'ambition de la stratégie autour de 4 objectifs majeurs :

1. Transformer Renault Group
2. Favoriser une croissance organique substantielle en combinant des partenariats rentables pour une création de valeur à long terme
3. Être pionnier de l'économie circulaire et de la transition énergétique pour une croissance durable
4. Maîtriser le développement technologique et être à la pointe de l'innovation

Chacun de ces 4 objectifs a été décliné par périmètre et domaine d'activité, permettant un pilotage renforcé ainsi qu'un suivi des actions entreprises.

Ainsi, le Conseil d'administration souhaite pouvoir évaluer de manière holistique et exigeante la performance du Directeur général à l'issue de son mandat et ne pas se focaliser exclusivement sur des indicateurs numériques qui pourraient après quatre années se révéler peu pertinents voire faire dévier le Directeur général du cap fixé. Dans ce contexte mouvant, les quatre objectifs stratégiques retenus, distincts des critères principalement quantitatifs déjà intégrés aux autres composantes de la politique de rémunération, permettent de conserver le recul nécessaire tout en définissant une feuille de route claire et exigeante. Le Conseil procédera à l'issue de la période de performance à une évaluation approfondie sur laquelle il rendra compte publiquement auprès des actionnaires et parties prenantes du Groupe.

Renault Group

	Transformer Renault Group	**Favoriser une croissance organique substantielle en combinant des partenariats rentables pour une création de valeur à long terme**			**Être pionnier de l'économie circulaire et de la transition énergétique pour une croissance durable**		**Maîtriser le développement technologique et être à la pointe de l'innovation**	
Périmètre	Renault Group	Renault	Dacia	Alpine	The Future is Neutral	Mobilize	Ampere	Flexis
Objectif	• Accélérer la transformation stratégique de Renault Group en vue de créer de la valeur pour ses actionnaires, ses clients et ses salariés. • Réaliser des performances durables tout en promouvant l'objectif et la culture de l'entreprise et en élevant la vision commune de la mobilité du futur : sobre en carbone, responsable et sûre, portée par l'innovation environnementale et sociale. • Assurer la réussite de cette transformation stratégique et garantir son avenir grâce à des plans de succession du "top management" intégrant des éléments de diversité.	Améliorer l'image de la marque dans l'Union Européenne grâce au lancement de nouveaux véhicules et à la transition vers les véhicules électriques tout en élargissant la couverture géographique et les exportations en dehors de l'Europe.	Continuer à améliorer l'image de marque et la rentabilité grâce aux véhicules à moteur à combustion interne et hybrides du segment C dans l'Union Européenne, tout en encourageant la voie de l'électrification "à la Dacia".	Impulser le développement du garage Alpine Dream pour permettre une mondialisation de la marque en utilisant des stratégies de mise sur le marché dédiées, en combinant l'expertise des partenaires pour partager l'investissement et répartir les risques.	Développer une plateforme unique offrant des solutions d'économie circulaire tout au long du cycle de vie des véhicules pour l'ensemble de l'industrie automobile, des particuliers aux équipementiers, en passant par les fournisseurs, les démanteleurs et les assureurs.	Développer, financer et exploiter des actifs, des technologies et des solutions de transition énergétique au profit de Renault Group et de ses entités.	Définition de la prochaine gamme de véhicules électriques pour garantir l'excellence technique et l'innovation tout en assurant une voie rentable	Tirer parti de la position historique de Renault Group en tant que leader dans le domaine des véhicules électriques et utilitaires pour répondre au marché croissant des livraisons logistiques de dernier kilomètre.
Pondération (en % d'octroi)	30%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%

Il est rappelé que ce plan dispose également :

- d'une clause de restitution (« clawback »)

  Durant les 2 années consécutives à l'année d'acquisition (soit au plus tard 2030), le Conseil d'administration peut exiger du Directeur général le remboursement jusqu'à 100% du montant du Plan Renaulution du fait d'erreurs ou d'inexactitudes intentionnelles ou en cas de violation grave du code de conduite de la société.

- d'une clause de détention d'une année supplémentaire à l'issue de l'acquisition

  Les actions sont en effet soumises à une période de conservation d'un an à compter de leur date d'acquisition définitive.

Enfin, ce plan ne sera pas renouvelé au cours du mandat.

f) Rémunération du mandat d'administrateur

Le Directeur général ne percevra aucune rémunération à ce titre.

g) Avantages de toute nature

Le Directeur général bénéficie de deux voitures de fonction et d'une voiture avec chauffeur. Il bénéficie également d'une couverture internationale de santé et des mêmes régimes de prévoyance et de complémentaire santé que les salariés en France.

h) Convention de prestations de services

Aucune convention de prestations de services ne sera conclue entre la Société et le Directeur général.

i) Indemnité de prise de fonction

Le Directeur général ne bénéficie pas d'indemnité de prise de fonction.

j) Indemnité de départ

Le Directeur général bénéficie d'une indemnité de départ d'un montant égal à la moyenne des deux dernières années de rémunération annuelle brute fixe et variable payée, payable en une fois dans les six mois suivant le départ, en cas de révocation à l'initiative du Conseil d'administration et sous réserve de l'atteinte de conditions de performance fixées par le Conseil d'administration.

Cette indemnité ne sera pas versée en cas révocation pour faute grave ou lourde.

Le total de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence, en cas de mise en œuvre de l'engagement de non-concurrence (voir ci-dessous), ne pourra pas excéder deux ans de rémunération fixe et variable annuelle.

Lors de sa réunion du 13 février 2020, le Conseil d'administration a arrêté les conditions de performance conditionnant le versement de l'indemnité de départ. Ainsi, pour bénéficier de cette indemnité, les conditions cumulatives suivantes devront être atteintes sur les deux derniers exercices précédents le départ :

- un taux d'atteinte total minimum de 80% des critères de performance de la rémunération variable annuelle du Directeur général ;
- l'atteinte de l'objectif de free cash-flow du Groupe.

k) Indemnité de non-concurrence

Le Conseil d'administration a autorisé, lors de sa réunion du 13 février 2020, la conclusion d'une convention de non-concurrence avec M. Luca de Meo.

Le Conseil d'administration a estimé qu'il est dans l'intérêt de Renault de conclure cette convention de non-concurrence qui permettra de protéger les intérêts légitimes du Groupe Renault, en raison de la nature particulièrement concurrentielle du marché automobile, de l'importance des fonctions et des compétences reconnues de M. Luca de Meo dans ce marché, des moyens qui seront mis à sa disposition, des informations sensibles dont il dispose et auxquelles il pourra avoir accès.

Aux termes de cette convention, M. Luca de Meo s'engagera, à compter de la fin de son mandat de Directeur général, à ne pas exercer, directement ou indirectement, une activité concurrente de celles du Groupe, soit pour

son propre compte, soit pour le compte de sociétés du secteur de la conception, de la construction et de la commercialisation automobile (principalement de véhicules particuliers et de véhicules utilitaires) ou pour le compte de fournisseurs du secteur automobile.

L'application de cette convention sera limitée :

- à une durée de douze (12) mois suivant la date à laquelle M. Luca de Meo aura effectivement cessé d'exercer son mandat social ;
- aux pays du continent européen et au Japon, ainsi qu'aux constructeurs automobiles et équipementiers européens et japonais.

En contrepartie de son obligation de non-concurrence, M. Luca de Meo percevra de la Société, durant la période d'application de la convention (douze mois) et sous réserve de non-contravention à celle-ci, une contrepartie financière brute correspondant à un an de rémunération annuelle brute (rémunération fixe et rémunération variable annuelle payée en numéraire), payable en douze mensualités. La rémunération annuelle brute retenue pour ce calcul sera celle versée au cours des douze mois précédant la date de cessation du mandat social.

Conformément à la recommandation du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration de la Société se prononcera, lors du départ de M. Luca de Meo, sur l'application ou non de la convention de non-concurrence et pourra y renoncer unilatéralement. Par ailleurs, aucune indemnité ne sera due en cas de départ à la retraite ou si l'intéressé a atteint l'âge de 65 ans.

l) Régime de retraite supplémentaire

Le régime de retraite supplémentaire du Directeur général est identique à celui dont bénéficient les membres du comité exécutif Groupe (Leadership Team) (le régime dit « Article 83 » et le régime dit « Article 82 »).

1) Régime de retraite obligatoire à cotisations définies (Article 83)

Les cotisations représenteront :

- 3,5 % de la rémunération annuelle brute comprise entre quatre et huit fois le plafond de la sécurité sociale (tranche C), prises en charge à 2,5 % par la Société et à 1 % par le Directeur général ;
- puis 8 % de la rémunération annuelle brute comprise entre huit et seize fois le plafond de la Sécurité sociale (tranche D), prises en charge à 5 % par la Société et à 3 % par le Directeur général.

Le montant global de la cotisation (parts patronale et salariale) est plafonné à un montant forfaitaire égal à 8 % de huit fois le plafond de la Sécurité sociale.

2) Régime de retraite facultatif à cotisations définies (Article 82)

Le Directeur général bénéficiera du nouveau régime de retraite facultatif à cotisations définies (Article 82) mis en place à compter du 1er mai 2020 au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux et des membres du Comité exécutif Groupe.

Ce nouveau dispositif prévoit le versement par la Société auprès d'un organisme tiers d'une cotisation égale à 12,5 % de la rémunération annuelle brute (fixe et variable) effectivement perçue.

Les cotisations versées à ce titre ne bénéficient d'aucun régime social et fiscal préférentiel. Pour cette raison, le Directeur général recevra une indemnité forfaitaire d'un montant égal à celui de la cotisation versée pour son compte à l'organisme assureur. Le versement de cette indemnité est concomitant à celui de la cotisation à l'organisme assureur.

Les montants des cotisations et de l'indemnité forfaitaire dépendent des performances de l'entreprise dans la mesure où l'assiette de calcul intègre la part variable de la rémunération qui est liée aux résultats du Groupe.

m) Clause d'ajustement en cas de circonstances exceptionnelles

Le Conseil d'administration disposera de la faculté de modifier, de façon exceptionnelle, l'un ou plusieurs critères de performance attachés à la rémunération variable annuelle et/ou à la rémunération à long terme (plan d'actions de performance) du Directeur général et/ou de modifier, tant à la hausse (dans la limite des plafonds prévus par la politique de rémunération) qu'à la baisse, l'un ou plusieurs des paramètres attachés à ces critères (pondération, seuils de déclenchement, objectifs, cibles…).

Cette faculté pourra être utilisée, par le Conseil d'administration, uniquement dans le cas où des circonstances particulières, exceptionnelles et extérieures à Renault auraient des conséquences significatives sur la performance du Groupe, imprévisibles lors de la décision du Conseil d'administration ayant arrêté la présente politique en vue de sa présentation à l'Assemblée générale des actionnaires.

Ces adaptations ou modifications devront avoir pour objet de mieux refléter la performance effective du Directeur général, compte tenu des circonstances ayant conduit à l'usage de cette faculté, lors de l'application de la politique de rémunération. Le Conseil d'administration sera dans ce cadre particulièrement vigilant à ce que les éventuelles modifications apportées soient corrélées à la performance du Groupe, compte tenu des circonstances, et à la situation de l'ensemble des parties prenantes. Le Conseil d'administration prendra sa décision sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations et devra la motiver et la justifier au regard des circonstances ayant conduit à l'usage de cette faculté et au regard de l'alignement avec les intérêts des actionnaires. Tout usage de cette faculté sera communiqué aux actionnaires.

* *

*