

Groupe Renault yeni stratejik planı “Renaulution”u açıkladı

Boulogne-Billancourt, 14 Ocak 2020 –Groupe Renault CEO’su Luca de Meo, Yönetim Kurulu’nun onayının ardından, **Groupe Renault’nun hedeflerini hacimden değere kaydirmayı** amaçlayan yeni stratejik plan olan “Renaulution”u kamuoyuna açıkladı.

Bu strateji planı, birbiriyle paralel olarak başlatılan **3 aşamadan** oluşuyor:

- "Diriliş", 2023'e kadar sürecek, kâr marjı ve nakit oluşturma işlevlerinin iyileştirilmesine odaklanacak,
- "Yenilenme", 2025 yılına kadar sürecek, markanın kârlılığını besleyen yenilenmiş ve zenginleştirilmiş ürün grupları yer alacak.
- "Devrim" ise 2025 ve sonrasında kapsayacak iş modelini teknoloji, enerji ve mobilite çevresinde konumlandırarak Groupe Renault’yu yeni mobilite değer zincirinde öncü hale getirecek.

Renaulution planı kapsamında, Groupe Renault’nun yeniden rekabetçi konuma gelmesi için şunlar yapılacaktır:

- Groupe Renault’nun geçen yıl açıkladığı 2022 planını¹ bir adım ileri taşıyarak mühendislik ve üretim yoluyla verimliliği artırmak, sabit masrafları azaltmak ve dünya genelindeki değişken maliyetleri iyileştirmek,
- Grubun mevcut endüstriyel varlıklarından ve Avrupa’da elektrikli araçlar alanındaki liderliğinden faydalanmak,
- İttifak’tan faydalanarak, ürün, iş ve teknoloji kapsamında etki alanımızı genişletmek,
- Mobilite, enerjiye özel hizmetler ve veri ile ilişkili hizmetlere hız vermek,
- Desteklenen markalar, müşteriler ve pazarlara odaklanarak 4 farklı iş alanında kârlılığı artırmak.

Plan, yenilenen bir organizasyon yapısıyla uygulanacak: Yeni organizasyon yapısı, markanın ürünlerinin rekabetçiliği, maliyetleri ve pazara sunma süresinden yeni örgütlenme kapsamındaki işlevlerden sorumlu olacak. Kârlılığı, tamamen olgunlaşmış, net ve birbirinden farklılaşmış markalar yönetecek.

Bu değer odaklı örgütlenme kapsamında şirket, bundan böyle performansını pazar payı ve satışla değil, kârlılık, nakit oluşturma ve yatırım verimliliğiyle ölçecek.

Grubun belirlediği **yeni mali hedefler:**

- Grup, 2023'e kadar grup faaliyet kârının yüzde 3'ünden fazlasına, yaklaşık 3 milyar avro kümülatif otomotiv operasyonel serbest nakit akışına² (2021-23) ulaşmayı ve yatırımlarını (Ar-Ge ve sermaye giderleri), hasılatının yaklaşık yüzde 8'ine düşürmeyi hedefliyor, Grup, 2025 yılına kadar grup faaliyet kârının en az yüzde 5'ine ve yaklaşık 6 milyar avro kümülatif otomotiv operasyonel serbest nakit akışına² ulaşmayı (2021-25) ve 2019'a kıyasla ROCE'yi³ en az 15 puan iyileştirmeyi amaçlıyor.

¹ Sabit masrafları 3 yıl içinde 2 milyar avrodan fazla düşürmeye yönelik 2022 planı, 29 Mayıs 2020 tarihinde sunuldu.

² Otomotiv operasyonel serbest nakit akışı: faiz ve vergi sonrası nakit akışı (halka açık şirketlerden alınan temettüler hariç) eksi somut ve soyut yatırım elden çıkarma net değeri +/- işletme sermayesindeki değişim

³ ROCE= Otomotiv İşletme Kârı (AVTOVAZ dahil) * (1- ortalama vergi oranı) / (PP&E + somut olmayan varlıklar + mali varlıklar - RCI/Nissan/Daimler + WCR yatırımları)

Renaulution planı, 2050 yılına kadar grubun sıfır (CO2) karbon ayak izi taahhüdünden ödün vermeden sürdürülebilir kârlılık elde etmesini sağlayacak.

Groupe Renault CEO'su Luca de Meo Renaulution'un açıklandığı basın toplantısında plan hakkında şunları söyledi: **"Renaulution'ın amacı, şirketin bütününe hacimden değere geçirmek. Bu bir geri dönüşten çok, iş modelimizde köklü bir değişimi işaret ediyor. Performansımız için sağlıklı ve sağlam temeller belirledik. Mühendislikten başlayarak, gerektiğinde şirketimizin büyüklüğünü ayarlayarak ve kaynaklarımızı yüksek potansiyelli ürün ve teknolojilere yeniden dağıtarak operasyonlarımızı akıcı hale getirdik. Bu verimlilik artışı, gelecekteki teknolojiyle iç içe, elektrikli ve rekabetçi ürünlerimize güç verecek. Bu da, her biri kendi net ve birbirinden ayrılmış bölgelerine hitap eden ve kendi kârlılığı ile müşteri memnuniyetinden sorumlu olacak markalarımızı besleyecek. Teknolojiyle çalışan bir otomobil şirketinden, otomobillerle çalışan bir teknoloji şirketine evrilecek ve 2030'a kadar gelirimizin en az yüzde 20'sini hizmetler, veri ve enerji ticaretinden elde edeceğiz. Bu noktaya, bu büyük şirketin varlıklarına ve çalışanlarının becerileri ve bağlılığına dayanarak ulaşacağız. Renaulution, tam da oluşturduğumuz şekilde - kolektif olarak - uygulamaya geçirip başaracağımız bir şirket içi strateji planı."**

Renaulution planının ana öğeleri:

1. Rekabetçilik, maliyetler, geliştirme süresi ve piyasaya çıkış süresinden sorumlu olan **işlevlerin verimliliğini hızlandırmak.**

- **İttifak ile mühendislik, üretim verimliliğini, hızını ve performansını artırmak:**
 - Platform sayısını 6'dan 3'e (Grup hacminin yüzde 80'inde üç İttifak platformunun temel alınması), aktarma sistemlerinin sayısını ise 8'den 4'e düşürmek.
 - Mevcut platformlar üzerine piyasaya sürülecek tüm modeller, 3 yıldan kısa bir sürede piyasada olacak.
 - 2019'da 4 milyon adet olan endüstriyel kapasite 2025'te 3,1 milyon birim olarak yeniden yapılandırılacak (Harbour standardı)
 - Verimlilik, tedarikçilerle birlikte yeniden düzenlenecek.
- **Grubun uluslararası ayak izini, yüksek kârlı faaliyetlere yönlendirmek:** Özellikle Latin Amerika, Hindistan ve Kore'de bunu yaparken, İspanya, Fas, Romanya ve Türkiye'deki rekabetçi konumumuzdan faydalanıp Rusya ile daha fazla sinerji yaratmaya çalışacağız.
- **Sıkı bir maliyet disiplini:**
 - Sabit giderlerin azaltılması: 2022 planına daha erken ulaşılmışının ardından, 2023 yılı için bu plan 2,5 milyar avro olarak güncellendi ve 2025 yılına kadar 3 milyar avro hedefi belirlendi (sabit giderlerin değişken giderler dönüştürülmesi dahil)
 - Değişken giderler: 2023 yılına kadar araç başına¹ 600 avro iyileştirme
 - 2025 yılına kadar yatırımların (Ar-Ge ve Sermaye Giderleri), gelirlerin yüzde 10'undan yüzde 8'inin altına düşürülmesi

Tüm bu çalışmalar, 2023'e kadar Grubun dayanıklılığını artırıp kâra geçiş noktasını yüzde 30 düşürecek.

2. **Dört iş biriminde güçlü kimlik ve konumlandırma:** Bu yeni model, yeniden dengelenmiş ve daha kârlı bir ürün portföyü oluşturacak ve 2025 yılına kadar 24 araç (yarısı C/D segmenti) ve en az 10 elektrikli araç piyasaya çıkarılacak.

Bu yeni değer odaklı örgütlenme ve ürün atağı, daha iyi bir fiyat ve ürün karması sağlayacak.

Renault, "Yeni Dalga" stratejisi

Marka, otomotiv sektörünün de ötesinde, enerji, teknoloji ve mobilite hizmetleri gibi alanlarda modernlik ve inovasyonu benimseyecek.

Marka, stratejisinin bir parçası olarak, segment karmasını bir C segmenti atağıyla hareketlendirip Avrupa pazarındaki konumunu güçlendirirken, Latin Amerika ve Rusya gibi önemli pazarlarda da

¹ ISO karmasıyla.

kârlı segment ve kanallara yoğunlaşacak.

Marka, güçlü varlıklarımızdan destek alacak:

- **2025 yılına kadar elektrikli araçlara geçişte liderlik:**
 - Fransa'nın kuzeyinde, Grubun dünya genelindeki en büyük elektrik araç üretim kapasitesine sahip olacak "Electro pole",
 - Yakıt pili kümesinden araca kadar hidrojen ortak girişimi
 - Avrupa'nın en çevreci ürün karması
 - Avrupa'da piyasaya sürülen araçların yarısı, içten yanmalı motorlara kıyasla (€ bazında) daha yüksek kâr marjı sunan elektrikli araçlar olacak
 - Ürün karmasının yüzde 35'ini oluşturan hibrid araçlarla hibrid piyasasında da rekabetçilik
- **İleri Teknoloji Ekosistemli Montaj Tesisi:** "Software République" ile büyük veriden siber güvenliğe kadar kilit teknolojilerde önemli bir oyuncu haline gelmek
- Flins Re-Factory (Fransa) üzerinden elektrikli araçlar ve enerjiye özel hizmetlerle **döngüsel ekonomide liderlik**

Dacia-Lada, Tout. Simplement

Dacia markası, havalı bir dokunuşla birlikte Dacia olarak kalırken; Lada, sert ve dayanıklı görüntüsünü koruyup, akıllı alıcılara yönelik kendini kanıtlanmış teknolojilerle hesaplı ürünler üretmeye devam ederek C segmentinde daha iddialı bir konuma gelecek.

- **Süper verimli iş modelleri**
 - Tasarımdan maliyete
 - Verimlilik artışı: platform sayısı 4'ten 1'e, karoseri türü sayısı 18'den 11'e düşürülerek, ortalama üretim 0,3 milyon adet/platformdan 1,1 milyon adet/platforma yükseltilecek.
- **Yenilenmiş rekabetçi ürün gamı ve C segmentinde patlama**
 - 2025'te piyasaya çıkacak 7 modelden 2'si C segmentinde olacak
 - İkonik modeller yeniden canlandırılacak
 - CO2 verimliliği: Grubun teknoloji varlıklarından faydalanılacak (her iki marka için LPG, Dacia için E-Tech)

Alpine

Alpine, Alpine Cars, Renault Sport Cars ve Renault Sport Racing'i özel ve yenilikçi spor otomobiller geliştirmeye odaklanmış olan yeni bir yalın ve akıllı şirket altında bir araya getirecek.

- **Marka büyümesini destekleyecek yüzde 100 elektrikli ürün planı**
 - CMF-B ve CMF-EV platformlarında Groupe Renault ve İttifak'ın ölçek ve kabiliyetlerinden, küresel üretim ayak izinden, güçlü satın alma kolundan, küresel dağıtım ağı ve RCI Bank and Services finansal hizmetlerinden faydalanılarak, optimum düzeyde maliyet rekabetçiliği sağlanacak.
 - Projenin kalbinde yer alan F1'de şampiyonluk kararlılığı yinelenicek.
 - Lotus ile yeni nesil bir elektrikli spor otomobil geliştirilecek.
- **2025'te, motor sporlarına yatırım dahil olmak üzere kârlılık hedefleniyor.**

Otomotivin de ötesinde, Mobilize

Bu yeni iş birimi, araç sahiplerine fayda getirecek şekilde veri, mobilite ve enerjiyle ilişkili hizmetlerden yeni kâr havuzları oluşturmayı ve 2030 yılına kadar grubun hasılatının yüzde 20'sinden fazlasını üretmeyi hedefliyor. Mobilize, başka markalara ve dış ortaklara çözümler ve hizmetler sunarak, Groupe Renault'nun yeni mobilite dünyasına daha hızlı bir sıçrama yapmasını sağlayacak.

- **Üç misyon:**
 - Otomobiller için daha fazla zaman kullanımı (yüzde 90 kullanılmıyor)
 - Daha iyi artık değer yönetimi
 - Karbon ayak izini sıfırlama kararlılığı
- **Benzersiz, erişilebilir ve kullanışlı bir teklif:**

GROUPE RENAULT

- o İki araç paylaşımı, biri araç çağırma ve biri son teslimat etabı için olmak üzere özel amaçlar için tasarlanmış 4 araç
- o Yenilikçi finans çözümleri (abonelik, kiralama, kullandığın kadar öde)
- o Özel veriler, hizmetler ve yazılım platformu
- o Bakım ve yenileme hizmetleri (Re-Factory)

Bu plan, geçerli düzenlemelere uygun olarak çalışanları temsil eden tüm kuruluşlara sunulacak.

Sunuma www.groupe.renault.com adresinden erişebilir veya daha fazla bilgi için planın özel web sitesi renaulution.com adresini ziyaret edebilirsiniz.
