

## « À la Dacia » : un modèle économique unique à l'origine d'une profitabilité et de rendements élevés

Boulogne-Billancourt, 17 juin 2024

Renault Group organise en Roumanie les 17 et 18 juin un « field trip » dédié à Dacia. Cet événement est l'opportunité pour Luca de Meo, CEO de Renault Group, Denis Le Voat, CEO de Dacia et l'équipe dirigeante de Dacia, de présenter le modèle économique unique de Dacia et comment la marque continue de se développer tout en continuant d'accroître sa rentabilité.

### Un modèle économique unique

Le modèle de Dacia est unique, basé sur la combinaison de trois composants principaux :

- **Le *design-to-cost* (efficience coût) comme principe directeur**, qui vise un avantage coût d'environ -15 % par rapport à la concurrence en se concentrant sur ce qui compte vraiment pour les clients, les « essentiels », et en capitalisant sur les actifs du Groupe et le savoir-faire de ses 3 000 ingénieurs.
- **Une base industrielle et d'approvisionnement sans égale** avec une compétitivité coûts au meilleur niveau grâce à un taux d'utilisation des usines élevé (> 130 % - Harbour) ainsi qu'un fort niveau d'intégration locale.
- **Un modèle de distribution très efficace** assurant des coûts de distribution d'environ 50 % inférieurs à la moyenne d'Europe de l'Ouest, avec une politique de quasiment aucun rabais et avec 30 % des ventes provenant d'initiatives digitales.

### Un succès boosté par la nouvelle identité de marque : du *low-cost* au *best value-for-money* (meilleur rapport valeur-prestations)

Dans un environnement en évolution permanente, impacté par les pressions inflationnistes et le nombre croissant de réglementations, les véhicules sont devenus plus chers. Dacia apporte une réponse évidente aux clients qui sont à la recherche de véhicules abordables, avec une offre de contenu appropriée, grâce à la complémentarité de sa gamme et à ses différentes versions telles que Extreme ou Journey.

Grâce à sa nouvelle identité de marque qui reflète ses valeurs de simplicité, d'authenticité et de robustesse, toujours au juste prix, Dacia est devenue une marque incontournable en Europe avec une gamme attractive.

Dacia est clairement une marque de conquête pour Renault Group avec 76 % de ses clients provenant de la concurrence. La fidélité à la marque est également au cœur du modèle économique de Dacia. En effet, 68 % des propriétaires d'un véhicule Dacia reprendront un modèle Dacia comme nouveau véhicule ; 81 % choisiront un véhicule du Groupe.

Grâce à une gamme simple de véhicules au meilleur niveau de prix, Dacia bénéficie d'un mix canal à clients particuliers atteignant 80 - 85 %, lui permettant d'appliquer une politique de faibles voire zéro

rabais. Cela induit des valeurs résiduelles élevées (+10 points en moyenne par rapport au marché) ainsi qu'un niveau remarquable de satisfaction des concessionnaires.

A mi-année, Dacia est en passe de confirmer, pour la 4<sup>ème</sup> année consécutive, sa position sur le podium des ventes à clients particuliers en Europe grâce à sa proposition *best value-for-money* qui attire des clients toujours plus nombreux dans un environnement inflationniste.

Le succès de Dacia est celui de ses véhicules. À fin avril 2024 (en cumul depuis le début de l'année) en Europe :

- **Sandero** est le véhicule le plus vendu (et leader du marché, depuis 2017, pour les véhicules vendus à clients particuliers).
- **Duster** est numéro 1 des SUV vendus à clients particuliers.
- **Jogger** est le véhicule le plus vendu à clients particuliers sur le segment C hors SUV et figure sur le podium pour l'ensemble des segments C vendus à clients particuliers.
- **Spring** est le 4<sup>ème</sup> véhicule électrique le plus vendu à clients particuliers sur les segments A+B.

## L'approche unique de Dacia en matière de *design-to-cost*, d'écosystème et d'efficience économique

L'approche de Dacia consiste à renverser la logique : d'une méthode standard de développement de produits où le coût est la résultante à une méthode de conception *design-to-cost* où le coût est le point d'entrée.

Une plateforme standard et la réutilisation de l'*upper body* sont les clés de l'efficacité en termes de Capex et de main-d'œuvre, tout en réduisant le ticket d'entrée et les coûts variables grâce à l'effet d'échelle. Ainsi, Dacia continuera à réduire ses coûts et bénéficiera du doublement du volume de la plateforme standard CMF-B (toutes marques confondues), qui atteindra 2 millions d'unités à horizon 2030. Dans le même temps, Dacia maintiendra ses dépenses de Capex et R&D à un niveau inférieur à la moyenne du Groupe grâce à des taux élevés de *carry-over* entre les véhicules, allant de 40 % minimum à 80 %.

Les rendements et l'efficience de Dacia sont également tirés par :

- un taux d'utilisation des usines élevé (> 130 % - Harbour), dans lesquelles un nouveau véhicule est produit toutes les 30 secondes,
- des écosystèmes ultra-compétitifs en Roumanie, au Maroc et en Turquie, avec une forte intégration locale de sa base de fournisseurs.

## Abordable ne veut pas dire petit : un plan produit solide pour assurer la croissance future

Actuellement leader sur le segment B, Dacia rentre sur le segment C grâce à une stratégie produits soigneusement élaborée. Après Jogger, Dacia Bigster incarnera cette évolution à partir de 2025 et 2 autres véhicules suivront. Cela permettra à Dacia de doubler la couverture de son pool de profit. La marque vise ainsi 1 million de véhicules vendus en 2030, dont environ 1/3 sur le segment C.

Dacia passera progressivement de solutions thermiques électrifiées accessibles à des offres de véhicules électriques abordables en Europe. Cela se fera « à la Dacia » pour fournir des produits adaptés à la demande de ses clients et tirer parti des briques technologiques de Renault Group et d'Ampere. Cette approche contribuera à l'objectif de baisse de 50 % de l'empreinte carbone de Dacia d'ici 2035.

En parallèle, Dacia confirme qu'elle joue un rôle de *safety net* pour Renault Group en matière de rythme d'électrification, et fournit une base solide pour une offre thermique rentable. Dacia contribue à réinventer la chaîne de valeur thermique grâce à la coopération avec HORSE Powertain en développant des motorisations de rupture adaptées aux carburants alternatifs.

## Des marges et des rendements de plus en plus élevés

Le modèle économique et l'approche produit de Dacia lui assurent une forte croissance ainsi qu'une rentabilité solide qui se traduit par des rendements remarquables :

- **Dacia prévoit de doubler son chiffre d'affaires entre 2022 et 2030**, provenant pour moitié du volume et pour moitié du mix et du prix, tandis que les coûts fixes devraient augmenter légèrement au cours de la même période.
- **Dacia génère déjà une marge opérationnelle solide à deux chiffres et vise d'atteindre 15 % avant 2030.**
- Dacia prévoit d'asseoir son profil de champion en matière de rendement avec **un ROCE supérieur à celui de Renault Group** (objectif du Groupe > 30 % à partir de 2025) et qui **devrait être multiplié par 2 entre 2022 et 2030.**

## **À propos de Renault Group**

Renault Group est aux avant-postes d'une mobilité qui se réinvente. Fort de son alliance avec Nissan et Mitsubishi Motors, et de son expertise unique en termes d'électrification, Renault Group s'appuie sur la complémentarité de ses 4 marques - Renault - Dacia - Alpine et Mobilize - et propose des solutions de mobilités durables et innovantes à ses clients. Implanté dans plus de 130 pays, le Groupe a vendu plus de 2,235 millions de véhicules en 2023. Il réunit plus de 105 000 collaborateurs qui incarnent au quotidien sa Raison d'Etre, pour que la mobilité nous rapproche les uns des autres.

Prêt à relever des défis sur route comme en compétition, le Groupe est engagé dans une transformation ambitieuse et génératrice de valeur. Celle-ci est centrée sur le développement de technologies et de services inédits, d'une nouvelle gamme de véhicules encore plus compétitive, équilibrée et électrifiée. En phase avec les enjeux environnementaux, Renault Group a l'ambition d'atteindre la neutralité carbone en Europe d'ici à 2040.

<https://www.renaultgroup.com/>