



DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

2014

2014

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE



Le présent document de référence qui contient toutes les informations du rapport de gestion, a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 27 mars 2015, conformément à l'article 212-13 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers.

Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une Note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers. Ce document est établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Le document contient l'ensemble des informations relatives au rapport financier annuel.

SOMMAIRE

1	PSA PEUGEOT CITROËN	3	5	COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2014 <small>RFA</small>	169
1.1.	Chiffres clés	4	5.1.	Comptes de résultats consolidés	170
1.2.	Historique et faits marquants dans le développement des activités	6	5.2.	États consolidés des produits et charges comptabilisés en capitaux propres	172
1.3.	Organigramme	7	5.3.	Bilans consolidés	174
1.4.	Activités et stratégie	11	5.4.	Tableaux de flux de trésorerie consolidés	176
1.5.	Facteurs de risques <small>RFA</small>	22	5.5.	Variations des capitaux propres consolidés	178
			5.6.	Notes aux États financiers consolidés au 31 décembre 2014	179
			5.7.	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	263
2	LA RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE : LES ACTIONS EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE	33	6	COMPTES DE PEUGEOT S.A. 2014 <small>RFA</small>	265
2.1.	Une responsabilité sociale et environnementale pleinement intégrée à la stratégie du Groupe	34	6.1.	Comptes de résultats au 31 décembre 2014	266
2.2.	La prise en compte des enjeux environnementaux <small>RFA</small>	39	6.2.	Tableaux de flux de trésorerie au 31 décembre 2014	267
2.3.	Engagement sociétal en faveur du développement durable <small>RFA</small>	66	6.3.	Bilans au 31 décembre 2014	268
2.4.	Les ressources humaines, moteur des transformations de PSA Peugeot Citroën <small>RFA</small>	79	6.4.	Notes annexes aux comptes de Peugeot S.A.	270
2.5.	Performance extra-financière de PSA Peugeot Citroën	102	6.5.	Tableau des cinq derniers exercices	288
2.6.	Rapport de l'organisme tiers indépendant	104	6.6.	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	289
2.7.	Périmètre de reporting, méthodologie et tables de correspondance	106	6.7.	Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés	290
3	GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE <small>RFA</small>	111	7	INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL	295
3.1.	Organes de Direction et de Surveillance	112	7.1.	Renseignements concernant la Société <small>RFA</small>	296
3.2.	Rapport du Président du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques	124	7.2.	Renseignements concernant le capital <small>RFA</small>	298
3.3.	Rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président du Conseil de Surveillance	137	7.3.	Actionnariat <small>RFA</small>	302
3.4.	Rémunération des mandataires sociaux	138	7.4.	Marché des instruments financiers de la Société	304
4	ANALYSE DE L'ACTIVITÉ ET DES RÉSULTATS DU GROUPE EN 2014 ET PERSPECTIVES	149	8	ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 29 AVRIL 2015	307
4.1.	Analyse de l'activité et des résultats consolidés <small>RFA</small>	150	8.1.	Rapport du Directoire sur les projets de résolutions présentées à l'Assemblée Générale mixte du 29 avril 2015	308
4.2.	Situation financière et trésorerie <small>RFA</small>	154	8.2.	Ordre du jour et texte des projets de résolutions	321
4.3.	Résultats de la Société mère <small>RFA</small>	157	8.3.	Rapports des Commissaires aux Comptes	334
4.4.	Contrats importants	159			
4.5.	Investissements et Recherche & Développement <small>RFA</small>	160	9	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	341
4.6.	Événements récents et perspectives <small>RFA</small>	168	9.1.	Personnes responsables du document <small>RFA</small>	342
			9.2.	Informations financières historiques	343
			9.3.	Documents accessibles au public	343
			9.4.	Responsables du contrôle des comptes <small>RFA</small>	344
			9.5.	Tables de concordance	345

LES ÉLÉMENTS DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL SONT CLAIREMENT IDENTIFIÉS DANS LE SOMMAIRE À L'AIDE DU PICTOGRAMME RFA

1

PSA PEUGEOT CITROËN

1.1. CHIFFRES CLÉS	4	1.4. ACTIVITÉS ET STRATÉGIE	11
Compte de résultat consolidé	4	1.4.1. Principales activités du Groupe	11
Bilan consolidé	4	1.4.2. Les orientations stratégiques du Groupe	21
Tableau de flux de trésorerie consolidé	5		
1.2. HISTORIQUE ET FAITS MARQUANTS DANS LE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS	6	1.5. FACTEURS DE RISQUES	22
1.3. ORGANIGRAMME	7	1.5.1. Risques opérationnels	22
1.3.1. Organigramme fonctionnel du Groupe	7	1.5.2. Risques relatifs aux marchés financiers	26
1.3.2. Fonctionnement du Groupe	7	1.5.3. Risques relatifs à Banque PSA Finance (BPF)	27
1.3.3. Relations Société mère-filiales	7	1.5.4. Risques juridiques et contractuels	29
1.3.4. Principales filiales et participations de la Société	8	1.5.5. Couverture de risques – assurances	31

1.1. CHIFFRES CLÉS

Les comptes consolidés du Groupe sont présentés au titre de deux exercices 2014 et 2013. L'exercice 2012 est consultable dans le document de référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 28 mars 2013 sous le numéro D. 13-0239. Veuillez également vous référer au paragraphe 5.1 ci-après.

Les comptes consolidés du Groupe sont établis conformément au référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*), tels qu'adoptés dans l'Union Européenne au 31 décembre 2014, en date de clôture des comptes.

Les comptes du Groupe sont retraités pour prendre en compte l'application des normes IFRS 5, 10, 11 et IFRIC 21.

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	2014				2013			
	Activités industrielles et commerciales	Activités de financement	Éliminations	Total	Activités industrielles et commerciales	Activités de financement	Éliminations	Total
Chiffre d'affaires	53 019	628	(40)	53 607	52 459	668	(48)	53 079
Résultat opérationnel courant	779	126	-	905	(516)	152	-	(364)
Résultat opérationnel	100	123	-	223	(1 681)	152	-	(1 529)
Résultat financier	(755)	(8)	-	(763)	(664)	-	-	(664)
Impôts sur les résultats	(226)	(87)	-	(313)	(266)	(40)	-	(306)
Résultat net des sociétés mises en équivalence	270	12	-	282	165	8	-	173
Résultat net lié au transfert des activités destinées à être reprises en partenariat	(34)	50	-	16	(19)	118	-	99
Résultat net consolidé	(645)	90	-	(555)	(2 465)	238	-	(2 227)
Dont part du Groupe	(787)	86	(5)	(706)	(2 556)	223	6	(2 327)
Dont part des minoritaires	142	4	5	151	91	15	(6)	100
Résultat net – Part du Groupe – par action de 1 euro (en euros)				(1,15)				(6,80)

BILAN CONSOLIDÉ

ACTIF (en millions d'euros)	31 décembre 2014				31 décembre 2013			
	Activités industrielles et commerciales	Activités de financement	Éliminations	Total	Activités industrielles et commerciales	Activités de financement	Éliminations	Total
Total des actifs non courants	20 331	279	(5)	20 605	19 709	389	(1)	20 097
Total des actifs courants	16 526	6 209	(704)	22 031	15 524	24 668	(568)	39 624
Total des actifs destinés à être repris en partenariat	167	18 529	(120)	18 576	43	-	-	43
TOTAL ACTIF	37 024	25 017	(829)	61 212	35 276	25 057	(569)	59 764

PASSIF (en millions d'euros)	31 décembre 2014				31 décembre 2013			
	Activités industrielles et commerciales	Activités de financement	Éliminations	Total	Activités industrielles et commerciales	Activités de Financement	Éliminations	Total
Total des capitaux propres				10 418				7 837
Total des passifs non courants	11 637	2	(1)	11 638	12 622	364	(1)	12 985
Total des passifs courants	18 071	13 368	(537)	30 903	18 109	21 401	(568)	38 942
Passifs transférés des activités destinées à être reprises en partenariat	37	8 508	(292)	8 253	-	-	-	-
TOTAL PASSIF				61 212				59 764

TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	2014				2013			
	Activités industrielles et commerciales	Activités de financement	Éliminations	Total	Activités industrielles et commerciales	Activités de Financement	Éliminations	Total
Résultat net des activités poursuivies	(611)	(211)	-	(822)	(2 446)	(128)	-	(2 574)
Marge brute d'autofinancement	2 126	13	-	2 139	804	(21)	-	783
Flux liés à l'exploitation	3 878	448	(262)	4 064	1 244	(478)	(9)	757
Flux liés aux investissements des activités poursuivies	(2 314)	(22)	-	(2 336)	(2 474)	(33)	-	(2 507)
Flux des opérations financières des activités poursuivies	675	3	334	1 012	2 058	(153)	-	1 905
Flux liés aux dettes non transférées des activités de financement reprises en partenariat	-	(1 448)	-	(1 448)	-	(2 294)	-	(2 294)
Flux liés aux actifs et passifs transférés des activités destinées à être reprises en partenariat	(20)	1 817	10	1 807	(72)	3 099	74	3 101
Mouvement de conversion	47	1	-	48	(91)	(6)	4	(93)
Augmentation (diminution) de la trésorerie des activités poursuivies et destinées à être reprises en partenariat	2 266	799	82	3 147	665	135	69	869
Trésorerie nette au début de l'exercice	6 161	1 804	(210)	7 755	5 496	1 669	(279)	6 886
TRÉSORERIE NETTE DE CLÔTURE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	8 427	2 603	(128)	10 902	6 161	1 804	(210)	7 755

1.2. HISTORIQUE ET FAITS MARQUANTS DANS LE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS

Fondée en 1896, la Société a exercé une activité industrielle et commerciale jusqu'en 1965 au moment où, dans le cadre d'une réorganisation juridique et financière du Groupe, elle a été transformée en société holding, ses activités étant poursuivies par sa filiale Automobiles Peugeot.

En 1974, Peugeot S.A. a pris le contrôle de l'intégralité du capital de Citroën S.A., ces deux sociétés ayant ensuite fusionné en 1976.

En 1978, la société américaine Chrysler Corporation a apporté à Peugeot S.A. le contrôle de ses filiales industrielles et commerciales en Europe. L'activité de ces sociétés, poursuivie sous la marque Talbot, a été apportée, en 1980, à Automobiles Peugeot.

En 1979, ce dispositif a été complété par le rachat à Chrysler Financial Corporation de l'ensemble de ses filiales de financements commerciaux en Europe, opération qui a constitué une étape importante pour le développement des activités du Groupe dans ce domaine.

En 1987, Aciers et Outillages Peugeot et Cycles Peugeot forment Ecia et, après l'offre publique d'achat amicale sur les actions de l'équipementier Bertrand Faure en 1998, sa dénomination sociale devient Faurecia. En 2001, Faurecia a réalisé l'acquisition des activités automobiles de Sommer Allibert.

PSA Finance Holding, dont les filiales assurent le financement des ventes de Peugeot et Citroën, a été transformée en banque en 1995. Sa dénomination est désormais Banque PSA Finance.

La réorganisation de la division Automobile, intervenue fin 1998, a consisté à harmoniser les structures juridiques avec les nouveaux schémas d'organisation fonctionnelle mis en place cette même année. Les sociétés Automobiles Peugeot et Automobiles Citroën ont apporté l'ensemble de leurs activités de développement et de fabrication de véhicules automobiles à la société Peugeot Citroën Automobiles, et leurs activités de conception et de fabrication de biens industriels à la société Process Conception Ingénierie.

Depuis 2012, PSA Peugeot Citroën et General Motors (GM) coopèrent industriellement en Europe avec la poursuite de trois projets communs (C-CUV, B-CUV et potentiellement B-LCV) et la mise en place d'une organisation Achat permettant de développer des synergies à partir de ces trois programmes.

Fin 2012, PSA Peugeot Citroën a cédé 75 % du capital de GEFCO S.A., société mère du groupe spécialisé dans la logistique, à JSC Russian Railways (RZD).

Suite au projet d'évolution de la participation de PSA Peugeot Citroën et de Renault dans le capital des filiales Française de Mécanique (Douvrin, Nord-Pas de Calais) et Société de Transmissions Automatiques (Ruitz, Nord-Pas de Calais), PSA Peugeot Citroën a pris le contrôle exclusif, en décembre 2013, de la Française de Mécanique.

Le 19 février 2014, le Groupe a annoncé des projets d'opérations majeures pour son développement, notamment le renforcement du partenariat industriel et commercial avec Dongfeng Motor Group (DFG). Les accords définitifs ont été signés le 26 mars 2014. En complément, Peugeot S.A. a réalisé des augmentations de capital de 3 milliards d'euros décidées par l'Assemblée Générale du 25 avril 2014, assorties d'une attribution gratuite de bons de souscription d'actions (BSA) aux actionnaires à cette date. Pour plus de précisions, il convient de se reporter au paragraphe 1.4.2.2 et 4.4 ci-après.

Faisant suite à leur entrée en négociations exclusives le 19 février 2014, Banque PSA Finance et Santander Consumer Finance (Santander CF) ont annoncé le 10 juillet la signature de l'accord-cadre sur la constitution d'un partenariat qui porte sur 11 pays en Europe, qui prendra la forme de sociétés communes dans la plupart des pays ou d'accords commerciaux. Le 2 février 2015, les premières sociétés communes ont démarré leurs activités en France et au Royaume-Uni. Pour plus de précisions, il convient de se reporter aux paragraphes 1.4.1.3 ci-après.

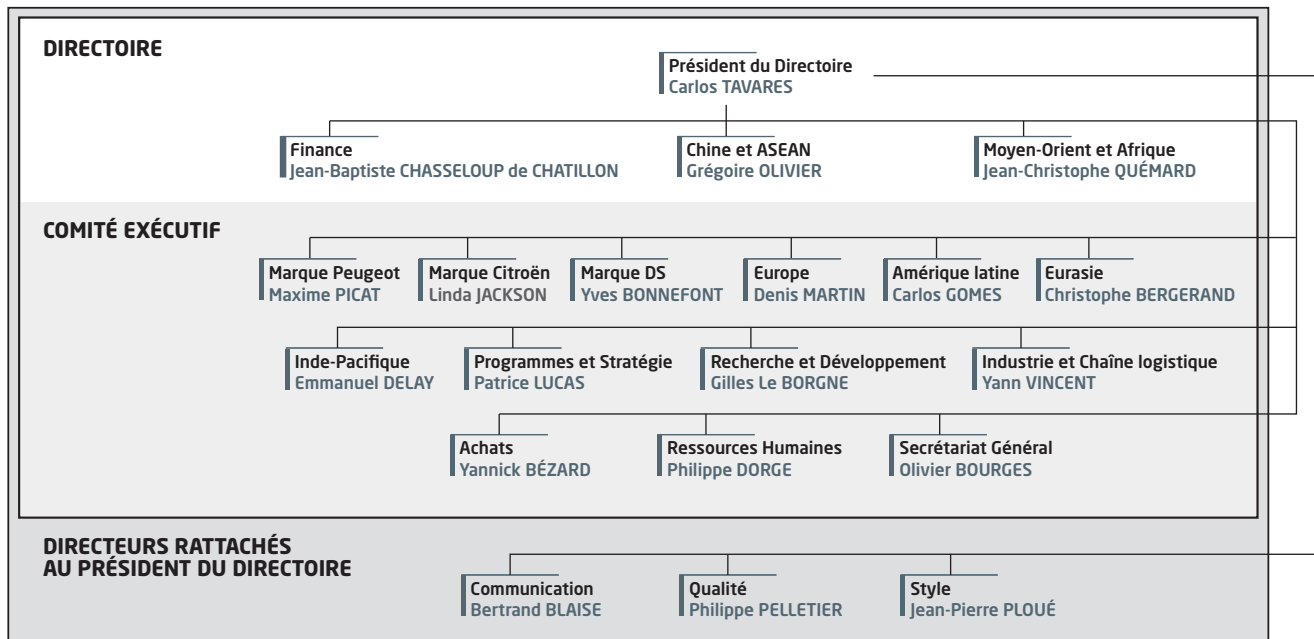
Par ailleurs, pour accélérer le développement de Peugeot Scooters, renforcer la marque et ses produits et lui donner un avenir, PSA Peugeot Citroën est entré en discussion exclusive avec le groupe Mahindra & Mahindra (M&M) en vue d'un partenariat stratégique de long terme. À l'issue de ces opérations finalisées le 19 janvier 2015, M&M détient 51 % du capital de Peugeot Motocycles (PMTM). Pour plus de précisions, il convient de se reporter à la Note 3.3.B des États financiers consolidés 2014, chapitre 5.6 ci-après.

Le Groupe a signé le 13 février 2015 le contrat d'acquisition de la société Mister Auto, l'un des leaders du e-commerce des pièces de rechange toutes marques automobiles sur le marché européen. Cette opération reste soumise à la réalisation de conditions suspensives, dont l'obtention de l'approbation des autorités de la concurrence compétentes.

1.3. ORGANIGRAMME

1.3.1. ORGANIGRAMME FONCTIONNEL DU GROUPE

Depuis le 1^{er} novembre 2014, l'organigramme fonctionnel simplifié du Groupe se présente comme suit :



1.3.2. FONCTIONNEMENT DU GROUPE

La Direction exécutive du Groupe est assurée par le Directoire, dont la présentation détaillée figure au chapitre 3.1 ci-après.

Le Directoire assume les fonctions de direction et de gestion. Il contribue à la définition, ainsi qu'à la mise en œuvre de la stratégie, établie en accord avec les grandes orientations à long terme fixées par le Conseil de Surveillance et approuvées par lui. Le Directoire définit les politiques au niveau du Groupe. Il rend les arbitrages et alloue les ressources.

Le Directoire s'appuie sur le Comité exécutif. Depuis le 1^{er} septembre 2014, celui-ci est organisé par marques, régions et métiers, selon un schéma matriciel. Cette organisation a pour objectif d'assurer une croissance rentable du Groupe partout dans le monde. Chaque région est dirigée par un Directeur opérationnel, responsable du résultat économique et du management des ressources du Groupe

dans la région, incluant les activités industrielles et commerciales. Cette responsabilité s'exerce en lien avec les marques et les métiers du Groupe.

Le Comité exécutif comprend donc, outre les 4 membres du Directoire, trois Directeurs de marques (Peugeot, Citroën, DS), six directeurs de régions dont deux sont membres du Directoire, les Directeurs des programmes et de la stratégie, de la recherche et du développement, de l'industrie et de la chaîne logistique, des achats, des ressources humaines, et le Secrétaire général.

Sont en outre rattachés au Président du Directoire, le Directeur de la communication, le Directeur de la qualité, et le Directeur du style du Groupe.

1.3.3. RELATIONS SOCIÉTÉ MÈRE-FILIALES

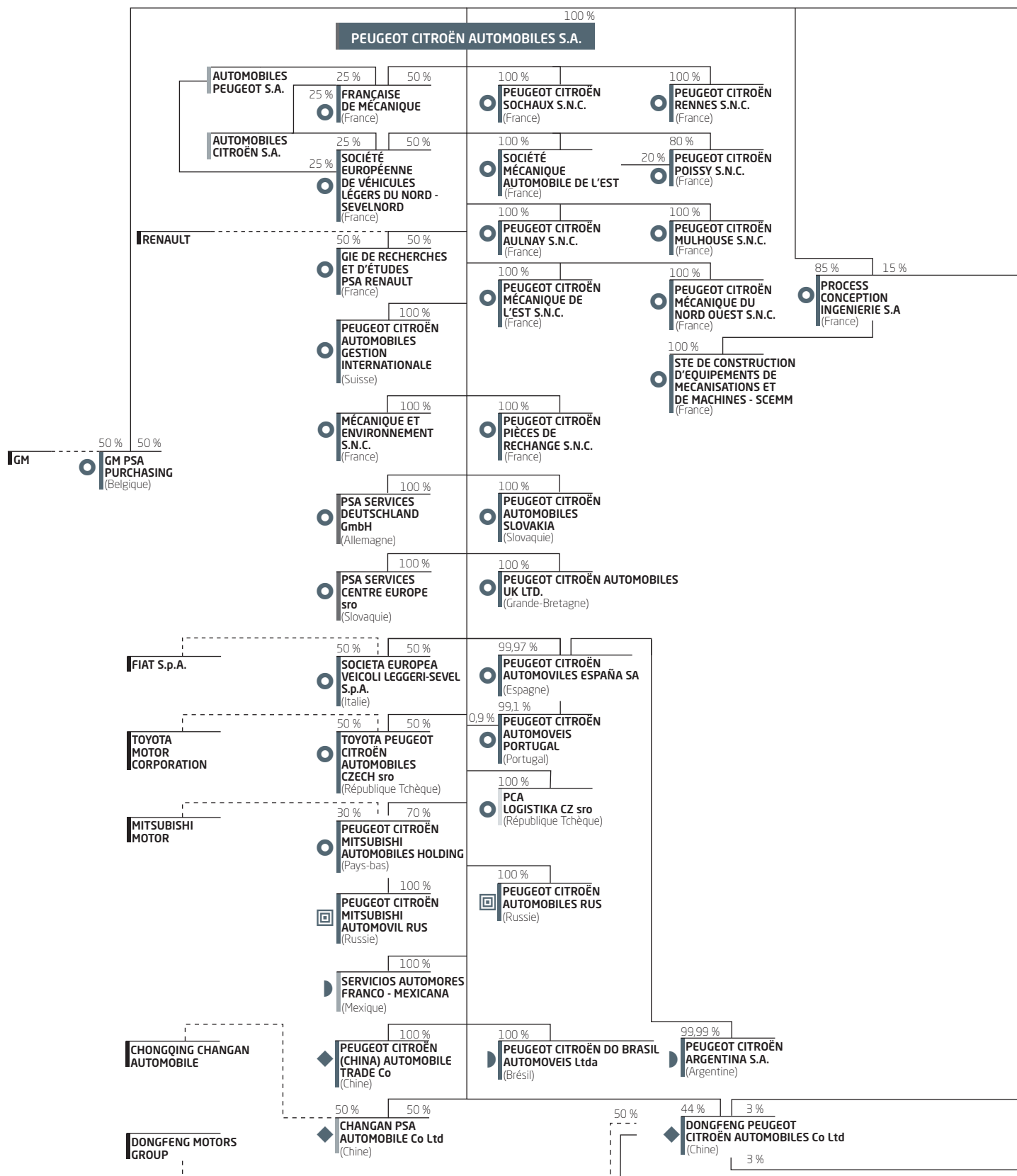
Peugeot S.A. est la holding du Groupe et n'exerce, en conséquence, pas directement d'activités opérationnelles significatives.

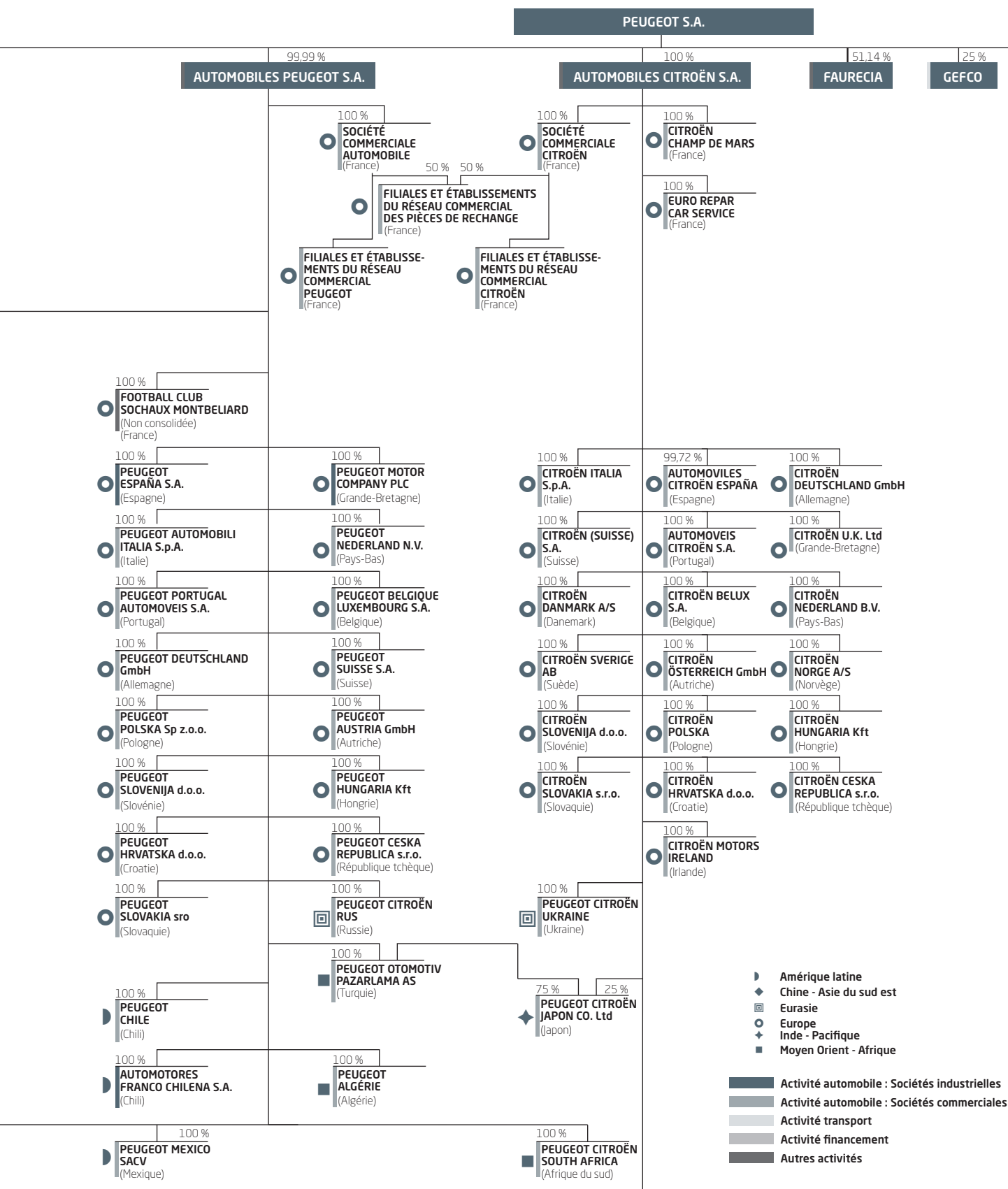
La société Peugeot S.A. entretient avec ses filiales des relations de type « Mère-Filles », dont les principales caractéristiques sont précisées dans les États financiers de Peugeot S.A. au chapitre 6.4. Il convient de se référer à la Note 18 aux États financiers consolidés 2014 pour le

détail des transactions avec les parties liées au Groupe, notamment les sociétés mises en équivalence.

Pour des informations complémentaires, il convient de se reporter au rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés, chapitre 6.7 ci-après en page 290.

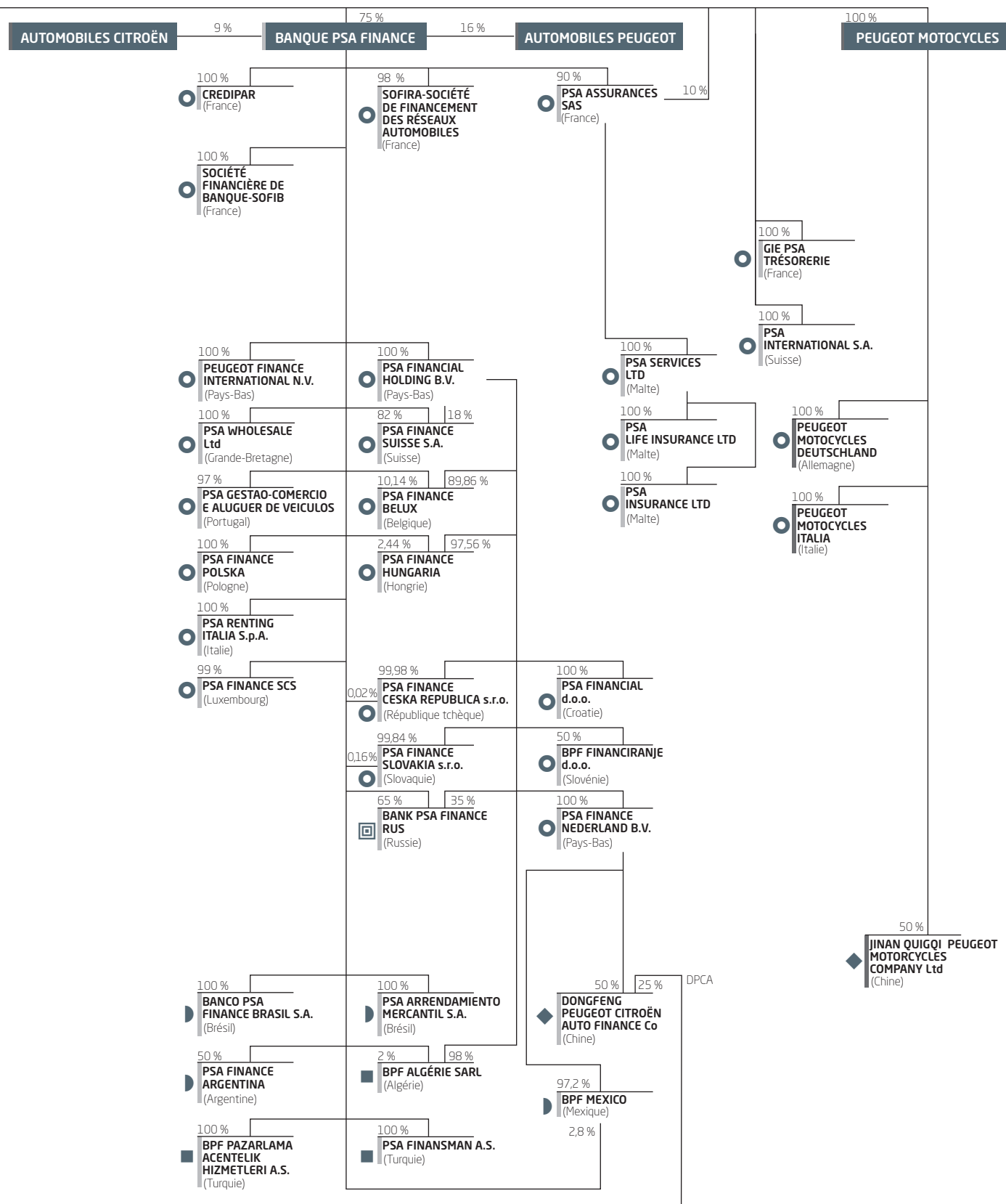
1.3.4. PRINCIPALES FILIALES ET PARTICIPATIONS DE LA SOCIÉTÉ





Au 31 décembre 2014, le périmètre de consolidation se compose de 407 entités. L'organigramme juridique simplifié ci-dessus présente les principales entités juridiques consolidées. Les pourcentages indiqués sont ceux de détention directe ou indirecte du capital.

Cette présentation n'est pas exhaustive (réseaux commerciaux et sociétés du groupe Faurecia non détaillés). La liste complète des sociétés consolidées figure aux pages 255 et suivantes du document de référence.



1.4. ACTIVITÉS ET STRATÉGIE

1.4.1. PRINCIPALES ACTIVITÉS DU GROUPE

Le Groupe est géré en trois secteurs principaux :

- › la division Automobile qui regroupe principalement les activités de conception, de fabrication et de commercialisation des voitures particulières et véhicules utilitaires des marques Peugeot, Citroën et DS ;
- › la division Équipement automobile, constituée du groupe Faurecia spécialisé dans les métiers des systèmes d'intérieur, des sièges

d'automobile, d'extérieurs d'automobile et des technologies de contrôle des émissions ;

- › la division activités de Financement, qui correspond au groupe Banque PSA Finance, assure le financement des ventes aux clients des marques Peugeot, Citroën et DS ainsi que celui de leurs réseaux de distribution. Banque PSA Finance a le statut d'établissement financier.

La répartition du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel courant par activité se présente comme suit :

	Chiffre d'affaires			Résultat opérationnel courant	
	2014	2013	Variation	2014	2013
<i>(en millions d'euros)</i>					
Automobile	36 085	36 415	- 0,9 %	63	(1 039)
Faurecia	18 829	18 029	4,4 %	673	538
Banque PSA Finance	1 703	1 773	- 3,9 %	337	369
Banque PSA Finance – Réconciliation*	(752)	(843)	-	(211)	(217)
Éliminations et autres activités	(2 258)	(2 295)	-	43	(15)
TOTAL	53 607	53 079	1 %	905	(364)
Ventes du Groupe <i>(en milliers d'unités)</i>	2 939	2 818	4,3 %		

* La réconciliation reprend les impacts IFRS 5 et effectue le lien avec la présentation dans le compte de résultat consolidé.

Concernant l'information sectorielle – les secteurs d'activité et les principaux marchés – il convient de se référer à la Note 4 aux États financiers consolidés 2014, au chapitre 5.6, ci-après, page 188.

Les informations relatives au chiffre d'affaires et au résultat des différents secteurs opérationnels sont présentées dans le chapitre 4.1 ci-après, page 150.

1.4.1.1. DIVISION AUTOMOBILE

1.4.1.1.1. LES FAITS MARQUANTS DES ACTIVITÉS COMMERCIALES EN 2014

- › PSA Peugeot Citroën a vendu 2 939 milliers de véhicules, en hausse de 4,3 % par rapport à 2013 ;
- › la Chine devient le premier marché du Groupe avec 734 000 véhicules vendus, en hausse de 31,9 % ;
- › forte croissance en Europe : 1 761 000 véhicules vendus, en hausse de 8,1 % ;
- › succès mondial de l'ensemble des produits de la marque Peugeot : globalisation de la « gamme en 8 » et montée en gamme avec une forte contribution de la Peugeot 308 et des crossovers Peugeot 2008 et 3008 ;
- › performance des produits Citroën : Nouveau Citroën C4 Picasso leader européen des monospaces : et dépassement des objectifs de la Citroën C4 Cactus dès son lancement, succès de la C-Elysée en Chine, best-seller de DPCA (Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles) avec plus de 100 000 ventes ;
- › lancement mondial de DS en tant que marque premium du Groupe.

1.4.1.1.2. LES MARCHÉS DU GROUPE

L'information relative aux parts de marché est issue des statistiques de l'association Auxiliaire de l'Automobile pour les pays d'Europe occidentale, et de divers organismes locaux pour les pays en dehors d'Europe occidentale.

RÉGION EUROPE

PROGRESSION DES RÉSULTATS DU GROUPE SUR UN MARCHÉ EN HAUSSE, CÉPENDANT FRAGILE

Les ventes du Groupe s'établissent à 1 761 000 unités en Europe, soit + 8,1 % par rapport à 2013. La croissance du Groupe en Europe traduit l'accueil favorable de la Peugeot 308, élue voiture de l'année 2013, qui s'est écoulée à 56 900 unités, ou encore les résultats positifs de Citroën C4 Cactus avec plus de 36 800 commandes à fin décembre.

Les immatriculations de Peugeot progressent de 6,2 % à 952 000 unités. La modernité et la cohérence de la gamme, alliées à l'exigence de qualité de service, ont renforcé l'attractivité de la marque, permettant, avec le pilotage du net pricing par les réseaux de distribution, une croissance robuste et rentable. Indicateur de référence, Peugeot progresse de 0,3 point sur le canal des ventes à particuliers.

Citroën, tout en privilégiant les canaux de distribution les plus rentables, progresse de 7,2 %, davantage que le marché. Résultat : 689 000 immatriculations et des gains de part de marché dans des pays majeurs (France, Royaume-Uni, Espagne et Allemagne).

Cette dynamique est le fruit d'une offensive produite à succès avec notamment le Nouveau C4 Picasso, leader européen des monospaces (120 000 ventes en 2014), et la réussite des 3 lancements de l'année : Nouveau Jumper en avril (31 000 ventes), Nouvelle C1 (41 000 ventes) et C4 Cactus (42 000 ventes) en juin.

DS réalise 85 900 ventes en se concentrant sur les canaux de vente les plus rentables afin de défendre sur le long terme la valeur résiduelle de ses modèles. 61 points de ventes dédiés (58 DS Salon et 3 DS Store) sont aujourd'hui ouverts. L'année 2014 est marquée par une offre technologique renforcée avec notamment six nouvelles motorisations ainsi qu'une nouvelle signature lumineuse Xénon Full LED.

RÉGION CHINE ET ASIE DU SUD-EST

NOUVEAUX RECORDS DE VENTES EN CHINE POUR LES TROIS MARQUES PEUGEOT, CITROËN ET DS : LE PAYS DEVIENT LE PREMIER MARCHÉ DU GROUPE

Le marché chinois connaît une nouvelle augmentation significative avec une croissance de + 11,5 %. Les ventes du Groupe y atteignent 734 000 unités, portant sa part de marché à 4,3 % contre 3,6 % en 2013.

Peugeot réalise 386 565 ventes en Chine, signant ainsi une nouvelle année record, en augmentant ses ventes de 43,1 %, soit la plus forte progression du top 20 du marché. Les Peugeot 3008 et 2008 profitent à plein de la croissance du segment SUV, réalisant un tiers des ventes de Dongfeng Peugeot. Sur le segment C (52 % du marché véhicules particuliers chinois) la nouvelle Peugeot 408 réalise un démarrage rapide avec 30 943 ventes sur quatre mois. Par ailleurs, la marque développe son réseau avec 100 concessionnaires supplémentaires en 2014.

Citroën progresse également plus vite que le marché, de 14,3 %, et établit un nouveau record avec 320 000 facturations. Ainsi, la Chine représente plus d'une vente de Citroën sur 4 dans le monde et confirme son statut de premier marché pour la marque (devant la France). Cette performance est notamment portée par les succès des derniers lancements : la Nouvelle Citroën C-Elysée, best-seller de Dongfeng Citroën avec plus de 100 000 ventes en 2014, et la Citroën C4-L qui totalise 66 000 ventes sur l'année. Le lancement d'un nouveau modèle en décembre, le SUV C3-XR, vient renforcer la gamme. Par ailleurs, ces performances sont renforcées par le réseau de Dongfeng Citroën, toujours plus dense et reconnu, avec une 1^{re} place au classement JD Power 2014 SSI (*Sales Satisfaction Index*).

Grâce à son offre premium constituée des DS 5, DS 5LS et DS 6, trois modèles produits à Shenzhen et lancés en seulement 1 an, les ventes de DS décollent en Chine (26 000 voitures). En parallèle, la marque développe activement son réseau de distribution avec 80 DS Store qui couvrent les 60 villes les plus importantes de Chine. La Chine représente aujourd'hui 22 % des immatriculations mondiales de la marque contre 2 % en 2013.

RÉGIONS EURASIE, AMÉRIQUE LATINE, MOYEN-ORIENT & AFRIQUE, ASIE-PACIFIQUE

Dans les autres régions du monde, les contextes marchés ont été difficiles en 2014 (récession des ventes automobiles, taux de change défavorables). De fait, PSA Peugeot Citroën a privilégié sa rentabilité en suivant une politique de prix rigoureuse.

En Eurasie, le Groupe a privilégié la production locale de la Peugeot 408 et de la Citroën C4 Sedan atteignant globalement 8,5 % de leur segment en Russie avec respectivement 6 500 et 9 000 facturations.

En Amérique latine, dans un contexte économique difficile, les facturations du Groupe s'établissent à 200 000 unités et le Groupe renforce sa position en Argentine avec une part de marché de 15,1 %. Les résultats des derniers lancements portent leurs fruits : Peugeot 208 avec 49 000 facturations et Citroën C4 Lounge avec plus de 13 000 facturations. La Citroën C3 résiste bien avec 35 300 facturations.

Dans la zone Moyen Orient & Afrique, la priorité a été donnée à l'amélioration de la rentabilité dans un contexte de change défavorable. Le Groupe conserve des positions fortes dans de nombreux pays, il est leader en Tunisie et dans les DOM et numéro 2 au Maroc. La marque Peugeot est numéro 2 en Algérie et progresse fortement en Egypte avec 77 % de factures supplémentaires. Les modèles leaders restent en 2014 les Peugeot 301 et Citroën C-Elysée, qui comptabilisent respectivement 30 400 et 14 800 facturations. Les modèles phares Peugeot 2008 et 308 n'ont été lancés qu'en cours d'année (avec respectivement 8 400 et 7 400 facturations). Les ventes de véhicules utilitaires légers (VUL) ont progressé par rapport à 2013.

Dans la région Inde-Pacifique, les ventes se sont développées avec les lancements réussis des Peugeot 2008 (1 000 commandes en 3 mois) et 308 (3 200 facturations), ainsi que celui du Citroën C4 Picasso (1 450 facturations).

1.4.1.1.3. LA POLITIQUE D'ÉMISSIONS DE CO₂

PSA LEADER EN MATIÈRE DE RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DE CO₂

À fin 2014, PSA Peugeot Citroën est leader en Europe avec une moyenne de 110,3 g de CO₂/km* (données issues d'AAA DATA), la moyenne du marché Européen étant de 123,7g. Le Groupe consolide une baisse progressive de ses émissions de CO₂ de l'ordre de 30 g depuis 2008.

Ce niveau record illustre l'engagement du Groupe à apporter des réponses concrètes aux défis environnementaux. PSA Peugeot Citroën consacre ainsi plus de 50 % de son budget R&D au développement des technologies destinées à améliorer l'efficacité et la performance environnementale de ses véhicules.

Le Groupe doit cette performance notamment au *downsizing* de ses moteurs essence avec le déploiement des nouvelles motorisations 3 cylindres essence PureTech, et à l'efficacité de la nouvelle génération de ses moteurs diesel Blue-HDi. En 2014, près de 30 % des ventes de véhicules du Groupe émettent moins de 100 g de CO₂.

Avec ces motorisations performantes, essence et diesel, de nombreux modèles du Groupe sont leaders du marché dans leur catégorie en matière de CO₂ ; leur part des ventes significative en Europe contribuant ainsi à la baisse des émissions.

À titre d'exemples :

- la Citroën C4 Cactus 1,6L Blue-HDi, 100 ch 82 g de CO₂ ;
- la DS 3 1,6L Blue-HDi, 100 ch., 79 g de CO₂ ;
- la Peugeot 308 1,2L PureTech, 130 ch. 107g de CO₂. Cette version essence a, par ailleurs, atteint un record de consommation de 2,85 l/100 km, parcourant 1 810 km avec un seul plein de 51 litres.

Les récents modèles Peugeot 308 et Citroën C4 Picasso développés sur la nouvelle plateforme EMP2, ainsi que la Citroën C4 Cactus lancée en 2014, ont bénéficié d'un allègement significatif de leur masse, respectivement 140 g pour les deux premiers modèles et 200 kg pour la Citroën C4 Cactus, qui est un facteur-clé de réduction de consommation.

* Moyenne des émissions de CO₂ mixtes homologuées en cycle NEDC des immatriculations VP de PSA Peugeot Citroën au cours de l'année 2014 sur un périmètre de 22 pays de l'UE (hors Grèce, Croatie, Roumanie, Bulgarie, Chypre, Malte).

1.4.1.1.4. QUELQUES CHIFFRES CLÉS

PSA PEUGEOT CITROËN – VENTES MONDIALES

	Région	Marque	Volumes 2013	Volumes 2014	%	%Var
Véhicules montés (VM)	Chine & Asie du Sud-Est	Peugeot	277 918	393 508	13,39 %	41,59 %
		Citroën	281 110	321 602	10,94 %	14,40 %
		DS	4 818	26 978	0,92 %	++
		PSA Peugeot Citroën	563 846	742 088	25,25 %	31,61 %
	Eurasie	Peugeot	40 700	23 765	0,81 %	- 41,61 %
		Citroën	31 931	19 198	0,65 %	- 39,88 %
		DS	1 767	867	0,03 %	- 50,93 %
		PSA Peugeot Citroën	74 398	43 830	1,49 %	- 41,09 %
	Europe	Peugeot	878 950	965 090	32,84 %	9,80 %
		Citroën	643 023	709 710	24,15 %	10,37 %
		DS	106 691	86 044	2,93 %	- 19,35 %
		PSA Peugeot Citroën	1 628 664	1 760 844	59,92 %	8,12 %
	Inde Pacifique	Peugeot	15 049	16 933	0,58 %	12,52 %
		Citroën	3 208	3 961	0,13 %	23,47 %
		DS	2 705	1 456	0,05 %	- 46,17 %
		PSA Peugeot Citroën	20 962	22 350	0,76 %	6,62 %
	Amérique latine	Peugeot	182 943	120 857	4,11 %	- 33,94 %
		Citroën	115 670	77 827	2,65 %	- 32,72 %
		DS	4 058	1 185	0,04 %	- 70,80 %
		PSA Peugeot Citroën	302 671	199 869	6,80 %	- 33,96 %
	Afrique Moyen-Orient	Peugeot	155 996	114 513	3,90 %	- 26,59 %
		Citroën	68 384	52 936	1,80 %	- 22,59 %
		DS	2 655	1 942	0,07 %	- 26,86 %
		PSA Peugeot Citroën	227 035	169 391	5,76 %	- 25,39 %
	TOTAL	Peugeot	1 551 556	1 634 666	55,62 %	5,36 %
		Citroën	1 143 326	1 185 234	40,33 %	3,67 %
		DS	122 694	118 472	4,03 %	- 3,44 %
		PSA Peugeot Citroën	2 817 576	2 938 372	99,98 %	4,29 %
Éléments détachés (ED)	Chine & Asie du Sud-Est	Peugeot	1 119	527	0,02 %	- 52,90 %
		PSA Peugeot Citroën	1 119	527	0,02 %	- 52,90 %
Véhicules montés + Éléments détachés (VM + ED)		Peugeot	1 552 675	1 635 193	55,64 %	5,31 %
		Citroën	1 143 326	1 185 234	40,33 %	3,67 %
		DS	122 694	118 472	4,03 %	- 3,44 %
		PSA PEUGEOT CITROËN	2 818 695	2 938 899	100,00 %	4,26 %

PSA PEUGEOT CITROËN – VENTES MONDIALES PAR MODÈLE

Marque	Modèle	Année 2013	Année 2014
Peugeot	iOn	500	800
	107	57 700	21 700
	108	0	44 100
	206	72 700	26 300
	207	59 200	14 100
	208	334 400	314 700
	2008	74 400	204 600
	301	72 200	110 400
	307	15 900	5 900
	308	240 700	296 600
	3008	140 700	153 600
	5008	44 400	35 800
	407	0	0
	408	83 100	78 000
	508	89 500	74 300
	807	2 800	1 700
	4007	800	0
	4008	9 100	7 700
	RCZ	9 200	7 000
	Bipper	22 700	18 500
	Partner	143 100	134 700
	Expert	26 100	30 200
	Boxer	53 500	54 500
TOTAL		1 552 700	1 635 200

Marque	Modèle	Année 2013	Année 2014
Citroën	C-Zéro	300	600
	C1	59 500	62 500
	C2	10 000	0
	C3	177 100	182 900
	C3 Picasso	90 000	65 300
	ZX	55 900	26 100
	XSARA Picasso	0	0
	C-Elysée	56 300	125 700
	C3-XR	0	1 200
	C4 Cactus	0	43 900
	C4	283 300	251 200
	C4 Picasso	99 900	124 100
	C5	65 500	53 300
	C6	0	0
	C8	2 800	1 600
	C4 Aircross	13 600	14 600
	C-Crosser	100	0
	Nemo	19 500	17 000
	Berlingo	140 700	139 800
	Jumpy	25 000	28 000
	Jumper	43 700	47 400
	Autres	100	0
TOTAL		1 143 300	1 185 200
DS	DS3	69 000	57 000
	DS4	29 800	21 700
	DS5	23 900	33 200
	DS6	0	6 600
TOTAL		122 700	118 500
PSA Peugeot Citroën	Véhicules particuliers (VP)	2 448 600	2 562 200
	Véhicules utilitaires légers (VUL)	370 100	376 700
	VP + VUL dont Essence	1 449 700	1 532 300
	dont Diesel	1 343 500	1 386 600
	dont Hybride	22 100	12 400
	dont GPL	2 300	5 300
	dont Électrique	1 200	2 300
TOTAL PSA PEUGEOT CITROËN		2 818 700	2 938 900

1.4.1.1.5. IMMOBILISATIONS CORPORELLES IMPORTANTES EXISTANTES OU PLANIFIÉES

La répartition géographique de la production du Groupe en 2014 est la suivante : Europe 68,2 % (et de l'ordre de 47,9 % en France), Amérique du Sud 5,3 % et Asie 26,5 %.

OUTIL INDUSTRIEL

USINES TERMINALES

Sites de montage	Modèles fabriqués au 31 décembre 2014	Production 2013	Production 2014
Madrid (Espagne)	207+, 207 CC, C4 Cactus	54 800	59 900
Mangualde (Portugal)	Partner, Berlingo	56 700	53 500
Mulhouse (France)	2008, C4, DS4	213 500	246 900
Buenos Aires (Argentine)	207 HatchBack, 308, 408, C4 et C4 Lounge, Partner, Berlingo	116 200	57 600
Poissy (France)*	208, C3, DS3, DS3 Cabrio	278 200	258 500
Porto Real (Brésil)	207 HatchBack, 207, 208, Novo C3, C3 Aircross, C3 Picasso	141 400	90 700
Rennes (France)	C5, C5 t, 508, 508 SW, 508 RXH, 508 HY	84 800	66 800
Sevelnord (France)	807, Expert, C8, Jumpy	57 000	60 800
Sochaux (France)	308, 308 CC, 308 SW, 3008, 3008 HY, 5008, DS5, DS5 HY	278 500	313 900
Trnava (Slovaquie)	208, C3 Picasso	248 400	255 200
Vigo (Espagne)	301, C-Élysée, C4 Picasso, Grand C4 Picasso, Berlingo, Partner, Berlingo électrique, Partner électrique	406 500	379 100

* Selon les engagements pris dans le cadre du «Nouveau Contrat Social», l'attribution à l'usine de Poissy d'un nouveau véhicule du segment premium compact, qui viendra compléter l'offre de DS, a été annoncée le 23 février 2015. La production s'effectuera sur la nouvelle plateforme EMP1, dont Poissy sera le site lanceur. Un investissement de plus de 150 millions d'euros y est associé.

USINES MÉCANIQUE ET BRUTS

Caen (France)	Liaisons au sol, transmissions, organes hydrauliques
Charleville (France)	Fonderie d'aluminium et de fonte
Douvrin Française de Mécanique (France)	Moteurs essence et diesel
Hérimoncourt (France)	Moteurs, boîtes de vitesses : assemblage petite série et rénovation
Jeppener (Argentine)	Moteurs diesel, essence et flex-fuel, liaisons au sol
Metz (France)	Boîtes de vitesses
Mulhouse mécanique (France)	Liaisons au sol
Mulhouse métallurgie (France)	Fonderie d'aluminium sous pression, forge acier, outillage
Porto Real (Brésil)	Moteurs flex-fuel et essence
Saint-Ouen (France)	Emboutissage et ferrage
Sept-Fons (France)	Fonderie de fonte
Trémery (France)	Moteurs essence et moteurs diesel
Valenciennes (France)	Boîtes de vitesses

Le taux d'utilisation des capacités en Europe était 79 % en 2014 contre 72 % en 2013 (taux Harbour : deux équipes de 8 heures sur 235 jours).

FILIALES COMMUNES AVEC D'AUTRES CONSTRUCTEURS

(SITUATION AU 31 DÉCEMBRE)	Production	Production annuelle 2013	Production annuelle 2014
ÉTRANGER			
Sevelsud, Società Europea Veicoli Leggeri (Italie)			
50 % Peugeot Citroën Automobiles	Peugeot Boxer	49 150	50 620
50 % Fiat	Citroën Jumper	39 720	44 830
	Total	88 870	95 450
DPCA, Dongfeng Peugeot Citroën Automobile (Wuhan, Chine)			
50 % Peugeot Citroën Automobiles			
50 % DongFeng Motors	C-Elysée, New C-Elysée, 301, 207 Chine, 307 Chine, 308 Chine, Nouvelle 308 Chine, C3XR, C4 Chine Restylée, C4 Lounge, C Triomphe, 408 Chine et nouvelle 408 Chine, 508 Chine, C5 Chine, 3008 Chine, 2008 Chine	557 300	718 200
	Total	557 300	718 200
TPCA, Toyota Peugeot Citroën Automobiles (Kolin, Tchéquie)			
50 % Peugeot Citroën Automobiles	Peugeot 107-108	57 270	65 940
50 % Toyota Motor Corporation	Citroën C1	58 470	64 650
	Total	115 740	130 590
PCMA Rus (Kaluga, Russie)			
70 % Peugeot Citroën Automobiles			
30 % Mitsubishi Motors Company (MMC)	Citroën C4 L, Peugeot 408	21 760	13 320
	Total	21 760	13 320
CAPSA, Changan PSA Auto Company Ltd (Shenzhen, Chine)			
50 % Peugeot Citroën Automobiles	DS5	2 870	7 950
50 % Changan	DS5 LS, DS6 WR	2 870	18 360
	Total	5 740	26 310
AUTRES COOPÉRATIONS			
Okazaki (Japon)			
Coopération avec Mitsubishi Motors Company	Citroën C4 Aircross, Peugeot 4008	19 450	20 400
Mizushima (Japon)			
Coopération avec Mitsubishi Motors Company	Citroën C-Zéro, Peugeot iOn	940	1170
Bursa (Turquie)			
Coopération avec Fiat et Tofas	Citroën Nemo, Peugeot Bipper	41 750	34 230
Bursa (Turquie)			
Coopération avec Karsan	Citroën Berlingo, Peugeot Partner	10 080	-
Graz (Autriche)			
Coopération avec Magna Steyr	Peugeot RCZ	8 310	6 660

Pour plus de détails sur les immobilisations corporelles, il convient de se reporter à la Note 8.2 aux États financiers consolidés 2014, chapitre 5.6 ci-après.

PIÈCES DE RECHANGE

Au 31 décembre 2014, treize magasins de pièces de rechange gèrent 275 000 références. Ils représentent près d'un million de mètres carrés de stockage :

- Alger (Algérie) ;
- Barueri (Brésil) ;
- Moscou (Russie) ;
- Natolin (Pologne) ;
- Pacheco (Argentine) ;
- Pinto (Espagne) ;
- Pregnana (Italie) ;
- Rieste (Allemagne) ;
- Spillern (Autriche) ;
- Tile Hill (Grande-Bretagne) ;
- Vesoul (France) ;
- Shenzhen (Chine) ;
- Wuhan (Chine).

Les questions environnementales pouvant influencer l'utilisation faite par PSA Peugeot Citroën de ses immobilisations sont exposées au chapitre 2 ci-après.

1.4.1.2. FAURECIA

Équipementier automobile, Faurecia ⁽¹⁾ est concentré sur un nombre ciblé d'activités clefs de l'automobile. Dans chacun de ses métiers – sièges d'automobiles, systèmes d'intérieur, extérieur d'automobiles et technologies de contrôle des émissions – Faurecia occupe une place parmi les trois leaders mondiaux.

Peugeot S.A. détient, au 31 décembre 2014, 51,14 % du capital et 67,35 % des droits de vote au sein de Faurecia.

Avec 320 sites de production dans 34 pays, Faurecia est actif sur l'ensemble des continents.

Faurecia emploie 99 600 salariés dans le monde.

Faurecia analyse son chiffre d'affaires principalement sur la base des ventes de produits (livraisons de pièces et composants aux constructeurs automobiles). En outre, le groupe génère des revenus provenant de deux autres sources. D'une part, le groupe vend des monolithes, qui sont des composants utilisés dans les convertisseurs catalytiques pour lignes d'échappement (classés dans les Technologies de contrôle des émissions). Les monolithes sont refacturés aux constructeurs pour leur prix de revient (*pass-through basis*) et intégrés aux systèmes d'échappement par Faurecia dans le cadre de contrats globaux. D'autre part, le groupe perçoit des revenus des ventes d'outillages, de recherche et développement et de prototypes.

En 2014, Faurecia a réalisé un chiffre d'affaires de 18 829 millions d'euros, à comparer à 18 029 millions d'euros en 2013 (pour plus de détails sur le chiffre d'affaires de Faurecia, il convient de se reporter au paragraphe 4.1.1.3. ci-après).

Le résultat opérationnel courant de l'exercice 2014 ressort positif à 673 millions d'euros, représentant 3,6 % du chiffre d'affaires, à comparer à un résultat opérationnel courant de 538 millions d'euros (ou 3 % du chiffre d'affaires) en 2013.

1.4.1.2.1. LES QUATRE ACTIVITÉS CLÉS

SIÈGES D'AUTOMOBILE

Faurecia conçoit et assemble des sièges et en fabrique les principaux composants que sont les armatures, les mécanismes de réglages, les mousses et les coiffes, les accessoires de confort et de sécurité. En 2014, cette activité représentait 35,1 % des ventes produit.

Architecte du siège, Faurecia oriente le design des structures de sièges autour de concepts produits et process, qui sont adaptés aux plateformes des constructeurs.

TECHNOLOGIES DE CONTRÔLE DES ÉMISSIONS

Faurecia, leader mondial des Technologies de contrôle des émissions, développe, produit et commercialise des systèmes d'échappement complets répondant à toutes les exigences du marché. Pour satisfaire aux normes internationales, de plus en plus contraignantes, Faurecia travaille à réduire la pollution dès la phase de conception de ses produits et assiste les constructeurs dans leur recherche de nouvelles configurations moteur en ouvrant la voie de solutions technologiques innovantes comme le filtre à particules diesel. En 2014, cette activité représentait 24,4 % des ventes produit.

SYSTÈMES D'INTÉRIEUR

Faurecia, leader mondial, conçoit et produit des planches de bord, des consoles centrales et des panneaux de porte répondant aux attentes et aux besoins des constructeurs automobiles. Il leur offre les solutions les plus avancées en matière de sécurité des passagers, d'aménagement de l'espace intérieur ou de réduction du poids. En 2014, l'activité Systèmes d'intérieur représentait 28,4 % des ventes produit.

EXTÉRIEUR D'AUTOMOBILE

Faurecia est le plus grand fournisseur de pare-chocs en Europe et l'un des premiers fournisseurs mondiaux de faces avant en matériaux composites. En 2014, cette activité représentait 12,2 % des ventes produit.

1.4.1.2.2. LE DISPOSITIF DE PRODUCTION

Faurecia travaille aujourd'hui avec la quasi-totalité des constructeurs automobiles, ce qui nécessite une implantation internationale. Les ventes produit 2014 de Faurecia par zone géographique se répartissent comme suit : 56 % en Europe, 25 % en Amérique du Nord, 14 % en Asie, 4 % en Amérique latine et 1 % dans les autres pays.

Le groupe adapte son dispositif de production en fonction des besoins et des attentes des constructeurs. En conséquence, si les deux tiers de ses usines sont des sites de composants, implantés de manière à optimiser les coûts de fabrication et de logistique, un tiers d'entre elles fonctionnent en mode juste-à-temps.

1.4.1.2.3. LES CLIENTS

En 2014, Faurecia a poursuivi la diversification de son portefeuille client, le groupe Volkswagen demeurant le premier client de Faurecia représentant 25 % des ventes produit. Ford représente 15 % des ventes produit, PSA Peugeot Citroën 14 %, Renault Nissan 11 %, GM 8 %, Daimler 7 % et BMW 6 %.

(1) Pour plus d'informations concernant Faurecia, il convient de se reporter au site internet www.faurecia.fr et au document de référence 2014 de Faurecia.

1.4.1.3. BANQUE PSA FINANCE

Contrôlée directement à 100 % par des sociétés du groupe PSA et étroitement associée à la politique commerciale des marques Peugeot, Citroën et DS, Banque PSA Finance (BPF) assure dans les 23 pays où elle est implantée le financement des ventes des véhicules par les réseaux des trois marques.

Elle assure par ailleurs aux réseaux des marques le financement de leurs stocks de véhicules neufs et occasions, de pièces de rechange, ainsi que d'autres financements tels que le besoin de fonds de roulement, et propose aux clients, particuliers ou entreprises, une gamme complète de financements et de services.

Le plus souvent, l'offre BPF aux particuliers ou entreprises associe aux financements des assurances et services au sein de produits packagés.

L'organisation de Banque PSA Finance garantit que les décisions d'octroi de financement de Banque PSA Finance sont totalement indépendantes des trois marques et du réseau de distribution et ne peuvent être en aucun cas influencées par ces derniers.

COOPÉRATION AVEC SANTANDER CONSUMER FINANCE

Le 19 février 2014, le Groupe et Banque PSA Finance ont annoncé être entrés en négociations exclusives avec Santander Consumer Finance (SCF) pour créer un partenariat à parts égales pour développer les activités de BPF en Europe. Le 10 juillet 2014, un accord cadre a été signé afin de créer un partenariat européen dans 11 pays européens. Soumises à l'approbation des autorités de la concurrence et des autorités de régulation dans les principaux pays européens, les 11 transactions devraient être finalisées courant 2015 et début 2016. L'opération a reçu l'avis favorable des Comités d'Entreprise concernés de PSA Peugeot Citroën et de BPF. Les nouvelles sociétés en partenariat seront consolidées par mise en équivalence par BPF.

Le périmètre de l'opération couvrira près de 90 % des activités actuelles de Banque PSA Finance.

Cette opération renforcera également la compétitivité des marques de PSA Peugeot Citroën leur permettant ainsi une meilleure pénétration du marché du financement automobile. Elle dynamisera et pérennisera les activités de Banque PSA Finance grâce à des offres compétitives réservées aux marques et aux clients de PSA Peugeot Citroën et devrait permettre une remontée de trésorerie de l'ordre 1,5 milliard d'euros d'ici 2018 pour PSA Peugeot Citroën.

La coopération sera établie dans chaque pays par la mise en œuvre des opérations juridiques décrites ci-après.

INVESTISSEMENT DE SCF VIA DES STRUCTURES NOUVELLEMENT CRÉÉES

- En Allemagne, une nouvelle filiale allemande sera créée, détenue à 50 % par BPF et à 50 % par SCF, et qui recevra par apport les activités de la succursale allemande existante.
- En Autriche, une nouvelle succursale sera créée, détenue à 50 % par BPF et à 50 % par SCF, et qui recevra par apport les activités de la succursale autrichienne existante. Cette nouvelle succursale sera un établissement de la filiale allemande nouvellement créée.
- En Italie, une nouvelle filiale italienne sera créée, détenue à 50 % par BPF et à 50 % par SCF, et qui recevra par apport les activités de la succursale italienne existante de BPF, à l'exception des portefeuilles retail existants. La succursale italienne existante de BPF sera maintenue pour la gestion du run off des portefeuilles retail existants. L'extinction de ce portefeuille existant entraînera l'arrêt de l'activité de cette entité.
- En Espagne, une nouvelle filiale espagnole sera créée et recevra par apport les activités de la succursale espagnole existante de BPF, à l'exception des portefeuilles retail existants. Cette nouvelle filiale espagnole sera détenue à 50 % par BPF et à 50 % par SCF. La succursale espagnole existante de BPF sera maintenue pour la gestion du run off des portefeuilles retail existants. L'extinction de ce portefeuille existant entraînera l'arrêt de l'activité de cette entité.

- Hors activité de financement, deux filiales sont créées à Malte, détenues à 50 % par BPF et à 50 % par SCF, en tant que compagnies d'assurance.

INVESTISSEMENT DE SCF VIA DES ENTITÉS EXISTANTES

- En France, SCF investira à hauteur de 50 % dans le capital de SOFIB, qui détiendra désormais 100 % de Crédipar et 100 % de SOFIRA. CLV continuera d'être détenue à 100 % par Crédipar. Par la suite, SOFIRA sera absorbée dans Crédipar dans le cadre d'une fusion.
- En Belgique, SCF investira à hauteur de 50 % dans le capital de la filiale belge existante.
- Au Royaume-Uni, SCF investira à hauteur de 50 % dans le capital de la filiale anglaise existante de BPF à qui les activités de la succursale anglaise existante de BPF auront préalablement été transférées.
- En Suisse, le capital de la filiale existante de BPF sera cédé à la filiale espagnole nouvellement créée détenue à 50 % par BPF et 50 % par SCF.

Aux Pays-Bas, le capital de la filiale néerlandaise de BPF sera cédé à la filiale belge détenue à 50 % par BPF et à 50 % par SCF.

INVESTISSEMENT DE SCF EN POLOGNE

- En Pologne, SCF investira à hauteur de 50 % dans le capital de la filiale existante et à hauteur de 50 % dans le capital d'une filiale polonaise nouvellement créée, à qui les activités de la succursale polonaise existante de BPF auront préalablement été transférées.

CONCLUSION D'UN CONTRAT DE COOPÉRATION COMMERCIALE AVEC BPF AU PORTUGAL :

- Au Portugal, la succursale portugaise existante de BPF et la filiale portugaise de BPF seront cédées à une filiale portugaise de SCF. Un contrat de coopération commerciale sera également conclu entre BPF et la filiale portugaise de SCF notamment.

À ce jour, les deux premières sociétés communes ont désormais obtenu l'accord des autorités de régulation de réaliser des opérations bancaires communes en France et au Royaume Uni. Ces sociétés assurent dorénavant le financement des concessionnaires automobiles des marques Peugeot, Citroën et DS et celui de leurs clients dans ces deux pays. Les deux premières sociétés représentent 53 % de l'encours concerné par l'accord-cadre. Le 2 février 2015, BPF et SCF ont annoncé que les deux premières sociétés communes ont obtenu l'accord des autorités de régulation de réaliser des opérations bancaires en France et au Royaume-Uni.

Ces démarrages permettent également à Banque PSA Finance d'annoncer qu'elle n'utilisera plus la garantie de l'État français pour de nouvelles émissions obligataires. Elle n'a été utilisée à ce jour qu'à hauteur de 1,5 milliard d'euros, à travers deux émissions de 1,2 milliard d'euros en avril 2013 et 300 millions d'euros en juillet 2014. Ces deux émissions continueront de bénéficier de cette garantie.

AQR BANQUE CENTRALE EUROPÉENNE

En 2014, Banque PSA Finance a participé au processus d'évaluation des actifs et à la réalisation de *Stress Tests* sous la tutelle de la Banque Centrale Européenne (BCE) dans le cadre de la mise en place en novembre 2014 du Mécanisme de Supervision Unique (MSU). 130 banques européennes dont les 13 plus grandes banques françaises ont participé à cet exercice. Publiés par la BCE le 26 octobre 2014, les résultats de Banque PSA Finance aux deux piliers de l'exercice *Asset Quality Review* (AQR) et *Stress Tests* se sont révélés excellents et placent BPF parmi les référents du marché. Ils traduisent la pertinence et la solidité de son business model.

STRATÉGIE DE REFINANCEMENT

La stratégie de financement de Banque PSA Finance est définie sous l'impulsion des organes de gouvernance de Banque PSA Finance. Banque PSA Finance s'appuie sur une structure de capital et un ratio de fonds propres conforme aux nouvelles exigences réglementaires, confortés par la qualité des actifs de la banque.

Son financement est assuré avec une large diversification des sources de liquidité, en synchronisant les maturités de ses emplois et de ses ressources et en se couvrant contre les risques de change et de taux.

Les refinancements de BPF ont des maturités qui couvrent largement les échéances du portefeuille de crédit détail. Au-delà des financements tirés, les lignes de crédit non tirées sont conclues auprès de syndicats de banques de tout premier plan ou en bilatéral. Par ailleurs la banque dispose également d'une réserve de liquidité de 1 270 millions d'euros dont un total d'actifs liquides de grande qualité (*high quality liquid assets*) de 1 148 millions d'euros au 31 décembre 2014, avant pondération pour le calcul du *Liquidity Coverage Ratio* (LCR).

Au 31 décembre 2014, les lignes de sécurité syndiquées sont réparties en trois échéances, décembre 2015, janvier 2016 et décembre 2016 respectivement pour 136, 1 216 et 1 794 millions d'euros. Elles ont été conclues auprès de syndicats de banques, constitués d'établissements bancaires de tout premier plan. Ces lignes de backup syndiquées n'ont pas été tirées au 31 décembre 2014.

Sur ces facilités, BPF doit respecter des covenants à fin décembre 2014 qui sont, entre autres, de disposer d'une possibilité d'utilisation d'une garantie de l'État sur les émissions obligataires en euros et de respecter un ratio de fonds propre Common Equity Tier One pour un minimum de 11 %.

Enfin Banque PSA Finance a signé des renouvellements ou des nouvelles lignes bancaires bilatérales pour un montant de 1,7 milliard d'euros sur l'exercice 2014.

Au total, le dispositif en place permet comme les années précédentes d'assurer en permanence plus de six mois de production à niveau d'activité constant.

Aussi, Banque PSA Finance a annoncé le 6 février 2015 la mise en place d'un nouveau crédit syndiqué d'un montant de 700 millions d'euros pour une maturité de cinq ans. Cette ligne de crédit s'inscrit dans le cadre du lancement du partenariat entre Banque PSA Finance et Santander Consumer Finance en France et au Royaume-Uni, entraînant une forte réduction des besoins de financement de Banque PSA Finance et des sécurités financières associées. À cette même date, BPF a remboursé et annulé le crédit syndiqué d'un montant de 4,1 milliards d'euros signé le 11 janvier 2013, le crédit revolving d'un montant de 1,2 milliard d'euros signé le 11 janvier 2013 ainsi que le crédit syndiqué d'un montant de 2 milliards d'euros signé le 13 décembre 2011.

La signature du nouveau crédit syndiqué a permis de revoir le contenu des covenants, avec notamment la disparition de l'obligation de bénéficier de la garantie de l'État pour de futures émissions obligataires.

Par ailleurs, depuis mars 2013, Banque PSA Finance, s'est engagée dans l'activité d'épargne « grand public » en ligne sous la marque PSA Banque en créant le livret d'épargne « Distingo ».

Le 24 mars 2014, PSA Banque a développé sa gamme « Distingo » en France, avec le lancement d'un compte à terme à taux fixe – « Distingo Fixe » – d'une durée de deux ans.

Elle a poursuivi également le développement de son activité hors de France en lançant :

- › en septembre 2014 en Belgique, sous la marque PSA BANK, un compte d'épargne ;
- › en octobre 2014 en Allemagne, sous la marque PSA DIREKTBANK, un compte épargne et un compte à terme.

Cette nouvelle activité a généré un total encours s'élevant à 2 074 millions d'euros au 31 décembre 2014, contribuant ainsi activement à la diversification des sources de refinancement de BPF.

Au 31 décembre 2014, 27 % des financements provenaient de crédits bancaires tirés, 27 % du marché des capitaux, 28 % d'opérations de titrisations sur les marchés, 8 % de financements « autres » (dont 7 % d'origine publique comme la BCE), et 10 % de l'activité de dépôt bancaire mise en place en mars 2013. Au 31 décembre 2013, ces sources avaient contribué pour respectivement 22 %, 38 %, 25 %, 10 % (d'origine publique) et 5 % au financement de la Banque. Le renouvellement des lignes bancaires, associé à la nouvelle activité de dépôt, aux actions de titrisation, de collatéralisation et à l'émission d'obligations avec garantie de l'État, assurent le plan de financement de BPF sur au moins les douze prochains mois, et jusqu'au closing des opérations avec Santander Consumer Finance.

Au 31 décembre 2014 le produit net bancaire de Banque PSA Finance s'est établi à 309 millions d'euros pour les activités destinées à être conservées par Banque PSA Finance (851 millions d'euros pour l'ensemble des activités) contre 333 millions d'euros pour les activités destinées à être conservées par Banque PSA Finance (891 millions d'euros pour l'ensemble des activités) au 31 décembre 2013. L'encours destiné à être conservé par Banque PSA Finance au 31 décembre 2014 s'élève à 4 039 millions d'euros et à 21 021 millions d'euros pour l'encours total, en baisse de 1,4 % comparé aux 21 312 millions d'euros d'encours total à fin décembre 2013.

Pour une information détaillée sur les résultats de Banque PSA Finance, il convient de se reporter aux paragraphes 4.1.1.3 ci-après.

1.4.1.3.1. ACTIVITÉ DE FINANCEMENT À LA CLIENTÈLE FINALE

L'activité de financement à la clientèle finale, qui recouvre le financement Corporate hors Réseau et assimilés ainsi que le financement Retail, représente, au 31 décembre 2014, 72 % des encours totaux de Banque PSA Finance, soit 15 130 millions d'euros contre 15 762 millions d'euros au 31 décembre 2013 (les encours de cette nature destinés à être conservés par Banque PSA Finance, soit 3 612 millions d'euros, représentent 89 % des encours totaux).

La clientèle finale est composée de particuliers et d'entreprises auxquels Banque PSA Finance propose :

- › des crédits pour l'acquisition des véhicules neufs et d'occasion ;
- › du leasing opérationnel à courte et longue durée (location) ;
- › du leasing financier (véhicules avec clause de rachat) ;
- › des services associés tels que l'assurance, l'entretien, ou l'extension de garantie.

Animée d'une préoccupation toujours forte de fidélisation du client final aux marques Peugeot, Citroën et DS, Banque PSA Finance propose des produits de financement diversifiés, ainsi que des offres packagées permettant de constituer, conjointement avec les trois marques, une offre de mobilité complète.

En 2014, le taux de pénétration de Banque PSA Finance sur les ventes de véhicules neufs Peugeot, Citroën et DS a atteint 28,7 % contre 29,1 % en 2013.

1.4.1.3.2. ACTIVITÉ DE FINANCEMENT DES RÉSEAUX DE DISTRIBUTION

Banque PSA Finance intervient principalement dans le financement des stocks de véhicules neufs, de véhicules de démonstration et de pièces de rechange des réseaux de concessionnaires Peugeot, Citroën et DS du périmètre d'implantation de BPF.

Au 31 décembre 2014, l'activité Réseaux de distribution représente 28 % du total des encours de Banque PSA Finance, soit 5 891 millions d'euros (les encours de cette nature destinés à être conservés par Banque PSA Finance, soit 427 millions d'euros, représentent 11 % des encours totaux).

Partenaire financier des réseaux Peugeot, Citroën et DS, Banque PSA Finance s'attache également à gérer, suivre et maîtriser le risque financier des concessionnaires en adéquation avec l'évolution de la situation spécifique à chaque pays.

1.4.1.3.3. ACTIVITÉ ASSURANCE ET SERVICES

BPF enrichit chaque année son offre commerciale en proposant à ses clients des produits d'assurance (assurance-crédit, assurance complémentaire, assurance automobile, etc.) et de services automobiles élaborés avec les marques Peugeot, Citroën et DS (extension de garantie, contrat de maintenance, assistance routière, etc.).

Fort de sa croissance sur cette activité, BPF a créé en 2009 PSA Insurance, qui regroupe les compétences et expertises assurantielles nécessaires au développement et à la bonne gestion de cette activité spécifique et stratégique pour BPF et les marques Peugeot, Citroën et DS. PSA Insurance conçoit et distribue via l'ensemble des filiales et succursales de BPF une gamme complète de produits d'assurance et de services élaborés avec ses propres compagnies d'assurance ou en partenariat avec des grands groupes d'assurance.

En 2014, malgré un contexte de marché difficile, BPF a commercialisé 1 400 088 contrats d'assurance et/ou de services, soit en moyenne 1,95 contrat par client financé, en forte augmentation de 13,2 points de pénétration par rapport à 2013. La contribution de cette activité au résultat opérationnel courant de BPF est de 142 millions d'euros (117 millions d'euros pour les activités destinées à être apportées en partenariat).

2014 est la 5^e année consécutive d'une progression commerciale de cette activité stratégique.

1.4.1.3.4. RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DE LA CLIENTÈLE DE BANQUE PSA FINANCE

Les principaux marchés de Banque PSA Finance se situent :

- › en France ;
- › en Europe occidentale : Allemagne, Autriche, Belgique, Luxembourg, Espagne, Italie, Pays-Bas, Portugal, Royaume-Uni, Suisse ;
- › en Russie ;
- › en Amérique latine : Argentine, Brésil, Mexique ;
- › en Europe centrale : Hongrie, Pologne, République tchèque, Slovaquie, Slovénie, Croatie ;
- › en Turquie ;
- › et en Chine.

Au 31 décembre 2014, les activités non cédées des filiales françaises de BPF représentent 1,7 % des encours totaux de BPF, l'Europe hors France 70,8 % (dont 62,9 % pour l'Europe de l'Ouest et 7,9 % pour l'Europe centrale et orientale), et le reste du monde (y compris l'Amérique latine) 27,5 %.

Au 31 décembre 2014, les filiales françaises de BPF représentent 38,4 % des encours totaux de BPF, l'Europe hors France 56,3 % (dont 53,8 % pour l'Europe de l'Ouest et 2,5 % pour l'Europe centrale et orientale), et le reste du monde (y compris l'Amérique latine) 5,3 %.

1.4.2. LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DU GROUPE

1.4.2.1. « BACK IN THE RACE », LE PLAN POUR ACCÉLÉRER LA RECONSTRUCTION DU GROUPE

Le plan « Back in the Race », la feuille de route 2014-2018 pour assurer la reconstruction du Groupe, a été présenté le 14 avril 2014 par Carlos Tavares, Président du Directoire avec trois éléments de mesure :

- › un *free cash flow* opérationnel Groupe positif et récurrent au plus tard d'ici à 2016 ;
- › un *free cash flow* opérationnel Groupe cumulé de 2 milliards d'euros sur la période 2016-2018 ;
- › une marge opérationnelle de 2 % pour la division Automobile à l'horizon 2018, avec un objectif de 5 % lors du prochain plan à moyen terme, 2019-2023.

« BACK IN THE RACE » S'ARTICULE AUTOUR DE 4 OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

1. DS, Peugeot et Citroën, 3 marques reconnues partout dans le monde

- › Le développement de DS en tant que marque Premium à part entière est accéléré.
- › En parallèle, le Groupe poursuit le repositionnement des trois marques, en clarifiant leur gamme pour en assurer la complémentarité, et améliore leur positionnement prix.

2. Un plan produit mondial concentré, ciblé et plus pertinent

- › Les gammes du Groupe seront progressivement ramenées à 26 modèles à horizon 2022. En se concentrant sur une gamme plus compacte, PSA Peugeot Citroën pourra assurer une meilleure couverture de marché et une rentabilité renforcée en ciblant les segments les plus rentables.

- › Par ailleurs, cela permet d'optimiser l'utilisation des plateformes et des programmes à travers le monde et de mieux cibler les investissements R&D et Capex.

3. Une croissance rentable à l'international construite dans le respect des fondamentaux du business automobile

- › Le Groupe continue d'accélérer son développement en Chine, et devrait atteindre 1,5 million de véhicules par an avec les marques Peugeot, Citroën et la marque propre de la JV (Fengshen) à l'horizon 2020, et en menant à bien le développement de la marque DS.
- › Le partenariat signé avec Dongfeng permet aussi d'accélérer le développement en ASEAN.
- › En parallèle, le Groupe redresse la situation en Russie et transforme le business model en Amérique latine avec l'objectif d'être rentable dans les deux zones d'ici 2017.
- › Enfin, PSA Peugeot Citroën cherche les opportunités de développement dans les nouveaux pays en croissance, comme en Afrique ou dans le bassin méditerranéen.
- › Pour ce faire, une nouvelle organisation mondiale, structurée autour de 6 grandes régions, est mise en place : Eurasie, Europe, Moyen-Orient/Afrique, Amérique latine, Chine et ASEAN, Asie-Pacifique.

4. Une modernisation au service de la compétitivité

- › Pour faire face aux enjeux de compétitivité, PSA Peugeot Citroën accélère la modernisation de ses usines et les adapte aux meilleures références industrielles mondiales, tout en poursuivant la réduction des coûts et des stocks.

L'année 2014 est la première étape du plan de reconstruction du Groupe, pour les informations sur les résultats et les leviers du plan « Back in the Race », veuillez vous reporter au chapitre 4.6 ci-après.

1.4.2.2. RENFORCEMENT DU PARTENARIAT INDUSTRIEL ET COMMERCIAL AVEC DONGFENG MOTOR GROUP

PSA Peugeot Citroën a annoncé le 19 février 2014 le renforcement du partenariat industriel et commercial avec Dongfeng Motor Group (DFG). Ce partenariat stratégique couvre :

- › un engagement commun de faire entrer Dongfeng Peugeot Citroën Automobile (DPCA) dans une nouvelle phase de son développement, avec pour objectif de multiplier ses volumes par trois à l'horizon 2020 (soit 1,5 million de véhicules produits et commercialisés par an), grâce à un renforcement du plan produit ;
- › la création d'un centre de R&D commun, dédié au développement des produits et technologies pour les marchés à forte croissance, dont la Chine ;
- › la création d'une nouvelle joint-venture ayant pour objectif de développer les ventes des véhicules des marques de PSA Peugeot Citroën et de DFG en Asie (hors Chine) et potentiellement dans d'autres marchés émergents. Celle-ci vise à bénéficier de la forte croissance des économies de l'ASEAN et des similarités des gammes produits avec celles du marché automobile chinois.

Ce partenariat renforcé représente sous sa forme actuelle un potentiel de synergies estimé à environ 400 millions d'euros par an pour PSA Peugeot Citroën à l'horizon 2020 et pourrait être étendu à d'autres domaines de collaboration.

Les accords définitifs entre PSA Peugeot Citroën et Dongfeng Motor Groupe ont été signés le 26 mars 2014.

1.4.2.3. PARTENARIAT STRATÉGIQUE ENTRE BANQUE PSA FINANCE ET SANTANDER CONSUMER FINANCE

Faisant suite à leur entrée en négociations exclusives le 19 février 2014, Banque PSA Finance et Santander Consumer Finance (Santander CF) ont annoncé le 10 juillet la signature d'un accord-cadre sur la constitution d'un partenariat qui porte sur onze pays en Europe et renforce la compétitivité des marques Peugeot, Citroën et DS. Le 2 février 2015, le démarrage des deux premières sociétés communes en France et au Royaume Uni a été annoncé. Les démarrages dans les 9 autres pays devraient être finalisés courant 2015 et début 2016.

Pour plus d'informations sur le partenariat, veuillez vous référer aux paragraphes 1.4.1.3 ci-avant, dans la partie relative à Banque PSA Finance.

1.5. FACTEURS DE RISQUES

Dans ses différents métiers, le Groupe veille à ce que les risques inhérents à ses activités soient maîtrisés. Ce chapitre décrit les principaux risques identifiés, les dispositifs de maîtrise mis en œuvre pour en éviter la survenance ou en limiter l'impact, y compris le dispositif de couverture par les assurances.

L'identification des risques, leur évaluation et celle des dispositifs de contrôle associés sont menées en continu par les différentes Directions opérationnelles du Groupe, en France comme à l'étranger, au niveau des unités significatives de la division Automobile et des filiales hors automobile (à l'exception du groupe Faurecia, qui a sa propre démarche).

Cette démarche conduit, tant au niveau de chaque direction opérationnelle qu'au niveau du Groupe, à l'élaboration d'une cartographie des risques majeurs (« Top-Risques »), à l'appréciation de leur degré de maîtrise et à la mise en œuvre des plans d'actions nécessaires à leur traitement.

Les « Top-Risques » du Groupe et leurs plans d'actions associés font l'objet d'un reporting annuel au Comité exécutif.

Pour plus de détails sur le déploiement de la gestion des risques, veuillez vous reporter au chapitre 3.2 (paragraphes 3.2.2), du présent document de référence, page 133.

1.5.1. RISQUES OPÉRATIONNELS

1.5.1.1. RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET GÉOPOLITIQUE DU GROUPE

FACTEURS DE RISQUES

En 2014, malgré sa stratégie d'internationalisation, le Groupe reste encore fortement dépendant du marché européen caractérisé par la saturation des parcs et la réduction de l'espace alloué aux véhicules dans les zones urbaines, le tout dans un contexte économique incertain.

Par ailleurs, les activités du Groupe en particulier sur les marchés russe, brésilien et argentin l'exposent naturellement à des risques exogènes tels que le risque de change, l'évolution défavorable des réglementations fiscales et/ou douanières, des événements géopolitiques.

Enfin, la forte progression des volumes en Chine conduit à une exposition croissante du Groupe au marché chinois, dont un essoufflement possible de la croissance pourrait conduire rapidement à une situation de surcapacité compte tenu du rythme soutenu d'investissement des constructeurs, et donc à une tension sur les prix et les marges.

DISPOSITIFS DE GESTION ET DE CONTRÔLE

Les actions du Groupe permettant de faire face à ces risques se déclinent en 3 axes : stratégique, organisationnel et opérationnel.

AXE STRATÉGIQUE

La stratégie de globalisation du Groupe, constitue le moyen privilégié permettant d'affronter d'éventuels mauvais résultats sur une zone géographique donnée, affectée par une récession ou des événements géopolitiques majeurs.

Cette stratégie a été complétée par la création de la marque premium DS et par le renforcement du positionnement, de la différenciation et de la montée en gamme de chacune des trois marques du Groupe.

AXE ORGANISATIONNEL

Afin de favoriser les prises de décision rapides au plus près du terrain, une organisation structurée autour de 6 régions a été mise en place depuis le 1^{er} septembre 2014 (Amérique latine, Chine – Asie du Sud-Est, Eurasie dont Russie, Europe, Inde – Pacifique, Moyen Orient – Afrique dont Iran).

Chaque région est dirigée par un Directeur opérationnel rapportant au Président du Directoire, en charge d'assurer la croissance rentable des opérations du Groupe dans la région. Il est responsable du résultat économique et du management des ressources du Groupe dans la région, incluant les activités industrielles et commerciales.

La réorganisation du Groupe constitue ainsi un facteur clef de réactivité pour la prise en compte des évolutions de marché dans la gestion opérationnelle des facteurs de coûts.

Les régions particulièrement exposées au risque de change se sont dotées de processus spécifiques permettant une réactivité maximale (procédure de gestion de crise, gouvernance adaptée, sur la base d'indicateurs spécifiques).

AXE OPÉRATIONNEL

Le plan « Back in the Race » a mis l'accent sur la baisse du point mort sur le marché européen et se concrétise notamment par une optimisation du dispositif industriel européen et des objectifs volontaristes, déclinés par direction, de « variabilisation » des coûts fixes.

Ce plan se décline également dans les autres régions en prenant en compte les risques spécifiques locaux : objectifs renforcés sur l'intégration locale en Amérique latine et en Russie, couverture de change USD/ARS pour les flux d'achat de l'Argentine, sévrisation des critères de décision de flux d'importation de véhicules montés pour les marchés Brésil et Argentine.

En Chine, le renforcement du partenariat avec Dongfeng Motors au sein de DPCA va en outre permettre au Groupe de disposer d'une base d'ingénierie plus efficace pour le développement de produits à coûts optimisés et d'une structure d'exportation pour le reste de l'Asie qui permettra de limiter la dépendance au marché intérieur chinois. Par ailleurs, la stratégie de positionnement premium de la marque DS (produite via la seconde JV CAPSA en Chine) permet au Groupe une diversification des cibles de clientèles.

Dans toutes les zones où le Groupe dispose de flux significatifs, le renforcement des processus de couverture naturelle a été mené en 2014 par la Direction des achats et la Direction financière.

1.5.1.2. RISQUES LIÉS AU DÉVELOPPEMENT, AU LANCEMENT ET À LA VENTE DE NOUVEAUX VÉHICULES

FACTEURS DE RISQUES

Les décisions de développement et de commercialisation de nouveaux modèles de véhicules ou organes résultent d'études marketing et de rentabilité réalisées plusieurs années avant leur lancement effectif. Compte tenu d'un marché automobile de plus en plus réactif, ce décalage génère un risque sur les volumes prévisionnels, qui se concrétise par un risque financier (perte de valeur des actifs immobilisés, passifs vis-à-vis de fournisseurs qui auraient investi sur la base des volumes prévisionnels).

Le développement des véhicules et des organes mécaniques est exposé à l'évolution permanente des réglementations qui imposent des prescriptions de plus en plus sévères, notamment en termes d'émission (Euro 6.2, Innover au Brésil, Beijing 6 en Chine).

Ces évolutions, combinées avec des tendances consuméristes lourdes, peuvent également se concrétiser par des modifications structurelles du marché, auxquelles les moyens industriels ne sont pas forcément adaptés (mix essence/diesel du marché français, par exemple).

Le risque technique lié à la qualité et à la sécurité des produits vendus peut conduire les constructeurs automobiles à faire des campagnes de rappel de véhicules.

L'apparition de nouveaux modes de distribution via internet constitue un risque de perte partielle de la relation entre le réseau de concessionnaires et les clients finaux. De plus, il est fort probable qu'à terme, la voiture soit plus qu'un support d'une technologie embarquée ou d'un service.

DISPOSITIFS DE GESTION ET DE CONTRÔLE

L'objectif de la Direction des programmes est de décliner la stratégie du Groupe en termes de plan produit, et de garantir son exécution en pilotant les développements des programmes véhicules et organes et en portant la responsabilité de leur performance économique. La Direction des programmes s'est renforcée d'une entité « Stratégie » qui anticipe les évolutions structurantes des marchés. Ce dispositif a ainsi permis, à titre d'exemple, de se prémunir du risque de pénurie de moteurs essence (au cas où le marché du diesel se dégraderait très rapidement).

Le Groupe s'appuie sur un schéma opérationnel de développement, régulièrement mis à jour et amélioré, grâce notamment aux retours d'expérience des projets menés en coopération avec nos partenaires constructeurs automobiles. Pour chaque projet véhicule sont définis des objectifs de prestations produit, de rentabilité, de qualité, de délais et de réduction de CO₂. La réalisation de ces objectifs est garantie par le passage de jalons validés par le Comité exécutif. De plus, la Direction de la qualité a autorité pour valider (ou refuser) la commercialisation de chaque véhicule produit et pour faire procéder aux contrôles et aux modernisations des véhicules éventuellement défectueux qui auraient déjà été livrés aux réseaux ou aux clients.

Le Groupe attache la plus grande importance aux échanges avec les autorités de réglementation afin d'anticiper les schémas de conception et les investissements industriels nécessaires au respect du planning des évolutions de réglementations.

La création d'une Business Unit « Véhicules et Services Connectés » (début 2014) regroupant toutes les ressources dédiées au digital doit permettre de positionner le Groupe dans la chaîne de valeur de la mobilité et des services connectés futurs.

1.5.1.3. RISQUES CLIENTS ET CONCESSIONNAIRES

FACTEURS DE RISQUES

Dans le cadre de ses activités commerciales et d'établissement de crédit, le Groupe est confronté au risque d'insolvabilité de ses clients et de ses concessionnaires.

S'agissant des ventes avec option de rachat des véhicules, le risque porte sur l'écart entre l'estimation de la valeur de la revente finale d'un véhicule donné faite lors de la conclusion du contrat et la valeur réelle le jour de la reprise.

Les provisions et les charges enregistrées en couverture de ce risque sont présentées Note 13.3 pour Banque PSA Finance et Note 6.2 pour les sociétés industrielles et commerciales dans les notes aux états financiers consolidés 2014, chapitre 5.6 ci-après, respectivement page 234 et 194.

DISPOSITIFS DE GESTION ET DE CONTRÔLE

Face aux risques d'insolvabilité, le Groupe accorde une attention particulière à la sécurité des paiements reçus en contrepartie des biens et services qu'il délivre à ses clients. Ainsi, le Groupe a défini une politique en matière de sécurisation des paiements, qui vise à éviter tout risque de crédit.

Lorsque le risque porte sur les aspects de financement, il convient de se référer au dispositif mis en place par Banque PSA Finance qui lui est propre (cf. paragraphe 1.5.3 ci-après).

Lorsque Banque PSA Finance n'intervient pas, une norme définit les conditions de règlements (délais de paiement et encours de financement) à appliquer par la division Automobile aux différents clients en fonction du type de flux facturé (voitures neuves, voitures d'occasion, pièces de rechange, éléments détachés, organes), et précise le niveau de validation nécessaire à l'octroi d'une dérogation par rapport aux règles fixées par la norme. Les créances sur les importateurs étrangers font l'objet d'une sécurisation systématique à 100 %.

S'agissant des ventes avec option de rachat de véhicules, le Groupe a mis en place une expertise d'évaluation de la valeur résiduelle. Cette expertise est mise en œuvre au moment de la négociation du contrat et à intervalles réguliers pendant la durée du contrat permettant, si nécessaire, d'ajuster les valeurs de nouveaux contrats.

1.5.1.4. RISQUES MATIÈRES PREMIÈRES

FACTEURS DE RISQUES

La division Automobile du Groupe est exposée au risque « matières premières » via ses achats directs et indirects de matières. Ces achats de matières premières ont représenté, en 2014 sur le périmètre Europe, un montant approximatif de près de 5 milliards d'euros (soit un peu plus de 20 % du budget d'achat).

Les matières peuvent être, soit négociées de gré à gré, tels que l'acier ou les matières plastiques, soit des produits cotés, tels que l'aluminium, le cuivre, le plomb ou les métaux précieux, auquel cas les prix de transaction sont calculés en référence à des indices de cours cotés sur ces marchés. Les matières premières utilisées sont, par ordre décroissant d'impact :

- » pour les matières premières négociées : l'acier (34 % du coût total des achats de matières premières série), les matières thermoplastiques et l'élastomère (27 %) ;
- » pour les matières premières cotées : l'aluminium (8 %), les métaux précieux (2 %) et les métaux non ferreux (cuivre, zinc, plomb) (3 %).

Deux types de risques principaux sont identifiés :

1. le risque d'approvisionnement associé à la disponibilité des matières ;
2. le risque économique associé à des variations de prix qu'il ne serait pas possible de répercuter sur les prix de vente des produits du Groupe.

DISPOSITIFS DE GESTION ET DE CONTRÔLE

Pour répondre aux deux risques (qui sont liés), la Direction des achats vise à tirer le meilleur profit de différents leviers d'actions et notamment : optimisation du *sourcing* mondial, massification des achats, accroissement de la flexibilité dans les substitutions de matières, utilisation de matières recyclées et de matériaux verts, valorisation des sous-produits et mise en place de couvertures financières.

La mise en œuvre de la stratégie matière est pilotée lors de revues présidées par le Directeur de la recherche et développement et le Directeur des achats du Groupe et déployée par des cellules techniques achats par matière qui ont en charge la mise en œuvre des leviers et le suivi régulier des risques d'approvisionnement.

Afin de limiter le risque économique sur les matières premières cotées, le Groupe a mis en place en 2009 un dispositif de gouvernance, de pilotage et de suivi des couvertures au travers du « Metal Committee ». Cette instance est animée par la Direction financière et la Direction des achats : des revues trimestrielles y sont menées pour arbitrer les prises de position en fonction de règles de gouvernance établies. Aucune couverture spéculative n'est mise en œuvre. La Direction de l'audit et du management des risques audite régulièrement ce dispositif.

1.5.1.5. RISQUES FOURNISSEURS

FACTEURS DE RISQUES

La contribution des fournisseurs, à travers le développement et la fourniture de pièces, représente plus de 75 % du prix de revient de fabrication des véhicules. De ce fait, la performance technique, qualité, logistique et financière des fournisseurs représente une contribution fondamentale à la performance du Groupe. La défaillance d'un fournisseur, même sur un composant apparemment mineur, constitue un risque sérieux d'arrêt de production (pièce en cycle de production), ou de retards dans les lancements commerciaux des nouveaux véhicules (pièce en cycle de développement).

DISPOSITIFS DE GESTION ET DE CONTRÔLE

Tous les fournisseurs sont évalués, sélectionnés et suivis selon différents critères dont la compétitivité, la qualité, la performance logistique, l'aptitude à développer et à industrialiser de nouveaux produits, la pérennité et la responsabilité sociale et environnementale.

La Direction des achats s'appuie sur une forte expertise en analyse des coûts de production et des prix matières ainsi que sur une connaissance approfondie des marchés mondiaux, lui permettant d'animer la mise en concurrence et de maîtriser la relation avec les fournisseurs.

En outre, des équipes dédiées ont pour mission de gérer de façon préventive et curative les risques qualité, logistique et pérennité des approvisionnements.

La Direction des achats analyse les résultats financiers des fournisseurs du Groupe, consolide les informations sur leurs stratégies industrielles, apprécie les impacts de la politique *make or buy* de PSA Peugeot Citroën sur le panel fournisseurs, évalue les impacts socio-économiques des choix industriels et s'assure de la conformité des fournisseurs aux exigences sociales et environnementales du Groupe.

Depuis la crise économique et financière de 2008 qui a fortement touché les fournisseurs, le Groupe a renforcé son dispositif d'alerte préventive. Les résultats financiers de l'ensemble des fournisseurs sont analysés, ce qui permet d'identifier tous les fournisseurs à risque fort de défaillance. Leur situation est présentée chaque mois au Comité de direction des achats qui valide les plans d'actions et peut proposer d'engager une sécurisation active. Ce Comité suit également les engagements pris par le Groupe pour faire face à la crise subie par la filière automobile française (réduction des délais de paiements, suivi du Code de performance et de bonnes pratiques), et participe activement aux instances de la Plateforme Filière Automobile (PFA) et du Fonds Avenir Automobile (ex Fonds de Modernisation des Équipements Automobiles), qui contribue à la consolidation positive des PME et ETI ainsi que l'accompagnement à l'internationalisation et à l'innovation.

À fin 2014, le suivi préventif et curatif des fournisseurs à risque fort de défaillance sur les critères sociaux et économiques concernait 45 dossiers représentant approximativement 4 % de la masse achats.

1.5.1.6. RISQUES INDUSTRIELS

FACTEURS DE RISQUES

Un sinistre majeur (incendie, explosion par exemple) dans un site industriel peut compromettre la production ainsi que la commercialisation de plusieurs centaines de milliers de véhicules.

DISPOSITIFS DE GESTION ET DE CONTRÔLE

Le Groupe met en place des démarches pour réduire la probabilité de survenance des événements redoutés et en limiter les impacts potentiels au plan humain, environnemental et économique.

Les actions visant à maîtriser les risques et à favoriser la continuité des activités, sont conduites dans chaque établissement par les entités

opérationnelles avec le soutien des experts en management des risques et les différents métiers concernés.

La faible sinistralité enregistrée et la réduction continue du nombre d'incidents prouvent l'efficacité des dispositifs en place. 32 établissements industriels du Groupe (représentant 80 % des valeurs assurées) sont partiellement ou totalement labellisés « Risque Hautement Protégé ».

Les démarches de management des risques et les bonnes pratiques associées sont également mises en œuvre dans le cadre des projets de nouvelles implantations de sites techniques ou industriels.

Pour ce qui a trait plus spécifiquement à la fabrication, le système de management des risques de la Direction industrielle s'appuie sur trois fondamentaux : le PSA Excellence Système associé à la dynamique de convergence vers « l'usine excellente », le dispositif de management des risques Groupe et le contrôle de gestion économique industriel, qui permettent de couvrir, de suivre, et de contrôler tout au long de l'année l'ensemble des risques majeurs identifiés au sein des entités industrielles.

Enfin, en ce qui concerne la qualité des processus industriels, les unités terminales sont certifiées ISO 9001 (hors chapitre 7.3 « conception et développement ») par l'UTAC, pour répondre aux exigences de l'annexe X « procédure de conformité de la production » de la Directive européenne 2007/46/CE.

1.5.1.7. RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

FACTEURS DE RISQUES

Dans le cadre de ses activités industrielles et commerciales, le Groupe peut être exposé à des risques environnementaux. Il est à noter qu'aucun établissement du Groupe n'est classé au titre de la réglementation sur les risques industriels (Seveso).

DISPOSITIFS DE GESTION ET DE CONTRÔLE

Le Département environnement industriel coordonne le déploiement de la politique environnementale des sites industriels et de recherche du Groupe qui vise à réduire les impacts environnementaux des installations du Groupe, il assure un reporting centralisé pour suivre la performance environnementale des sites et encourager les démarches d'amélioration continue.

Dans chaque site significatif, une équipe « environnement » est dédiée à la maîtrise opérationnelle complète des risques environnementaux, un plan d'investissement annuel dédié accompagne le déploiement du programme de certification, des méthodologies adaptées sont déployées (ISO 14001, Reach, réglementation CLP).

Pour des informations complémentaires sur les provisions pour risque environnemental et la démarche de certification ISO 14001 du Groupe, il convient de se référer au paragraphe 2.2.2 ci-après du présent document de référence (page 51).

1.5.1.8. RISQUES LIÉS À LA SANTÉ ET À LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL

FACTEURS DE RISQUES

Le Groupe est confronté à diverses situations mettant en jeu la santé, la sécurité et le bien-être de son personnel.

Les conditions de travail peuvent être à l'origine de situations de stress ou de mal-être, qui au-delà des impacts sur la santé, influent directement sur l'engagement des salariés. Le travail « posté » impliquant l'accomplissement de tâches répétitives et des sollicitations

physiques du personnel constitue la cause principale des maladies professionnelles.

Par ailleurs, les risques d'accidents de travail et de trajet, à l'intérieur comme à l'extérieur des établissements du Groupe, peuvent être les causes d'accidents mortels.

Enfin, l'utilisation ou la présence de certains produits chimiques dans les processus de fabrication peut induire des risques sur la qualité de l'air ou générer des pollutions ou des explosions.

DISPOSITIFS DE GESTION ET DE CONTRÔLE

Dans le cadre de son ambition de développement responsable, le Groupe s'appuie sur le Système de Management de la Sécurité et de la Santé au Travail (SMST) constitué de 22 exigences, applicable à toutes les entités et filiales du Groupe.

Les exigences issues du SMST visent notamment à :

- réduire les risques d'accident du travail et les maladies professionnelles (prévention des risques de déplacement via l'application d'une charte sur la prévention du risque routier, conception ergonomique des postes de travail par exemple) ;
- améliorer la sécurité et le bien-être au travail, en particulier par des mesures de détection du niveau de stress (prévention des risques psychosociaux).

Ce dispositif repose avant tout sur l'engagement ferme et régulièrement renouvelé de la Direction, une animation structurée et des outils d'appropriation qui permettent à tous les salariés d'être des acteurs au quotidien de leur santé et de leur sécurité.

1.5.1.9. RISQUES LIÉS AUX COOPÉRATIONS

FACTEURS DE RISQUES

Pour accélérer son développement et réduire ses coûts d'ingénierie et de production, le Groupe a mis en œuvre une politique de coopération avec d'autres constructeurs, portant aussi bien sur les plateformes véhicules que sur les organes. Le Groupe concède aussi régulièrement des licences de fabrication à certains partenaires industriels. Pour plus d'informations sur les coopérations, il convient de se référer au paragraphe 1.4.1.1.5 ci-avant.

Durant la phase exploratoire d'une coopération, le risque encouru concerne l'exploitation par le partenaire des informations portées à sa connaissance par PSA Peugeot Citroën, ainsi qu'une mauvaise évaluation des risques contractuels pour le Groupe lors de la phase de négociation.

Une fois l'accord de coopération établi, le risque encouru par le Groupe est essentiellement économique. Il se traduit par le paiement potentiel de pénalités pour non-enlèvement de véhicules ou organes à hauteur des capacités réservées ou pour compenser l'impact négatif des baisses de volumes sur les prix d'achat des composants, du dépassement ou de la surévaluation des frais de R&D, d'investissements, quand le partenaire assure la maîtrise d'œuvre.

Pour les cas où il s'avère que la rentabilité des projets est remise en cause, la part négative qui en résulte fait l'objet d'une provision pour contrat onéreux et/ou d'une perte de valeur sur les actifs immobilisés dans les comptes consolidés.

Le non-respect de la propriété intellectuelle dans les cas où le partenaire concéderait des licences à tiers sans contrepartie pour le Groupe est une autre forme de risque, de même qu'un défaut d'un produit manufacturé par le partenaire nécessitant des rattrapages en clientèle qui affecterait l'image des produits PSA Peugeot Citroën.

Concernant le renforcement du partenariat avec Dongfeng, pour plus d'informations, il convient de se référer au paragraphe 1.5.1.10 ci-après.

DISPOSITIFS DE GESTION ET DE CONTRÔLE

Pour limiter le risque dans la phase de négociation des contrats, le Groupe a renforcé ses dispositifs de contrôle des projets dits stratégiques via des règles plus strictes en termes de *Contract Management*, précisant les modalités de responsabilité, de jalonnement (mandat et cadrage, suivi de la négociation, validation avant signature, suivi de l'exécution des contrats) et de validation (Comité exécutif, Directoire), maintenant pleinement opérationnel.

Au plan opérationnel, la Direction des programmes avec l'aide de la Direction financière dispose d'un processus de contrôle des réalisations des engagements réciproques des partenaires.

Parmi les éléments de ce dispositif, on trouve la mise en place d'instances de gouvernance propre à chaque coopération, avec un processus d'escalade pour le règlement des points de divergence. Ces instances permettent une animation régulière et la prise de décisions communes, notamment, les plans d'actions destinés à corriger les dérives potentielles ou limiter le risque.

En complément, veuillez vous reporter à la Notes 8.3 aux États financiers consolidés 2014, chapitre 5.6 ci-après, page 205.

1.5.1.10. RISQUES LIÉS AU PARTENARIAT STRATÉGIQUE AVEC DONGFENG

FACTEURS DE RISQUES

Le Groupe estime que le renforcement du partenariat avec Dongfeng Motor Group Company Limited devrait générer des synergies d'environ 400 millions d'euros par an pour la Société à l'horizon 2020. Toutefois, le montant et la date des synergies annoncées reposent sur un certain nombre d'hypothèses qui pourraient ne pas se réaliser. Ainsi, ces synergies reposent sur le bon déroulement des prochaines étapes du plan industriel et commercial défini par le Groupe et Dongfeng Motor Group Company Limited dans le cadre du partenariat et sur l'atteinte de l'objectif commun des deux sociétés de porter à 1,5 million le volume de véhicules produits et commercialisés par an à l'horizon 2020 avec les trois marques Peugeot, Citroën et la marque propre de la JV (Fengshen).

Dans l'hypothèse où le montant des synergies annoncé ne serait pas atteint, ou bien se réaliserait plus tardivement qu'escompté, il pourrait en résulter un impact négatif significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière, les perspectives ou l'image du Groupe.

DISPOSITIFS DE GESTION ET DE CONTRÔLE

Le Groupe a mis en place en juillet 2014 un Bureau de Partenariat Stratégique composé d'une équipe conjointe PSA/Dongfeng et dont les cadres qui la composent sont issus des deux sociétés. Le Bureau de Partenariat Stratégique est rattaché au Directeur de la région Chine-Asie du Sud Est, il a pour vocation le pilotage opérationnel du partenariat et est donc au plus près du terrain pour anticiper les situations à risque et mettre en place les actions correctrices.

En complément, veuillez vous reporter au chapitre 4.4 ci-après.

1.5.1.11. RISQUES LIÉS AUX SYSTÈMES D'INFORMATION

FACTEURS DE RISQUES

Les risques liés aux systèmes d'information du Groupe, dont ceux embarqués dans les véhicules, proviennent des attaques ou malveillances ciblées, des anomalies dans les comportements des acteurs, des pannes ou des sinistres. Les conséquences seraient d'ordre économique ou juridique, ou un affaiblissement de l'image du Groupe.

DISPOSITIFS DE GESTION ET DE CONTRÔLE

Une politique de Sécurité des Systèmes d'Information du Groupe est en vigueur : elle couvre les secteurs Automobile et Financement.

Elle est déployée dans les directions opérationnelles au travers de la gouvernance mise en place par la direction sûreté du Groupe en liaison avec la direction des systèmes d'information.

Pour maîtriser ces risques, des actions relatives à la conception des systèmes d'information, leur utilisation et leur maintien en conditions opérationnelles, sont conduites selon plusieurs axes :

- › renforcement de la maîtrise des accès aux informations et applications sensibles par le déploiement de matrices de droits liés aux usages des salariés et des intervenants extérieurs sur les sites du Groupe ;
- › déploiement de plans de reprise d'activité visant à poursuivre les activités essentielles du Groupe en cas de dysfonctionnement ou de sinistre majeur affectant l'un des centres informatiques ;
- › mise en conformité aux évolutions réglementaires et légales, en particulier sur les aspects des données à caractère personnel ;
- › introduction, dans les systèmes embarqués des véhicules connectés, des principes déjà en vigueur dans les systèmes débarqués, afin de ne pas compromettre la sécurité des personnes et des biens.

1.5.2. RISQUES RELATIFS AUX MARCHÉS FINANCIERS

Le Groupe est exposé à des risques de liquidité, ainsi qu'à des risques de taux, de contrepartie, de change et à d'autres risques de marchés liés notamment aux variations des prix des matières premières. En ce qui concerne la gestion des risques, principalement assurée par la Direction financière, les risques identifiés et la politique suivie par le Groupe pour gérer ces risques sont précisés dans la Note 12.7 de l'annexe des comptes consolidés 2014, page 221.

1.5.2.1. EXPOSITION AUX VARIATIONS DE TAUX DE CHANGE

Il convient de se reporter à la Note 8.3 (« Test de valeur des UGT et provisions pour contrat onéreux de la division Automobile ») et à la Note 12.7 A (4) (« Risque de change ») aux États financiers consolidés 2014, chapitre 5.6 ci-après, respectivement pages 205 et 221.

1.5.2.2. EXPOSITION AUX VARIATIONS DES TAUX D'INTÉRÊT

Il convient de se reporter à la Note 12.7 A (2) (« Risque de taux ») aux États financiers consolidés 2014, chapitre 5.6 ci-après, page 221.

1.5.2.3. RISQUE DE CONTREPARTIE ET RISQUE DE CRÉDIT

Il convient de se reporter à la Note 12.7 A (3) aux États financiers consolidés 2014, chapitre 5.6 ci-après, page 224.

1.5.2.4. RISQUE DE LIQUIDITÉ

Il convient de se reporter aux Notes 8.3 et 12.7 A (1) aux États financiers consolidés 2014, chapitre 5.6 ci-après, respectivement pages 205 et 222.

1.5.2.5. NOTATION DE LA DETTE

	Notation	Révision	Notation précédente
Peugeot S.A.			
S&P	B+/Positif/B	30/07/2014	B+/Stable/B
Moody's	Ba3/Stable/NR	19/02/2015	B1/Positive/NR
Fitch	B+/Positif/BB-	10/10/2014	B+/Stable/BB-
Banque PSA Finance			
S&P	BB/Positif/B	01/08/2014	BB/Stable/B
Moody's	Baa3 sous revue pour réhaussement	17/03/2015	Baa3/Négatif/p-3

La notation de Peugeot S.A. repose sur des critères appréciant la compétitivité du Groupe, sa diversification géographique, sa rentabilité, sa liquidité, impliquant des ratios financiers notamment le ratio d'endettement net sur fonds propres et le ratio du cash-flow opérationnel sur la dette nette.

La notation de Banque PSA Finance est liée à la structure financière de la banque ainsi qu'à la notation de Peugeot S.A. et à son niveau d'activité.

Pendant l'année 2014, Standard & Poor's a d'abord dégradé la notation long terme de Peugeot S.A. à B+/stable (notation court terme inchangée à B), et en conséquence celle de Banque PSA Finance à BB/stable le 21 février 2014 (la notation court terme inchangée à B). Puis l'agence a réévalué la perspective des deux entités le 30 juillet 2014, de stable à positif. Le 9 mars 2015, l'agence a confirmé cette notation pour Banque PSA Finance.

En 2014, Moody's Investors Service avait maintenu ses notations (B1 pour Peugeot S.A. et Ba1 pour Banque PSA Finance) mais réévalué la perspective de négative à stable pour les deux entités le 25 février 2014 et de stable à positif le 1^{er} août 2014 pour Peugeot S.A.

L'agence a apprécié la notation de Peugeot S.A. en février 2015 à Ba3/stable. L'agence revoit actuellement sa méthodologie de notation bancaire. La notation de Banque PSA Finance a déjà été réévaluée à Baa3 en mars 2015, mais reste en revue pour réhaussement jusqu'à mise à jour de toutes les notations par Moody's.

Fitch a relevé la perspective de Peugeot S.A. de stable à positif le 20 novembre 2014.

Toute révision de ces notations est susceptible d'affecter la capacité à obtenir des financements à court, à moyen et à long terme.

1.5.3. RISQUES RELATIFS À BANQUE PSA FINANCE (BPF)

La maîtrise du risque chez BPF se base principalement sur des délégations des pouvoirs d'engagement, sur une centralisation du refinancement. L'animation des risques est pilotée par la gestion des risques, qui rend compte au Comité d'audit et au comité ALCO (comité refinancement). La gestion des risques anime le comité des risques de BPF.

Banque PSA Finance a participé au processus d'évaluation des actifs dans le cadre de l'*Asset Quality Review* (AQR) sous la tutelle de la Banque Centrale Européenne dans le cadre de la mise en place du Mécanisme de Supervision Unique (MSU).

Les résultats de Banque PSA Finance à l'AQR ont été réussis avec succès traduisant la pertinence et la solidité de son business model : plus de 50 % des encours de Banque PSA Finance, principalement en France et Europe du sud, ont été évalués. L'impact potentiel de l'AQR est négligeable : - 7 points de base sur le ratio Core Tier 1 de la banque ou encore 0,1 % sur les encours de crédit.

BPF a recensé 14 risques (*voir rapport annuel de BPF*), dont six majeurs présentés ci-dessous.

1.5.3.1. RISQUE D'ACTIVITÉ

FACTEURS DE RISQUES

Six facteurs principaux ont un impact sur le niveau d'activité de BPF et sont évalués régulièrement :

- les facteurs externes concourant à l'achat de véhicules ;
- la politique des pouvoirs publics en matière d'incitation à l'acquisition de véhicules neufs ;
- des évolutions réglementaires ou fiscales qui pourraient conduire à modifier l'activité ou à en altérer la rentabilité ;
- le volume de ventes des marques de PSA et leur politique marketing ;
- le positionnement concurrentiel de BPF ;
- le risque pays dont la gestion vise à rechercher autant que faire se peut un financement local.

1.5.3.2. RISQUE DE CRÉDIT

FACTEURS DE RISQUES

Il est lié à l'incapacité d'un client à faire face au paiement de ses obligations, y compris lorsque BPF reprend le bien financé, (BPF ne supporte pas de risque de valeur résiduelle). Le niveau du risque est principalement lié à la conjoncture économique

MESURE, MAÎTRISE ET SURVEILLANCE DU RISQUE

La mesure du risque est appréhendée à l'octroi du crédit et chaque mois pour les financements en portefeuille.

À l'octroi, la mesure du risque est fondée sur des modèles de notation internes développés et contrôlés par des experts de BPF : *grading* (Corporate) ou d'outils décisionnels (Retail), gérés et contrôlés par la structure centrale (hors filiales en partenariat). Les analystes locaux et centraux vérifient par un monitoring régulier la pertinence des outils de mesure du risque.

Pour le retail, les décisions d'octroi sont automatiques ou soumises à des analyses complémentaires. Les modèles utilisent soit des données externes, soit internes comme le comportement payeur d'un client (renouvellement). Pour l'activité retail, les modèles de mesure du risque de crédit en portefeuille sont des modèles bâlois dit « IRBA », *Internal Rating Based Advanced*, approches internes « avancées » du risque de crédit, pour les huit pays ayant reçu cette homologation par l'Autorité de Contrôle Prudentiel (ACPR) à fin 2014.

Pour l'activité Corporate, deux modèles de notation existent : l'un France et l'autre hors France. Pour l'activité Corporate réseau 8 pays sont homologués en « IRBF », *Internal Rating Based Foundation*, approches internes « fondation » du risque de crédit et un seul pour l'activité Corporate hors réseau. Ces modèles servent pour l'octroi et la surveillance du portefeuille.

Les encours *retail* sont dépréciés comptablement à partir de taux basés sur une modélisation des recouvrements futurs. Les encours douteux des portefeuilles Corporate sont dépréciés sur base individuelle. (Voir Note 34 du rapport de BPF)

Compte tenu des bonnes pratiques, l'AQR a demandé à Banque PSA Finance de développer un modèle de dépréciation des encours Corporate sains présentant des éléments de risque. Ce modèle est en cours de développement. Banque PSA Finance a néanmoins constaté une dépréciation collective de 14,6 millions d'euros dans les comptes au 31 décembre 2014 sur la base d'une première estimation des résultats de ce modèle.

La maîtrise du risque se fonde sur une offre produit validée par le Siège et inclut la vérification du montant financé, des octrois rigoureux ainsi que la vérification avant financement, des documents justificatifs

demandés à l'octroi y.c garanties. À cela s'ajoute pour les portefeuilles Corporate : la fixation de lignes de crédit, la prise de garanties, un suivi quotidien des incidents de paiement, un dispositif gradué d'alerte, des audits de stock.

La surveillance du risque retail comprend l'évolution de la qualité de la demande et de la production de financement, les indicateurs relatifs au comportement de paiement, les indicateurs Bâlois de mesure du risque des contrats en portefeuille.

1.5.3.3. RISQUE DE LIQUIDITÉ

FACTEURS DE RISQUES

Le risque de liquidité dépend de la situation des marchés financiers (*Market Risk*) et principalement de la notation de BPF (*funding Risk*). Le risque de liquidité constitue le principal risque financier auquel BPF est confrontée.

MESURE, MAÎTRISE ET SURVEILLANCE DU RISQUE

La mesure concerne le risque de liquidité *intra-day* et le gap de maturité des financements, les règles internes exigeant le *full matching*. Ces mesures du risque font l'objet de *stress scenarios*.

La maîtrise du risque de liquidité comprend deux volets : une politique générale et la mise en place de limites et d'indicateurs.

La surveillance du risque est fondée sur ces indicateurs de risque. L'ALCO mensuel suit la mise en œuvre de la politique générale, le niveau de risque, le respect des limites et les mesures à prendre pour anticiper le risque de liquidité.

À partir de la mise en place des partenariats locaux avec Santander Consumer Finance, les financements ne seront plus sous la responsabilité exclusive de Banque PSA Finance.

Il convient de se reporter à la Note 13.5 (1) aux États financiers consolidés 2014, chapitre 5.6 ci-après, page 239.

1.5.3.4. RISQUE DE CONTREPARTIE

FACTEURS DE RISQUES

BPF est exposée au risque de contrepartie à trois titres : opérations de marché réalisées pour couvrir le risque de taux, placement des liquidités, la gestion pour les titrisations, du placement des réserves des Fonds Communs de Titrisation (FCT).

MESURE, MAÎTRISE ET SURVEILLANCE DU RISQUE

Les placements sont effectués auprès de banques de premier plan notées selon un modèle interne. Les produits dérivés sont conclus avec des contreparties bancaires de catégorie *Investment Grade*. Les utilisations des limites sont vérifiées quotidiennement. Un récapitulatif des dépassements est présenté lors de l'ALCO, des Comités risques et des Comités d'audit.

1.5.3.5. RISQUE DE CONCENTRATION

FACTEURS DE RISQUES

Il est lié à une concentration des actifs ou passifs dans certaines catégories, ou sur certains secteurs. BPF est soumis à plusieurs natures de risque de concentration : le risque de concentration individuelle de crédit, le risque de concentration sectorielle des opérations de crédit, le risque de concentration des refinancements bancaires.

MESURE, MAÎTRISE ET SURVEILLANCE DU RISQUE

Il est mesuré par des indices de concentration, dont le respect est analysé en Comité risques ou en Comité ALCO. BPF tient compte de la notation de PSA Peugeot Citroën pour connaître le niveau maximum d'engagements sur son actionnaire.

Au 31 décembre 2014, les 10 principaux engagements de BPF, hors ceux sur PSA Peugeot Citroën, représentent un montant total de 1 954 millions d'euros soit 80,2 % des fonds propres prudentiels.

Ils se décomposent de la façon suivante :

- banques : 1 130 millions d'euros, soit 46,4 % des fonds propres prudentiels ;
- corporate réseau (hors PSA) : 518 millions d'euros soit 21,3 % des fonds propres prudentiels ;
- corporate hors réseau et assimilés (hors PSA) : 306 millions d'euros soit 12,6 % des fonds propres prudentiels.

1.5.3.6. RISQUE OPÉRATIONNEL

DÉFINITION DU RISQUE ET FACTEURS DE RISQUE

Il est défini comme étant le risque résultant d'une inadaptation ou d'une défaillance imputable à des procédures, au personnel de BPF

et aux systèmes internes ou à des événements extérieurs, y compris d'événements de faible probabilité d'occurrence mais à fort risque de perte. Il est distinct du risque de non-conformité et du risque de réputation.

MESURE, MAÎTRISE ET SURVEILLANCE DU RISQUE

BPF est exposée à un risque d'incident sur l'ensemble des familles bâloises de risque opérationnel : fraude interne et fraude externe, pratiques en matière d'emploi et de sécurité sur le lieu de travail, clients, produits et pratiques commerciales, dommages aux actifs corporels, dysfonctionnements de l'activité et des systèmes, et exécution, livraison et gestion des processus. BPF est principalement exposée à des risques opérationnels en rapport avec le risque de crédit, des fraudes externes et dans une mesure largement moindre, à des risques sur ses activités externalisées auprès de prestataires ou de partenaires. La cartographie des risques couvrant les activités de BPF identifie et hiérarchise sur quatre niveaux les risques opérationnels.

La maîtrise des risques s'exerce via des dispositifs de maîtrise du risque intégrés aux instructions et font l'objet de contrôles de second niveau exercés par le contrôle permanent. Ils se déclinent sous forme de règles de décision et de délégations ainsi que dans des dispositions spécifiques intégrées aux systèmes informatiques (exemple : plan de reprise d'activité).

1.5.4. RISQUES JURIDIQUES ET CONTRACTUELS

Le Groupe est exposé à des risques juridiques liés à sa situation d'employeur, de concepteur, de constructeur et de distributeur de véhicules, d'acheteur de composants et de fournisseur de services.

Ces différents risques sont maîtrisés par la mise en œuvre de politiques de prévention dans les domaines de l'hygiène et de la sécurité du travail, de la propriété industrielle et intellectuelle, de l'environnement industriel, de la sécurité des véhicules et de la qualité de ses produits ou services ainsi que par la sécurisation juridique des opérations réalisées par le Groupe.

1.5.4.1. PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

Au 31 décembre 2014, aucun des litiges dans lesquels sont impliquées les sociétés du Groupe n'a eu d'impact significatif sur les comptes de ce dernier.

Au cours de la période couvrant les douze derniers mois, il n'y a pas eu de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage qui pourrait avoir ou a eu des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe. De même, le Groupe n'a pas connaissance de procédure en suspens, ou dont il serait menacé, susceptible d'impacter significativement sa situation financière ou sa rentabilité.

Concernant les provisions pour litiges commerciaux et autres litiges, il convient de se reporter à la Note 10.3 aux États financiers consolidés 2014, chapitre 5.6 ci-après, page 209.

1.5.4.2. RISQUES LÉGAUX LIÉS AUX LITIGES ANTI-CONCURRENCE

FACTEURS DE RISQUES

Comme l'ensemble des opérateurs économiques, le Groupe est exposé, en France ainsi que dans les pays où il est implanté, à des risques juridiques liés au droit de la concurrence.

Les risques identifiés ont été cartographiés ; ils concernent principalement le domaine des achats, celui du commerce et celui des coopérations.

Le Groupe est susceptible de faire l'objet d'enquête par les autorités de la concurrence. Les sanctions envisageables en cas de pratiques anticoncurrentielles avérées incluent des amendes administratives, des sanctions pénales et/ou des condamnations à des dommages-intérêts. Le Groupe n'est pas à ce stade en mesure de prédire les conséquences de ces enquêtes, notamment en termes de sanctions administratives, pénales et/ou civiles qui pourraient lui être signifiées.

DISPOSITIFS DE GESTION ET DE CONTRÔLE

Pour prévenir ces risques, le Groupe dispose en central, comme dans les pays où il est implanté, de juristes internes et de conseils externes, experts en droit de la concurrence, qui travaillent en étroite relation avec les opérationnels concernés.

Par ailleurs, le Groupe a engagé dès 2013 des actions pérennes de formation en droit de la concurrence auprès des responsables opérationnels susceptibles d'être confrontés à des risques de pratiques anti-concurrentielles, notamment dans le domaine du commerce. En 2014, ces actions se sont poursuivies et étendues au sein du Groupe.

1.5.4.3. RISQUES RÉGLEMENTAIRES

La nature des activités du Groupe et son implantation internationale le soumettent à un ensemble de réglementations très variées. En particulier, le développement des véhicules et des organes mécaniques est exposé à l'évolution permanente des réglementations, tant au niveau mondial qu'europpéen, relatives notamment à la sécurité et à l'environnement. Ces réglementations imposent des prescriptions de plus en plus sévères. Les activités du Groupe peuvent être impactées par la politique des pouvoirs publics en matière d'incitation à l'acquisition de véhicules neufs, ainsi que par l'évolution des réglementations fiscales et/ou douanières des pays avec lesquels le Groupe commerce.

Ces exigences sont prises en compte au plus tôt dans le développement des véhicules et organes au niveau des projets ainsi que dans le cadre de la commercialisation de ces véhicules. Pour ce faire, le Groupe a mis en place des politiques et procédures aux niveaux appropriés pour assurer le respect de ces réglementations. De plus le Groupe participe au dialogue permanent avec les autorités nationales ou régionales en charge de la réglementation spécifique des produits du secteur automobile afin de prévenir les risques liés aux changements de réglementation.

1.5.4.4. COVENANTS DE CRÉDITS

Les covenants de crédit ont pour vocation de protéger les organismes prêteurs, et leur non-respect ouvre généralement des clauses de remboursement ou d'exigibilité anticipés. La facilité syndiquée revolving de 3 milliards d'euros au profit de Peugeot S.A. et du GIE PSA Trésorerie nécessite le respect d'un niveau de dette nette des sociétés industrielles et commerciales inférieur à 6 milliards d'euros et le respect d'un ratio de dette nette des sociétés industrielles et commerciales sur capitaux propres du Groupe inférieur à 1. Ces ratios étaient respectés au 31 décembre 2014.

Les emprunts portés par les sociétés industrielles et commerciales ne comportent pas de clauses spécifiques d'exigibilité anticipée liées à des notations de crédit minimales. Dans certains cas, ces emprunts comportent des clauses imposant à la société emprunteuse de donner aux organismes prêteurs certaines garanties s'approchant de standards de marché. Il s'agit notamment de clauses de :

- ▷ *negative pledge* par lesquelles la société emprunteuse s'engage à ne pas conférer de sûretés réelles à des tiers. Ces clauses comportent néanmoins certaines exceptions ;
- ▷ *material adverse change* en cas de changement négatif majeur dans les conditions économiques ;
- ▷ pari passu prévoyant que le prêteur bénéficie d'un traitement au moins égal à celui des autres créanciers ;
- ▷ défauts croisés qui stipulent qu'un cas de défaut avéré sur un emprunt impliquerait également l'exigibilité d'autres emprunts ;
- ▷ obligations d'informations périodiques ;
- ▷ respect de la législation en vigueur ;
- ▷ absence de changement de contrôle.

Par ailleurs, les emprunts octroyés par la Banque Européenne d'Investissement (BEI) sont conditionnés à la réalisation des projets qu'ils financent et impliquent, pour certains d'entre eux, le nantissement minimum d'actifs financiers.

Les emprunts convertibles (OCEANE) détaillés en Note 12.6 aux États financiers consolidés 2014, chapitre 5.6 ci-après, sont soumis à des clauses standards telles que le maintien de la cotation des actions Peugeot S.A. ou Faurecia.

La nouvelle ligne de crédit syndiqué signée le 15 décembre 2014 par Faurecia, d'une seule tranche de 1 200 millions d'euros, contient une restriction liée au respect d'un ratio financier consolidé sur le Groupe

Faurecia. Au 31 décembre 2014, ce ratio, présenté en Note 12.4 aux États financiers consolidés 2014, chapitre 5.6 ci-après, était respecté.

Pour BPF, des causes spécifiques d'exigibilité anticipée apparaissent dans de nombreux contrats en vigueur au 31 décembre 2014 :

- (i) l'obligation de conserver le statut de banque et donc de respecter les ratios réglementaires qui s'imposent à toute banque française ;
- (ii) le respect d'un ratio de fonds propres *Common Equity Tier One* d'au moins 11 % ;
- (iii) et la nécessité de conserver la possibilité d'une garantie de l'État sur les émissions obligataires.

Toutes ces clauses étaient respectées au 31 décembre 2014.

1.5.4.5. RISQUES LIÉS AUX ENGAGEMENTS DE RETRAITES ET INDEMNITÉS DE FIN DE CARRIÈRE

Les salariés du Groupe bénéficient dans certains pays de régimes de retraite complémentaires, à cotisations définies ou à prestations définies, ainsi que de régimes d'indemnités de départ à la retraite qui donnent droit au versement d'une somme forfaitaire au moment du départ à la retraite. Dans le cadre des régimes à cotisations définies, le Groupe n'a pas d'autre obligation que le paiement de ses cotisations. Pour les régimes à prestations définies, en France et au Royaume-Uni principalement, le Groupe doit provisionner le paiement sur le long terme des pensions de retraite, ce qui génère des engagements sociaux dans les comptes du Groupe. Ces engagements impactent directement les résultats du Groupe.

Ces engagements peuvent être sensibles à l'évolution de leurs paramètres de calcul que sont, notamment, le taux d'actualisation des cash-flows futurs, les taux d'inflation, et les paramètres démographiques (évolution des salaires, table de mortalité, *turnover*, etc.).

Afin de maîtriser au mieux ces passifs sociaux, des évaluations actuarielles sont effectuées par des experts indépendants chaque année dans l'ensemble des pays concernés, et les hypothèses utilisées sont revues régulièrement afin de refléter au mieux la réalité. Les fonds de pension sont suivis par la Direction financière (l'allocation de l'actif financier, la robustesse du modèle, les rendements, etc.). Enfin, l'évolution des normes comptables et leurs futurs changements sont anticipés afin de connaître les principaux impacts et y faire face de manière plus performante.

En complément, il convient de se reporter à la Note 7 aux États financiers consolidés 2014, chapitre 5.6 ci-après, page 196.

1.5.4.6. RISQUES LIÉS AUX DROITS DE PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est amené à breveter ses innovations, à concéder, ou se voir concéder, des droits d'exploitation de brevets ou autres droits de propriété industrielle ou intellectuelle, et prend alors toutes les mesures usuelles pour protéger ses droits.

La plus grande attention est portée à la protection des droits de propriété intellectuelle du Groupe et des actions sont engagées à l'encontre des contrefacteurs, notamment de pièces de rechange.

En 2014, PSA Peugeot Citroën confirme pour la 7^e fois consécutive sa place de premier déposant de brevets français avec 1 378 brevets publiés en 2013 auprès de l'Institut National de la Propriété Industrielle (INPI). Pour des informations complémentaires sur la politique de brevets du Groupe, il convient de se référer aux paragraphes 4.5.2.2.1, ci-après du présent document de référence, page 161.

1.5.4.7. ENGAGEMENTS HORS BILAN

Les principaux engagements concernent les avals, cautions, et garanties délivrés par le Groupe dans le cadre de la marche normale de son activité ainsi que les engagements liés aux coopérations.

En complément, il convient de se reporter à la Note 17 aux États financiers consolidés 2014, chapitre 5.6 ci-après, page 253.

1.5.5. COUVERTURE DE RISQUES – ASSURANCES

Le département Assurances du Groupe souscrit, auprès d'acteurs à la solvabilité financière reconnue, des programmes d'assurances mondiaux, notamment pour :

- › les « Dommages aux Biens et Pertes d'Exploitation » avec trois lignes d'assurances pour une capacité globale de 1 500 millions d'euros et des franchises allant jusqu'à 10 millions d'euros par sinistre ;
- › la « Responsabilité Civile » avec trois lignes d'assurances pour une capacité globale de 250 millions d'euros et une franchise maximale de 0,5 million d'euros par sinistre ;
- › le « Transport et stockage de véhicules sur parcs » avec une ligne d'assurances de 36 millions d'euros et des franchises de 0,3 million d'euros au maximum ;
- › la « Fraude » avec trois lignes d'assurances à hauteur de 63 millions d'euros et une franchise maximale de 0,5 million d'euros.

Certaines premières lignes de ces programmes d'assurances sont réassurées par la société SARAL (S.A. de Réassurance Luxembourgeoise) détenue à 100 % par Peugeot S.A.

SARAL participe à la couverture des seuls risques du Groupe et est engagée sur les risques de Dommages aux Biens et Pertes d'Exploitation (16 millions d'euros par sinistre et par an), de Responsabilité automobile (0,75 million d'euros par sinistre), de Transport et Stockage de véhicules sur parcs (18 millions d'euros par sinistre et 36 millions d'euros par an) et de Fraude (1,5 million d'euros par sinistre et 3 millions d'euros par an).

Associée à une démarche volontariste de prévention des risques, la politique d'assurances du Groupe se résume donc à un transfert vers les assureurs de certains risques d'intensité élevée et à une rétention par le biais des franchises et de la captive des risques d'intensité faible et modérée.



LA RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE : LES ACTIONS EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

2.1. UNE RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE PLEINEMENT INTÉGRÉE À LA STRATÉGIE DU GROUPE	34
2.1.1. La politique RSE du Groupe	34
2.1.2. Dialogue avec les parties prenantes du Groupe	36
2.2. LA PRISE EN COMPTE DES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX	39
2.2.1. L'intégration des enjeux environnementaux dans la conception de l'offre	39
2.2.2. L'écologie industrielle des sites du Groupe	51
2.3. ENGAGEMENT SOCIÉTAL EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE	66
2.3.1. Les achats : assumer la responsabilité de donneur d'ordre du Groupe	66
2.3.2. La sécurité et la protection des consommateurs	71
2.3.3. Les actions de partenariat et de mécénat en faveur du développement régional et des communautés locales	73
2.3.4. Loyauté des pratiques – lutte contre la corruption	77
2.4. LES RESSOURCES HUMAINES, MOTEUR DES TRANSFORMATIONS DE PSA PEUGEOT CITROËN	79
2.4.1. La voie du dialogue social pour faire vivre le nouveau contrat social de PSA Peugeot Citroën	80
2.4.2. Une gestion responsable de l'emploi et des compétences	82
2.4.3. Développer les talents et cultiver le génie automobile	89
2.4.4. La santé et la sécurité au travail, la première exigence du Groupe	93
2.4.5. Des engagements en matière de diversité et d'égalité des chances	96
2.4.6. Des engagements pour le respect des droits de l'homme	100
2.5. PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE DE PSA PEUGEOT CITROËN	102
2.5.1. Évaluations RSE de PSA Peugeot Citroën	102
2.5.2. Autres prix et distinctions	103
2.6. RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT	104
2.7. PÉRIMÈTRE DE REPORTING, MÉTHODOLOGIE ET TABLES DE CORRESPONDANCE	106
2.7.1. Périmètre de reporting	106
2.7.2. Méthodologie de reporting	107
2.7.3. Table de correspondance avec exigences de l'article R. 225-105 du Code de commerce (application du dispositif législatif Grenelle 2)	109

Les informations environnementales, sociales et sociétales contenues dans le présent chapitre s'inscrivent dans le cadre du dispositif « Grenelle 2 » et s'appuient sur les recommandations du *Global Reporting Initiative* (GRI).

Ces informations sont consolidées et portent sur la Société mère Peugeot S.A., ainsi que sur l'ensemble de ses filiales au sens de l'article L. 233-1 du Code de commerce et sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce.

Le périmètre de reporting détaillé et une table de concordance avec les 42 thèmes de la Loi « Grenelle 2 » figurent au chapitre 2.7.

2.1. UNE RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE PLEINEMENT INTÉGRÉE À LA STRATÉGIE DU GROUPE

Conscientes des enjeux du développement durable, les entreprises ont repensé leurs modèles tant en matière d'offres produits, que de politique d'achats, de ressources humaines et d'engagement sociétal.

Malgré le contexte économique difficile que traversent en Europe de nombreux secteurs économiques et tout particulièrement le secteur automobile, les entreprises engagées veillent à maintenir le cap de la transition environnementale et sociétale.

Ainsi, PSA Peugeot Citroën, bien qu'engagé dans un plan de redressement économique, confirme que le développement responsable reste l'un des fondements de sa stratégie.

Au sein du Groupe, la Délégation au Développement Durable anime transversalement la démarche RSE (Responsabilité Sociale et Environnementale) en s'appuyant sur un réseau de correspondants présents dans chacune des grandes Directions du Groupe. Elle est rattachée au Directeur de la communication, qui rend compte directement au Président du Directoire. Elle préconise les engagements RSE du Groupe portés par les membres du Comité exécutif, qui les valide une fois par an et qui en suit la mise en œuvre.

2.1.1. LA POLITIQUE RSE DU GROUPE G.20

En ligne avec son adhésion aux principes du Pacte Mondial de l'ONU depuis 2003, la politique RSE du Groupe répond à ses enjeux stratégiques et repose sur trois piliers, qui l'ouvrent à un champ plus large que celui de la conception, fabrication et commercialisation d'automobiles.

Le Groupe se positionne en effet comme :

- prescripteur de mobilité durable, engagé dans la maîtrise de ses impacts environnementaux ;
- acteur impliqué dans la vie de ses territoires d'implantation ;
- initiateur d'une politique de ressources humaines responsable.

PSA PEUGEOT CITROËN, PRESCRIPTEUR DE MOBILITÉ DURABLE

Leader sur de nombreuses technologies et premier constructeur généraliste à les démocratiser, le Groupe oriente sa stratégie d'innovation vers la réduction de ses impacts environnementaux et les réponses aux défis de la mobilité urbaine.

LES CLEAN TECHS, LEVIERS DE RÉDUCTION DES ÉMISSIONS, D'AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ DE L'AIR ET D'OPTIMISATION DU CYCLE DES MATÉRIAUX

L'essentiel des impacts environnementaux du Groupe provient de l'usage de ses produits. Aussi, le Groupe consacre chaque année d'importants investissements à la réduction des émissions CO₂ des véhicules qu'il commercialise. Le déploiement en 2014 des moteurs EP Turbo-AT6 III et EB Turbo Puretech, répondant aux normes Euro 6.1,

permet une réduction respectivement de 13 % et 18 % des émissions de CO₂. Les avancées réalisées sur les moteurs, associées aux travaux sur l'allègement et sur l'aérodynamisme des véhicules, permettent aux véhicules du Groupe d'afficher une moyenne d'émissions de 110,3 g de CO₂/km en Europe sur l'année 2014. Ces performances placent le Groupe au premier rang des constructeurs européens sur ce critère.

Le Groupe poursuit également ses efforts en matière de réduction des consommations : il a présenté dès 2013 la technologie Hybrid Air, prototype de chaîne de traction avant, à moteur thermique et air comprimé, qui constitue une des pistes suivies vers le véhicule « 2 l/100 km ». PSA Peugeot Citroën a annoncé en 2014 le développement d'une chaîne de traction couplant la technologie plug-in hybride (PHEV : *Plug in Hybrid Electrical Vehicle*) à un moteur essence. Cette nouvelle technologie, Hybride Plug-in Essence, qui mobilise l'expertise du Groupe, fera son apparition sur des gammes futures à vocation mondiale et permettra notamment un roulage ZEV (*Zero Emission Vehicle*) de 50 km en zone urbaine, des émissions de moins de 50 g de CO₂/km et une consommation de 2 l/100. En complément des technologies Puretech et Blue HDi en Europe, cette innovation permettra au Groupe de maintenir son leadership en matière de réduction d'émissions à l'horizon 2020.

Soucieux de la qualité de l'air, PSA Peugeot Citroën continue d'innover dans ce domaine. Inventeur du filtre à particules, dont il a équipé en série ses véhicules diesel dès 2000, précédant ainsi les normes de dix ans, il commercialise depuis 2013 des véhicules diesel équipés de la chaîne d'échappement « Blue HDi » (technologie SCR – *Selective Catalytic Reduction*) permettant d'éliminer jusqu'à 90 % des émissions d'oxydes d'azote.

Au fur et à mesure que les villes s'équiperont en infrastructures adaptées, le véhicule électrique constituera aussi une alternative de plus en plus crédible pour un usage urbain notamment, et pour répondre aux enjeux de l'autopartage et de la logistique du dernier kilomètre.

Le Groupe sait qu'il doit également optimiser son utilisation des ressources naturelles et limiter l'impact sur l'environnement de ses produits de leur conception jusqu'à leur destruction. Aussi, des analyses de cycle de vie permettent d'évaluer et de valider le choix des technologies et matériaux retenus pour chacun des nouveaux projets de véhicules, dans une démarche d'écoconception. Les équipes de recherche et développement visent une intégration croissante de matériaux verts dans les projets de véhicules, c'est-à-dire des matières plastiques, de l'acier ou de l'aluminium recyclés, des matériaux d'origine naturelle (bois, fibres végétales, etc.), ou encore des matériaux bio-sourcés (polymères issus de ressources renouvelables et non de la filière pétrochimique).

L'USINE EXCELLENTE : LA RÉDUCTION DES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX DES PROCESS INDUSTRIELS

Dans le cadre de sa vision « Usine Excellente » qui consiste à consolider ses meilleurs savoir-faire industriels, le Groupe veille notamment à réduire ses impacts environnementaux en appliquant ses meilleures pratiques sur l'ensemble de son périmètre industriel, telles que le compactage des surfaces ou l'optimisation de ses consommations d'eau.

LA VOITURE CONNECTÉE : EXTENSION DES SMART DEVICES AUJOURD'HUI... VERS PLUS DE CONFORT, DE SIMPLICITÉ ET DE SÉCURITÉ DANS LA MOBILITÉ DE DEMAIN.

Avec 5 milliards d'abonnés au téléphone mobile, 2,5 milliards d'internautes et 1 milliard de *smartphones* vendus dans le monde en 2013, l'Automobile se devait de mener sa propre révolution numérique.

PSA Peugeot Citroën s'est positionné activement et très tôt dans l'économie de la fonctionnalité, anticipant les nouvelles attentes de ses clients et les évolutions de la société : *Mu by Peugeot* (le choix d'un véhicule pour chaque usage), *Share your fleet* (une solution d'autopartage dédiée aux flottes), entre autres, sont d'ores et déjà déployées dans plusieurs pays d'Europe.

Pionnier de l'appel d'urgence et d'assistance avec plus de 1,5 million de véhicules équipés depuis 2003, PSA Peugeot Citroën développe ses services connectés. Lancées en 2012, les plateformes *Peugeot Connect Apps* et *Citroën Multicity Connect* offrent au conducteur une vie à bord repensée : assistance, mais aussi communication et information. Ces applications ouvrent la voie à une nouvelle génération de services connectés dédiés à l'optimisation de la mobilité du client en lui apportant plus de confort, de fluidité, de services et de sécurité.

L'objectif de PSA Peugeot Citroën est de développer des services innovants pour répondre aux nouvelles attentes de ses clients en matière de mobilité. L'ambition du Groupe est d'apporter une nouvelle expérience de la conduite automobile en connectant les utilisateurs entre eux, et non uniquement les véhicules.

PSA PEUGEOT CITROËN, ACTEUR DE LA VIE DE SES TERRITOIRES D'IMPLANTATION

UN GROUPE OUVERT SUR LA SOCIÉTÉ CIVILE

Depuis plusieurs années, le Groupe oriente son engagement sociétal autour de la mobilité, à la fois facteur de maintien du lien social et vecteur de réinsertion. Créée en 2011, la Fondation PSA, « Un Monde en Mouvement », soutient des projets d'insertion par la mobilité et d'accès à l'éducation. La Fondation a déjà apporté son soutien matériel, financier ou humain à plus de 330 projets, dont 20 % à l'international.

RELATION FOURNISSEURS : UN PARTENARIAT RESPONSABLE

Le Groupe poursuit sa stratégie d'intégration locale en sélectionnant des fournisseurs implantés au plus près de ses sites de production. En faisant croître ainsi la part de ses achats locaux, le Groupe démontre que ses activités sont génératrices de développement économique. La relation entretenue par le Groupe avec ses fournisseurs est un levier de compétitivité en termes de coûts, de qualité, d'innovation et de création de valeur partagée.

Avec ses fournisseurs majeurs, le Groupe construit une relation privilégiée ayant pour objectif de mutualiser les savoir-faire de chacun des partenaires et d'établir une relation à long terme. Le Groupe s'investit également auprès de la filière automobile française.

Pour PSA Peugeot Citroën, des relations solides et pérennes avec ses fournisseurs passent nécessairement par le respect de ses « Exigences Sociales et Environnementales étendues aux fournisseurs » : ces derniers sont associés aux engagements du Groupe en matière de développement durable par des clauses contractuelles.

PSA PEUGEOT CITROËN, INITIATEUR D'UNE POLITIQUE DE RESSOURCES HUMAINES RESPONSABLE

UN DÉVELOPPEMENT PORTÉ PAR UN DIALOGUE INTERNATIONAL

Par son adhésion au *Global Compact*, le Groupe s'est engagé à en respecter et à en promouvoir les principes, inspirés de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme. Cet engagement public est le fondement de l'accord cadre mondial sur la responsabilité sociale du Groupe. Signé en 2006 par plus de 90 organisations syndicales à travers le monde, appliqué à toutes les filiales du Groupe, dans tous ses pays d'implantation, l'accord cadre mondial a été renouvelé en 2010 en intégrant un nouvel objectif en faveur de la protection de l'environnement.

UN ACCOMPAGNEMENT DE CHAQUE SALARIÉ DANS SON PARCOURS PROFESSIONNEL

Fort de sa volonté de développement responsable et dans l'optique de conduire au mieux les transformations qu'il est amené à gérer, le Groupe ne laisse aucun salarié seul face à ses questions d'emploi. Avec son Observatoire des Métiers, il anticipe les évolutions des besoins en compétences et accompagne les mobilités pour permettre aux salariés volontaires et positionnés sur des métiers « sensibles » d'évoluer, grâce à un effort important de formation et de reconversion.

L'efficacité du dialogue social se vérifie particulièrement dans ces situations de contexte difficile. Ainsi le 24 octobre 2013, le Groupe a signé avec les partenaires sociaux un « Nouveau Contrat Social », qui vise à co-construire le redressement de l'entreprise et à maintenir les bases industrielles et technologiques du Groupe en France à l'horizon 2016, tout en préservant les intérêts essentiels des salariés.

Afin d'accompagner et de faire grandir les talents dont il a besoin, le Groupe s'appuie sur le développement de l'Université PSA, lancée en avril 2010, qui est un acteur majeur de sa transformation. Elle a pour mission de transmettre, partout dans le monde, les connaissances et les pratiques managériales conformes aux valeurs et aux orientations stratégiques du Groupe.

Parallèlement, le Groupe poursuit la valorisation de la diversité des personnes et des cultures qui composent ses effectifs, et fait de l'égalité et du respect des différences un des éléments fondateurs de sa politique. Avec le déploiement de l'Engagement Diversité Monde, il dispose d'un référentiel constitué de sept principes fondateurs qui permettent une prise en compte globale de la mixité, de la parité, de la diversité et de leurs enjeux.

LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ COMME EXIGENCES

Le Groupe considère que la seule cible acceptable est de travailler sans accident et qu'il ne peut y avoir de développement efficace sans sécurité assurée pour tous les salariés. Le Groupe a choisi de centrer son action sur cinq points prioritaires : la prévention des troubles musculo-squelettiques, les risques chimiques, les risques psychosociaux, les risques routiers et le développement de la détection des comportements à risque.

Aujourd'hui, les résultats de cette politique sécurité et santé au travail valident la sincérité de cet engagement fort et pérenne.

DES COMPORTEMENTS GUIDÉS PAR DES RÈGLES ÉTHIQUES FORMALISÉES

En cohérence avec son histoire et sa culture d'entreprise basée sur le respect et la responsabilité, le Groupe demande à chacun de ses salariés de respecter sa Charte éthique dans l'exercice de ses activités professionnelles. Cette charte définit des règles de comportement en vue de prévenir les risques ou corriger les situations de corruption, fraude, manquement aux réglementations. Elle est applicable dans tous les pays où le Groupe est implanté.

Dans toutes les régions où il opère, le Groupe démontre sa responsabilité en conduisant ses activités de manière raisonnable et citoyenne.

2.1.2. DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES DU GROUPE G.36

Le Groupe, acteur de ses territoires d'implantation, entretient depuis de nombreuses années des relations avec l'ensemble de ses parties prenantes. L'expérience de ce dialogue permet notamment une meilleure identification des enjeux et risques sociaux, environnementaux ou économiques. En effet, l'observation continue de l'évolution des

attentes, des besoins et des contraintes de la société civile favorise une meilleure compréhension réciproque. Les bénéfices qui en découlent sont une meilleure prévention des risques et des conflits et l'adaptation des orientations du Groupe aux évolutions du monde, sociologiques, technologiques ou institutionnelles.

PRÉSENTATION DES PRINCIPALES INSTANCES DE DIALOGUE RÉPARTIES SELON TROIS NIVEAUX : INFORMATION, DIALOGUE ET PARTENARIAT

Partie prenante	Principales thématiques	Information – communication	Dialogue – consultation et fréquence de dialogue	Accords – partenariats
Salariés	Stratégie, résultats, actualités de l'entreprise.	Actions de communication quotidienne interne (newsletter, Internet, événements, etc.) Actions annuelles de sensibilisation (semaine du développement durable, de la diversité, du handicap, actions en faveur de l'éco-conduite et de la conduite sécurisée, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> Dialogue assuré au quotidien par la hiérarchie, lieux et temps d'échanges au sein des équipes constituées en Unités Élémentaires (UE) Système de remontée des suggestions, Enquêtes de satisfaction périodiques 	Formation
Partenaires sociaux	Stratégie, résultats, actualités de l'entreprise. Gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences. Santé et sécurité au travail.	Supports d'informations liés à l'agenda social	<ul style="list-style-type: none"> Dialogue via les représentants du personnel selon l'Agenda social et au sein de différentes instances dont : <ul style="list-style-type: none"> le Comité Européen élargi en comité mondial (au moins une fois par an) ; le comité paritaire stratégique (au moins une fois par an) ; les sessions de dialogue ad hoc spécifiques sur les sites 	<ul style="list-style-type: none"> Accord cadre mondial sur la responsabilité sociale du Groupe Conventions collectives, accords sociaux signés avec les organisations syndicales Nouveau Contrat Social en 2013 Accord sur le Dispositif d'adéquation des emplois et des compétences signé en 2014
Clients et associations de consommateurs, usagers de la route	Qualité des produits et services, performance environnementale des véhicules, sécurité routière, mobilité durable	<ul style="list-style-type: none"> Sites Internet des marques Charte de communication responsable Sensibilisation aux équipements de sécurité routière lors de la mise en main du véhicule 	<ul style="list-style-type: none"> Réseau de distribution et leur service relations clientèle au fil de l'année Consultation de panels de consommateurs au fil de l'année Équipes dédiées aux relations consommateurs au quotidien Blog et comptes du Groupe sur les réseaux sociaux site d'échange de Citroën (Citroën Advisor) 	Contrats de vente ou de réparation
Réseaux de distribution	<ul style="list-style-type: none"> Performance économique et stratégie Qualité des produits et services et satisfaction des clients, Performance environnementale des véhicules et des installations Mobilité durable 	<ul style="list-style-type: none"> Supports d'information accessibles à tous Formation des personnels commerciaux 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse des études de satisfaction clientèle périodiques Suivi de la performance économique et perspectives 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse de risques y compris éthiques avant tout contrat de distribution Contrat de distribution et/ou réparation incluant des clauses liées au développement durable

LA RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE : LES ACTIONS EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

2.1. Une responsabilité sociale et environnementale pleinement intégrée à la stratégie du Groupe

Partie prenante	Principales thématiques	Information – communication	Dialogue – consultation et fréquence de dialogue	Accords – partenariats
Actionnaires et investisseurs	Performances économiques et RSE, impact sur les résultats et perspectives.	<ul style="list-style-type: none"> › Lettre aux actionnaires › Rapport RSE et document de référence publiés annuellement › Site Internet corporate › Résultats financiers semestriels et annuels 	<ul style="list-style-type: none"> › Comité de consultation › Assemblée Générale annuelle des actionnaires › Rencontres avec les investisseurs › Conférences présentant la stratégie du Groupe (roadshows) 	
Agences de notation financières et extra-financières Experts RSE et instances dédiées	Performances économiques et RSE, impact sur les résultats et perspectives.	Publication annuelle du rapport RSE	<ul style="list-style-type: none"> › Réponses aux questionnaires récurrents et aux sollicitations ponctuelles › Sessions d'échanges 	
Fournisseurs	Performances RSE de la chaîne d'approvisionnement, innovation, performance économique et accompagnement de la stratégie du Groupe.	<ul style="list-style-type: none"> › Réunions d'information mensuelles › Journées innovation › Trophées annuels des fournisseurs 	<ul style="list-style-type: none"> › Convention fournisseurs (présence des PDG des 300 fournisseurs les plus importants) et Convention produits/projets › Présence de délégués PSA en région en France auprès de la filière automobile › Équipes dédiées à la relation et au développement fournisseurs Questionnaires d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> › Référentiel « exigences sociales et environnementales vis-à-vis des fournisseurs » › Clauses de développement durable dans les contrats et les conditions générales de vente › Participation à la Plateforme Filière Automobile (PFA) et aux Associations Régionales de l'Industrie Automobile
Partenaires de coopération et joint-ventures	Projets produits et industriels du Groupe.			Développement et production en commun d'organes et de bases de véhicules (véhicules électriques, moteurs Euro 6, composants hybrides, etc.)
Institutions et associations sectorielles	Réglementations en vigueur ou à venir, en lien avec l'activité du Groupe		<ul style="list-style-type: none"> › Présence auprès des institutions européennes et internationales ainsi que des pouvoirs publics français › Présence locale auprès des institutions consulaires › Présence dans les instances représentatives françaises (CCFA), européennes (ACEA, EUCAR) et mondiales (Membre de l'Association des Constructeurs Européens d'Automobiles (ACEA)) › Membre d'associations nationales dans tous les pays d'implantation 	
ONG et associations	Thématiques RSE dont mobilité durable, économie circulaire, sécurité routière, etc.	<ul style="list-style-type: none"> › Publication annuelle du rapport RSE › Blog et comptes du Groupe sur les réseaux sociaux 	<ul style="list-style-type: none"> › Réponses aux sollicitations, › Rencontres avec les ONG, dialogue régulier formalisé en direct ou via des institutions dont le Groupe est membre (EPE, C3D, etc.), › Publications communes. 	Participation à la vie socio-économique locale (infrastructures, soutien aux associations locales, etc.) Soutien de projets et d'associations par la Fondation
Collectivités territoriales et riverains des sites	Développement économique et social dans les territoires d'implantation, enjeux environnementaux des sites	Événements spécifiques (sécurité routière, environnement, mobilité durable, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> › Dialogue avec les autorités locales › Journées portes ouvertes et visites des sites 	Engagement du Groupe sur un taux d'intégration locale et développement de clusters autour des sites.
Media on line et off line	Actualités du Groupe	<ul style="list-style-type: none"> › Communiqués de presse › Site Internet et media center (corporate et des marques) › Blog et comptes du Groupe sur les réseaux sociaux 	<ul style="list-style-type: none"> › Équipes dédiées aux relations presse › Innovation days au long de l'année › Essais presse des nouveaux véhicules 	
Enseignement et recherche, organismes de certification	Thématiques RSE (dont mobilité durable, économie circulaire, sécurité routière, etc.) et innovation produit.	<ul style="list-style-type: none"> › Forum grandes écoles › Actions de sensibilisation auprès des écoles environnantes, participation à la semaine de l'industrie 	<ul style="list-style-type: none"> › Accueil de stagiaires et apprentis, thèses en convention › Travaux sur la mobilité urbaine et la mobilité inclusive au sein de l'Institut pour la Ville en Mouvement CIFRE 	<ul style="list-style-type: none"> › Accords de création des Open Labs et des chaires de mécénat, avec des universités, écoles d'ingénieurs et de commerce, en France et à l'international › Partenariats avec les Éducatrices nationales dans les pays d'implantation › Visites des sites, dons de véhicules, interventions pédagogiques de salariés

Le Groupe dialogue également avec d'autres parties prenantes dans le cadre des activités bancaires de BPF, notamment avec l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution pour la France, les associations de consommateurs.

LE DIALOGUE « PARTIES PRENANTES » DE L'ANNÉE 2014

Conscient des enjeux liés à ses activités, PSA Peugeot Citroën entretient depuis de nombreuses années un dialogue constructif avec l'ensemble de ses parties prenantes. L'expérience retirée de ce dialogue actif, transparent et pérenne permet notamment une bonne identification des enjeux, des opportunités et des risques pour le Groupe, qu'ils soient sociaux, environnementaux ou économiques. Ces échanges réguliers avec les parties prenantes constituent pour PSA Peugeot Citroën une référence pour ses ambitions RSE.

Car ce dialogue conditionne l'adaptation du Groupe aux mutations à la fois sociologique et technologique de la société.

En 2014, le dialogue parties prenantes de PSA Peugeot Citroën s'est construit autour de trois axes majeurs :

LA POLITIQUE SOCIALE

Face à la crise qui touche depuis plusieurs années le marché automobile européen, imposant des ajustements de ses capacités de production, et afin de conduire les mutations nécessaires de la façon la plus responsable, le Groupe privilégie un dialogue soutenu avec ses parties prenantes les plus concernées (partenaires sociaux, organisations syndicales, collectivités locales, gouvernement, filière automobile).

L'objectif premier était de co-finaliser le dispositif d'accompagnement des salariés affectés par les adaptations des structures du Groupe. Cela passait par les mesures d'accompagnement de la mobilité professionnelles initiées dès 2012 (en interne et en externe, plan de formation ou de reconversion, etc.) ainsi que par le maintien et le développement des actions de revitalisation des sites de Rennes et d'Aulnay, avec des élus locaux et des partenaires économiques.

LES ACHATS RESPONSABLES

PSA Peugeot Citroën a confirmé en 2014 son rôle dans les réflexions menées par les instances représentatives de la RSE (MEDEF, AFEP, EPE, C3D, UDA, CCFA, etc.) ainsi qu'au sein de la Filière Automobile (PFA en France et par ACEA en Europe) sur la question des achats responsables et de l'accompagnement des fournisseurs.

LA MOBILITÉ DURABLE

Concernant la mobilité durable, le troisième axe de son dialogue « parties prenantes », PSA Peugeot Citroën a mené plusieurs actions conjointes.

D'une part, le Groupe a confirmé des partenariats avec de grandes organisations comme France Nature Environnement (FNE). D'autre part, des représentants de plusieurs directions de PSA Peugeot Citroën ont pris part aux groupes de travail sur la mobilité durable organisés par la Fondation Tuck. Cette dernière, fondée en 1992 et reconnue d'utilité publique, a pour mission principale de développer la coopération internationale en matière d'enseignement et de recherche dans les domaines des hydrocarbures, de la pétrochimie, des moteurs, des activités qui leur sont liées, ainsi que de leurs effets sur l'environnement.

Un panel de représentants de la société civile a par ailleurs été constitué et s'est réuni plusieurs fois en 2014 pour un échange sur les enjeux de la mobilité durable. Plusieurs experts sont venus échanger avec un groupe constitué de salariés de PSA dont les fonctions les amènent à intervenir dans le développement et la commercialisation de produits ou services relevant de la mobilité durable.

Enfin, le Groupe a également associé l'association Carbone 4 à ses réflexions sur les scénarii de mobilité à long terme.

Ces différents échanges ont permis une meilleure intégration des enjeux de la mobilité durable dans le modèle économique de PSA Peugeot Citroën.

En parallèle, le travail mené au printemps 2014 sur la cartographie des enjeux RSE majeurs du Groupe (« matrice de matérialité ») et coordonné par un expert membre de la Plateforme RSE, a pris en compte l'ensemble des interventions des parties prenantes entendues au cours des trois dernières années. Un représentant des salariés, membre du conseil de surveillance, a été associé à la cotation des enjeux lors des groupes de travail.

FAURECIA

Faurecia a mis en place et maintient des conditions et outils de dialogue avec un certain nombre de parties intéressées ou parties prenantes à son activité. Peuvent être cités notamment :

- ✧ les partenaires de recherche : Faurecia finance de nombreuses chaires universitaires telle que celle lancée en 2013 avec l'université de Freiburg (FMF, Allemagne) et le SKZ Würzburg (Allemagne) pour la chimie des plastiques et les bio-matériaux. Faurecia est également fortement impliqué en France dans les IRT (Instituts de Recherche Technologiques) Jules Verne et M2P pour développer des procédés de production innovants dans le domaine des matériaux composites et métalliques ainsi que dans la recherche de start-up au travers d'incubateurs en France et à l'étranger. Par ailleurs, Faurecia avait également, en 2013, signé un partenariat stratégique avec Mitsubishi Chemicals pour le développement des résines bio-sourcées ;
- ✧ les fournisseurs : Faurecia s'engage à fonder sa croissance sur des actes et des comportements socialement responsables dans ses activités et tous les pays où le groupe est implanté. Dans cette perspective, Faurecia s'engage à établir des relations étroites et sur le long terme avec ses fournisseurs, fondées sur la croissance et le bénéfice mutuel. Faurecia considère que les principes de responsabilité sociale, environnementale et économique sont des critères essentiels pour l'attribution de marchés à ses fournisseurs. Faurecia s'assure de la fiabilité de ses fournisseurs, non seulement en matière de qualité des produits, mais également en termes de respect des critères « RSE » (Responsabilité Sociale des Entreprises) ;
- ✧ les clients : Faurecia participe à tous les stades du processus de développement des équipements demandés par ses clients constructeurs automobiles, depuis la définition du cahier des charges du produit jusqu'au marketing initial ;
- ✧ les partenaires industriels ou commerciaux : en 2014, la création d'une co-entreprise à parité avec Interval, une importante coopérative agricole a été annoncée. Cet accord, concernant les activités Interior Systems, donne lieu à la création d'Automotive Performance Materials (APM), qui vise à développer et produire des matières premières bio-sourcées afin de poursuivre la dynamique engagée par Faurecia d'allègement des véhicules, tout en respectant l'environnement. Cette entité mettra en exergue la force des filières industrielles et agricoles françaises au travers de produits innovants et performants, en développant des applications industrielles utilisant des fibres naturelles telles que le chanvre. APM a pour objectif de fournir la filière automobile au travers de Faurecia et tout autre acteur de la plasturgie.
- ✧ la communauté financière : une très large variété de documents publics, dont ceux au titre de l'information réglementée, accessibles sur le site Internet du Groupe www.faurecia.fr, couvre l'activité, la stratégie et l'information financière de l'entreprise. En 2014, la société Faurecia a organisé plus de quatre cents réunions et rendez-vous individuels dans quinze pays qui ont permis de dialoguer directement avec près de mille investisseurs institutionnels et analystes financiers. Des présentations thématiques ont été organisées pour des analystes, des investisseurs et des gérants de portefeuille.

2.2. LA PRISE EN COMPTE DES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX

2.2.1. L'INTÉGRATION DES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX DANS LA CONCEPTION DE L'OFFRE

Dès les phases de conception et à chaque étape du cycle de vie, les équipes du Groupe, y compris les équipes de Faurecia, sont mobilisées pour limiter autant que possible l'impact de l'automobile sur l'environnement (maîtrise des consommations, des émissions de CO₂, des polluants, utilisation raisonnée des ressources naturelles, meilleure recyclabilité, etc.). Outre la conformité de ses véhicules aux réglementations environnementales des différents marchés, ce travail d'écoconception vise à assurer au Groupe une avance en matière de mobilité durable.

Soucieux de s'inscrire dans un développement durable, le Groupe consacre une part très importante de ses efforts de recherche aux *clean technologies* pour répondre aux 4 enjeux suivants :

- la lutte contre l'effet de serre et l'adaptation au changement climatique, via la réduction des émissions de CO₂ et de la consommation des véhicules ;
- la préservation de la qualité de l'air ;
- la limitation de l'impact des matériaux sur l'environnement, depuis l'extraction des matières premières jusqu'au recyclage des véhicules en fin de vie ;
- le développement de services de mobilité adaptés aux nouveaux modes d'utilisation de l'automobile.

L'ORGANISATION DU GROUPE POUR PRENDRE EN COMPTE LES QUESTIONS ENVIRONNEMENTALES EN PHASE DE CONCEPTION DES PRODUITS ET SERVICES G.20

DIVISION AUTOMOBILE (DONT PCA)

Au sein de la division Automobile, la Direction de la Recherche et développement (DRD) siège au Comité exécutif. Elle conduit les travaux d'innovation technologique du Groupe avec 11 700 salariés en Europe auxquels viennent s'ajouter les équipes R&D de Chine et d'Amérique latine qui comptent respectivement près de 2 600 et 850 salariés, soit près de 15 000 salariés mobilisés dans le monde. La DRD agit dans trois domaines principaux :

- les véhicules décarbonés : pour faire face aux défis environnementaux, à la raréfaction des ressources fossiles et aux évolutions des modes de vie ;
- le design, le concept et le style pour une qualité perçue irréprochable ;
- les services, en co-animant, avec les directions marketing des marques Peugeot, Citroën et DS ainsi que la Business Unit Véhicules et Services Connectés, la réflexion prospective en matière de connectivité et de mobilité (la multi-modalité, l'intelligence embarquée).

La DRD pilote et réalise les actions d'écoconception, notamment les analyses de cycle de vie et le suivi des utilisations de matériaux verts ou issus du recyclage : les données nécessaires sont collectées auprès des métiers d'ingénierie et des fournisseurs pour chaque projet véhicule.

La Direction des Programmes suit au fil du développement des projets véhicules la mise en œuvre des solutions choisies et en mesure l'efficacité : taux d'utilisation des matériaux verts, émissions de CO₂.

Une entité dédiée est responsable de l'animation du programme CO₂ du Groupe. Elle assure le suivi et le reporting des performances CO₂ des véhicules développés par le Groupe.

Une entité spécifique est responsable du suivi de la politique VHU (véhicules hors d'usage) du Groupe.

BANQUE PSA FINANCE (BPF)

Au sein de la filiale BPF, deux équipes centrales distinctes sont dédiées à la conception des produits : une équipe marketing « Produits de Financement » et une équipe marketing « Produits d'assurances ». La conception des offres respectives est réalisée en lien étroit avec les équipes marketing des 3 marques et est consolidée en un plan produit BPF unique qui intègre les attentes des marques visant à soutenir la commercialisation des véhicules des marques Peugeot, Citroën et DS, notamment à faible émission, via une offre produits de financement et de services adaptés et innovants. Des équipes marketing opérationnelles situées dans les différentes filiales de BPF sont en charge de l'adaptation des offres aux spécificités locales (législation, pratiques, langues, etc.) et de leur suivi.

FAURECIA

L'innovation et l'efficacité du développement produit sont des enjeux stratégiques pour Faurecia. Ils s'articulent autour de deux grands pôles d'activités :

- le pôle recherche et innovation couvre les activités en amont de toute acquisition de programmes. Par le développement de nouveaux produits et de nouvelles technologies ainsi que l'étude et la mise au point de produits et process génériques, ce pôle amont est la clef d'une offre attractive et compétitive pour les clients ;
- le pôle ingénierie programme couvre les applications véhicules. Ce pôle aval développe les programmes clients dans le planning défini, le respect des coûts et le niveau de qualité requis.

LES MOYENS CONSACRÉS À LA PRÉVENTION DES RISQUES ENVIRONNEMENTAUX ET DES POLLUTIONS G.22

DIVISION AUTOMOBILE

Les éléments relatifs à l'activité automobile (dont PCA) sont présentés dans le chapitre 4.5 du document de référence.

FAURECIA

La recherche et le développement ont représenté 962 millions d'euros de dépenses totales en 2014 (cf. Note 5.4 de l'annexe aux comptes consolidés) ce qui correspond à 5,1 % du chiffre d'affaires. La part de l'innovation a représenté 100 millions d'euros sur la même période.

Six mille ingénieurs et techniciens, répartis dans trente centres représentent la communauté recherche et développement dans le monde. 505 brevets ont été déposés en 2014.

Le développement technologique et l'innovation constituent l'une des priorités de Faurecia. Pour accompagner cette priorité, Faurecia confirme année après année sa politique d'ouverture vers le milieu académique, les laboratoires de recherche et les start-up.

Faurecia met par ailleurs en œuvre un plan ambitieux de déploiement de l'expertise interne. Plus de trois cents experts portent les compétences des soixante-sept domaines d'expertises que compte le Groupe. La mutualisation des experts chaque fois que cela est pertinent assure l'optimisation de l'utilisation des compétences.

L'implication de la Direction générale dans le suivi des plans d'innovation au travers du Technology Leadership Seminar, des Technology Sessions et la participation au Forum Experts démontre que l'entreprise s'inscrit dans une démarche technologique et d'innovation comme un des moteurs essentiels de sa réussite.

2.2.1.1. LUTTER CONTRE L'EFFET DE SERRE ET S'ADAPTER AUX CONSÉQUENCES DU CHANGEMENT CLIMATIQUE G.22 G.32

À l'horizon 2020, le secteur automobile devra avoir démontré sa capacité à être plus économe en énergie et plus respectueux de l'environnement.

En Europe et au Brésil, les dispositifs réglementaires concernant les émissions sont principalement orientés sur la préservation de l'environnement. Les dispositifs chinois visent aussi l'indépendance énergétique du pays.

En parallèle, les dispositifs fiscaux, l'urbanisation croissante sur tous les marchés ainsi que le développement des politiques de restriction d'accès aux centres villes et les zones vertes constituent des accélérateurs du développement des technologies plus respectueuses de l'environnement.

2.2.1.1.1. LES INNOVATIONS TECHNOLOGIQUES AU SERVICE DE LA PRÉVENTION DES RISQUES CLIMATIQUES G.22 G.29 G.32

Pionnier environnemental et leader européen pour les émissions de CO₂ des véhicules particuliers en 2014, le Groupe poursuit le développement d'une offre de plus en plus sobre pour continuer à satisfaire à la fois les besoins croissants de mobilité individuelle (accès à l'emploi, l'éducation, la santé, etc.) et les exigences réglementaires, en s'appuyant sur un large éventail de solutions technologiques, articulées autour des grands axes suivants :

- l'optimisation des chaînes de traction thermiques essence et diesel (incluant une diffusion large des dispositifs Stop & Start) ;
- l'amélioration de l'efficacité énergétique globale des véhicules, notamment via l'optimisation des équipements et des éléments d'architecture du véhicule (pneumatiques, aérodynamique, masse, etc.) ;
- le déploiement des technologies d'hybridation avec plusieurs niveaux de puissance et de capacité des batteries afin de répondre à la grande variété des usages et des budgets. Les technologies bi-mode ou hybride rechargeable représenteront une part importante du marché pour la décennie 2020-2030, tant pour les véhicules particuliers que pour les véhicules utilitaires ;
- le développement d'offres en véhicules électriques à destination des flottes et des clients particuliers, au fur et à mesure du développement de structures adaptées et de la baisse du coût des batteries.

ACTIVITÉS AUTOMOBILES

MOTORISATIONS ESSENCE ET DIESEL

Le Groupe met en œuvre les solutions technologiques les plus innovantes en matière d'architecture, d'alimentation, d'injection et de dépollution. Les leviers majeurs d'optimisation du rendement sont notamment :

- le *downsizing* (diminution de la cylindrée et du nombre de cylindres), parfois associé à la suralimentation, permettant de réduire la consommation, à prestations équivalentes ;
- l'augmentation du couple au détriment de la puissance maxi, permettant d'allonger les transmissions et de réduire la consommation ;
- la réduction des frottements mécaniques (huile, segmentation, pompe à huile, actionneurs, accessoires, perméabilité, etc.) ;
- l'optimisation de la technologie de combustion.

Les solutions techniques parmi les plus performantes en matière de motorisations thermiques sont disponibles sur les véhicules du Groupe, notamment avec le déploiement des moteurs essence et diesel de nouvelle génération. La stratégie moyen et long terme prévoit de conforter cet avantage concurrentiel, avec de nouveaux moteurs et boîtes de vitesses notamment sur la période 2015-2020.

Réduction des consommations et des émissions des motorisations diesel

Dans un marché mondial où les motorisations thermiques resteront prédominantes à l'horizon 2020, PSA Peugeot Citroën continue à développer sa technologie HDi, associée à un large déploiement de la technologie e-HDi (Stop & Start). Le Groupe a introduit fin 2013 une nouvelle ligne d'échappement appelée Blue HDi qui permet de réduire drastiquement les émissions d'oxydes d'azote (NO_x) et d'améliorer encore davantage le niveau d'émissions de CO₂ (jusqu'à moins 4 % par rapport aux moteurs diesel remplacés). Pour ramener les émissions de NO_x des moteurs diesel au niveau des motorisations essence, le Groupe a conçu cette technologie unique qui respecte la réglementation Euro 6 tout en permettant de conserver les avantages inhérents aux motorisations diesel en termes d'émissions de CO₂ et de consommation.

Réduction des consommations et des émissions des motorisations essence

En moins de 10 ans, PSA Peugeot Citroën aura renouvelé la totalité de sa gamme de moteurs à essence, en ligne avec ses objectifs de réduction des émissions de CO₂ en Europe mais également sur d'autres marchés importants, dont la Chine et le Brésil.

Fin octobre 2013, le Groupe a lancé le moteur EB Turbo PureTech, moteur trois cylindres essence de 1,2 litre qui associe des dimensions et un poids réduits à des prestations et des performances inédites à ce niveau de cylindrée. Ce nouveau moteur permet un niveau d'émissions de CO₂ réduit de 18 % par rapport aux moteurs 4 cylindres atmosphériques remplacés.

Cette nouvelle famille qui couvre une large gamme de puissance de 50 à 100 kW permet d'offrir des véhicules essence émettant moins de 100 g/km de CO₂ en version atmosphérique et moins de 110 g/km avec le moteur turbo.

Concernant les moteurs 4 cylindres essence, PSA Peugeot Citroën commercialise depuis 2006 la gamme EP 1,4 litre et 1,6 litre, développée conjointement avec BMW. Elle a permis une baisse de 10 à 15 % des émissions de CO₂ par rapport aux moteurs remplacés. Ces moteurs, dont le deux millionième est sorti en janvier 2014 des lignes de production du site de Française de Mécanique, filiale du Groupe, ont été récompensés à huit reprises par le prix du moteur de l'année dans leur catégorie, décerné par le jury de « *The Engine Technology International* ».

PSA Peugeot Citroën a décidé, pour accompagner sa croissance hors Europe où les marchés sont majoritairement constitués de motorisations essence, de disposer au plus tôt, de ces motorisations essence propres, sobres, performantes et à fort contenu technologique.

Ces nouveaux développements prennent en compte les attentes spécifiques des principaux marchés :

- des versions *flex-fuel* sont disponibles sur le marché brésilien ;
- le déploiement en Chine de ces nouvelles motorisations permettra de répondre aux ambitions de réduction des émissions de CO₂ des véhicules du Groupe sur ce marché.

Enfin, la voie de l'hybridation est résolument engagée, avec une offre de Stop & Start essence lancée en 2013, en cours de déploiement sur toutes les gammes de moteurs à essence, et qui sera suivie d'une offre hybride.

BOÎTES DE VITESSES

L'optimisation permanente par le Groupe de ses chaînes de traction essence et diesel est réalisée au travers de deux leviers :

- le rendement des boîtes de vitesses manuelles et automatiques ;
- l'adaptation des groupes moto-propulseurs.

La boîte manuelle pilotée six vitesses, largement déployée par le Groupe, conjugue ces deux leviers et permet de proposer à un prix accessible une offre très basse consommation étendue.

S'agissant des boîtes de vitesses automatiques, l'adaptation d'une nouvelle génération de boîtes AT6 III et AM6 III a permis de diminuer la consommation globale de la chaîne de traction de l'ordre de 15 %. Les lancements ont démarré fin 2013.

CARBURANTS ALTERNATIFS

Le Groupe réaffirme son engagement pour une utilisation raisonnée des biocarburants tout en insistant sur la nécessité de prendre en compte l'ensemble des critères de durabilité dans le développement des produits et des filières, dont le changement d'affectation des sols.

- **Gaz naturel véhicule (GNV) :** Le GNV, majoritairement constitué de méthane (CH₄) fait partie des énergies utilisées par les véhicules de PSA Peugeot Citroën sur les marchés où les conditions locales sont favorables à son développement, comme en Argentine, en Chine et au Moyen-Orient. L'emploi du GNV contribue à réduire les émissions de CO₂ d'environ 20 % par rapport à un moteur essence classique, dans une approche du réservoir à la roue.
- **Éthanol et véhicules *flex-fuel* :** PSA Peugeot Citroën a développé des véhicules basés sur la technologie *flex-fuel*, acceptant les mélanges d'essence et d'éthanol à des proportions variables : jusqu'à 85 % d'éthanol dans l'essence en Europe (carburant E85), de 20 à 100 % d'éthanol au Brésil, premier marché du monde pour ce carburant et les véhicules *flex-fuel*. Dès le début 2015, de nouvelles versions *flex-fuel* des toutes dernières familles de moteurs à essence lancées en Europe seront proposées sur le marché brésilien. Les nouveaux véhicules équipés de ces motorisations bénéficieront d'une double réduction de consommation (donc des émissions de CO₂) liée aux choix technologiques réalisés mais aussi à l'utilisation de bioéthanol renouvelable.
- **Biodiesel :** Tous les véhicules diesel du Groupe sont déjà compatibles avec le B10 (biodiesel en mélange jusqu'à 10 %), et avec le B30, sous réserve d'une qualité de carburant adéquate et d'un entretien du véhicule adapté. Le Groupe participe à diverses études sur le développement des biocarburants et est également présent au comité de pilotage de la Plateforme technologique biocarburants européenne.
- **Biocarburants avancés :** Envisager une utilisation plus large des biocarburants, tout en ayant un bilan social et environnemental positif, rend nécessaire le développement de « biocarburants avancés ». Ces derniers peuvent être issus de la valorisation de la biomasse (l'ensemble de la plante, culture non alimentaire, déchets organiques), ou encore de l'utilisation de micro-algues. PSA Peugeot Citroën s'implique dans leur mise au point en participant à des projets de recherche ou à des expérimentations. Par exemple, PSA Peugeot Citroën est partenaire de l'Université Fédérale du Paraná à Curitiba pour la production de biocarburants lipidiques à partir de micro-algues et a longtemps collaboré au projet français Shamash.

Une Chaire sur les biocarburants, a été créée fin 2012 par IFP School (Institut Français du Pétrole), la Fondation Tuck et PSA Peugeot Citroën. D'une durée de 3 ans, cette chaire s'articule autour d'activités d'enseignement et de recherche visant à développer les connaissances sur l'impact de l'utilisation des biocarburants dans l'automobile.

CHAÎNES DE TRACTION ÉLECTRIFIÉES

La réponse aux enjeux environnementaux suscités par l'usage de l'automobile passe plus que jamais par la mise en œuvre de solutions technologiques permettant des ruptures fortes en matière de consommation et d'émissions de CO₂. Le déploiement des solutions Stop & Start, hybrides ou encore des véhicules « zéro émission » électriques (ZEV) doit permettre au Groupe de consolider sa position sur le segment des véhicules faiblement émetteurs de CO₂ en Europe, et d'étendre son savoir-faire à d'autres marchés.

Technologies Stop & Start et e-HDi

La technologie Stop & Start assure un arrêt automatique du moteur lors de l'immobilisation du véhicule (au feu rouge par exemple) et un redémarrage automatique instantané et sans bruit à la première sollicitation du conducteur, permettant jusqu'à 15 % de gain en CO₂ en ville. Compte tenu de ses caractéristiques et de son rapport coût-efficacité favorable, ce dispositif apporte une réponse pertinente à la problématique de circulation automobile en milieu urbain, qui concentre aujourd'hui 75 % de la population européenne.

Introduite par le Groupe en 2004, cette technologie est maintenant déployée sur la quasi-totalité des gammes Peugeot, Citroën et DS en Europe.

Véhicules hybrides

La technologie hybride diesel du Groupe, baptisée HYbrid4, permet une vraie rupture en matière de consommation et d'émissions de CO₂ sur le marché européen avec un gain jusqu'à 30 % par rapport à un modèle diesel HDi de puissance équivalente, et des émissions de CO₂ inférieures à 100 g/km. Elle bénéficie de la faible consommation des diesel HDi sur route et autoroute et de l'intérêt de l'hybridation électrique en zone urbaine ou périurbaine. Elle y ajoute la possibilité d'un mode « traction intégrale » grâce au moteur électrique positionné sur le train arrière, et intègre également la technologie e-HDi et un filtre à particules.

Le Groupe a par ailleurs présenté en 2013 une technologie inédite, Hybrid Air. Ce nouveau type de chaîne de traction comporte un moteur essence, un stockeur d'énergie sous forme d'air comprimé, un ensemble moteur-pompe hydraulique, et une transmission automatique via une boîte de vitesses à train épicycloïdal. Son système de pilotage intelligent optimise l'efficacité énergétique et peut faire fonctionner la chaîne de traction en usage urbain de 60 à 80 % en mode zéro émission ou ZEV, le gain à l'usage pouvant ainsi atteindre 45 % par rapport à une motorisation conventionnelle (selon densité du trafic).

Cette solution innovante *full hybrid* essence a été installée sur deux démonstrateurs technologiques « 2L/100 km » présentés au Mondial de l'Automobile de Paris en octobre 2014 : Peugeot 208 HY Air 2L et Citroën C4 Cactus Airflow 2L.

En parallèle, le Groupe étudie les applications possibles des technologies susceptibles de réduire significativement les émissions de CO₂, comme le développement de solutions hybrides très économiques, qui permettra de proposer des véhicules à faibles émissions de CO₂ accessibles à la grande majorité des clients.

Véhicules hybrides rechargeables

Le Groupe a décidé de développer une chaîne de traction hybride rechargeable couplée à un moteur essence pour soutenir sa croissance mondiale. Cette nouvelle technologie fera son apparition sur des gammes au-delà de 2018 et permettra de respecter les futures réglementations en matière d'émissions au niveau mondial.

Elle permettra d'atteindre des seuils d'émissions inférieurs à 50 g/km de CO₂, soit 2 l/100 km dans toutes les zones et un roulage en mode tout électrique de 50 km en mode urbain et périurbain.

Véhicules électriques

Au cumul depuis 2010 le Groupe a vendu 15 300 véhicules électriques dans le monde, grâce à sa gamme qui couvre à la fois les VP et les VUL : Peugeot iOn et Partner, Citroën C-Zéro et Berlingo.

OPTIMISATION DES ÉQUIPEMENTS ET DE L'ARCHITECTURE DU VÉHICULE

Au-delà des technologies moteur, carburant et hybride, c'est en optimisant l'ensemble des caractéristiques de ses véhicules que PSA Peugeot Citroën vise à se positionner en leader en matière de consommation de carburant et d'émissions de CO₂. Le Groupe agit sur tous les leviers techniques contribuant à la réduction des émissions de CO₂ : la masse, l'aérodynamique, l'architecture véhicule, les matériaux, la résistance au roulement des pneumatiques, la gestion électrique et les différents équipements de confort, de sécurité et d'aide à la conduite.

Plateformes

EMP2 : Efficient Modular Platform 2 est une plateforme de nouvelle génération qui apporte des solutions performantes en termes de modularité, d'équipements et de réduction des émissions de CO₂.

En mars 2014, une Peugeot 308 1,2 l e-THP équipée du moteur turbo essence PureTech 130 ch a établi un nouveau record de consommation et d'autonomie avec un modèle de série : 2,85 litres de carburant/100 km et 1 810 kilomètres parcourus avec un plein de carburant. Sous le contrôle d'un organisme certificateur français (UTAC), elle a roulé plus de 32 heures en ne consommant que 51,4 litres.

Équipements

L'efficacité énergétique globale des véhicules repose également sur l'optimisation des équipements et des composants organiques : résistance au roulement des pneumatiques, pertes par frottements mécaniques (freins, roulements, paliers, etc.), gestion des consommateurs électriques (capteurs, actionneurs, moteurs), système de climatisation.

Aide à la conduite

En 2014, le Groupe a développé sur les modèles Peugeot 208, 2008 et 308 et Citroën C4 Cactus et C4 Picasso un service permettant au client d'accéder aux statistiques de ses trajets en matière de consommation et d'émissions de CO₂, au moyen d'une interface simple et intuitive. Link MyPeugeot et Link MyCitroën utilisent une connexion Bluetooth avec l'écran tactile du véhicule pour remonter les informations véhicule à la coupure du contact. Le client peut ainsi optimiser la consommation sur ses déplacements en les comparant entre eux.

Peugeot s'est par ailleurs associé avec Mobigreen, le spécialiste de la formation à l'éco-conduite, pour proposer aux entreprises le programme de formation Peugeot Green Connect.

Parmi ses innovations en matière de voiture connectée, PSA Peugeot Citroën a présenté son système CO₂ Cruise Assist. Ce système intelligent est capable d'anticiper une décélération en indiquant au conducteur le moment opportun pour lever le pied de l'accélérateur. Il permettra à l'horizon 2018 de diminuer le recours au frein, et par conséquent, de réduire la consommation.

Masse

Déjà placé en position de leader en termes de masse moyenne de ses véhicules, le Groupe s'inscrit avec volontarisme dans une démarche vertueuse d'allègement de ses véhicules, levier majeur de réduction de l'empreinte environnementale.

Chaque fois que cela est techniquement et économiquement possible, des gains de masse sont réalisés en privilégiant des matériaux à moindre densité (notamment en remplaçant l'acier par de l'aluminium, des

matériaux composites ou thermoplastiques). Le recours à des techniques d'assemblage innovantes est source de progrès supplémentaire (emboutissage à chaud, soudure laser contribuent à l'allègement de la caisse tout en permettant une meilleure résistance aux chocs).

L'addition de ces leviers techniques et de partis pris affirmés a permis de gagner 200 kg sur la nouvelle C4 Cactus par rapport à la C4. Bénéficiant de matériaux performants (aciers THLE, aluminium pour le capot et les poutres avant et arrière) et de choix d'allègement assumés (vitres arrière entre-baillantes, banquette arrière rabattable monobloc), C4 Cactus est conçue sur la plateforme compacte BVH1 supportant les véhicules du segment B. Cela permet de proposer une berline du segment C essence à moins de 100 g/km de CO₂ et une version diesel à seulement 82 g/km.

FAURECIA

Faurecia développe des technologies qui visent à préserver l'environnement en agissant plus particulièrement sur trois domaines :

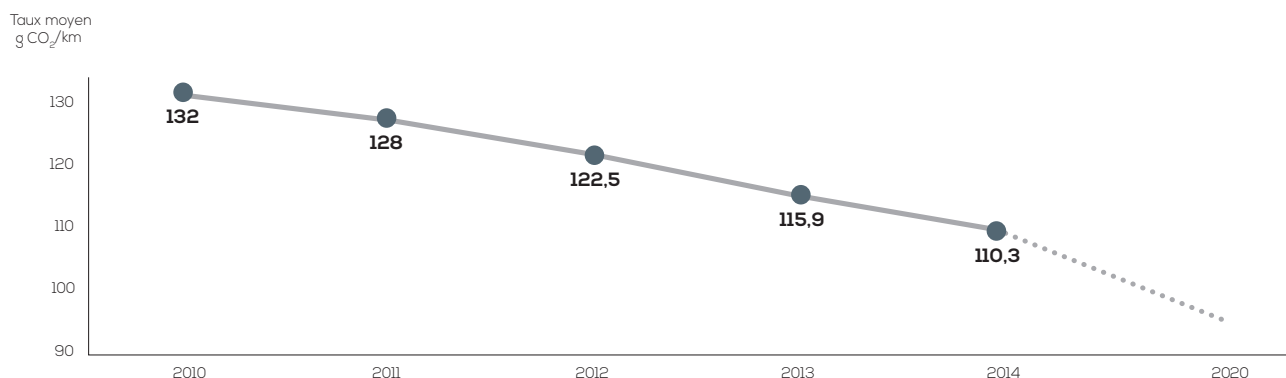
- la réduction de la masse : Faurecia propose de nouvelles architectures produits, développe des matériaux alternatifs et des nouveaux procédés de fabrication conduisant à des réductions de masse de l'ordre de 20 à 30 % dans les développements actuels. Ceci correspond à des gains d'environ 60 kg sur l'enveloppe de 200 kg des produits du périmètre Faurecia ;
- la technologie Lignolight (brevet Faurecia), mettant en œuvre des fibres comprimées entre 50 et 90 % et de la résine, appliquée aux panneaux de porte améliore de 40 % la densité par rapport aux composants traditionnels,
- Faurecia est à l'initiative du lancement en France d'un projet de fibre de carbone économique qui permettra, à terme, de proposer des pièces en composite carbone pour des véhicules de grande série ;
- la réduction de l'encombrement : elle autorise une optimisation de l'espace dédié aux occupants et/ou une diminution de la taille du véhicule. Cela se traduit directement ou indirectement par une baisse de masse ;
- la récupération d'énergie : les technologies permettent le recyclage de l'énergie thermique disponible dans les systèmes d'échappement soit d'une manière directe, pour réchauffer l'habitacle ou amener le moteur à température plus rapidement, soit indirecte, en transformant la chaleur en électricité pour l'alimentation des accessoires. Les produits développés et appliqués à des véhicules classiques ou hybrides permettent un gain de 2 à 8 g/km de CO₂ sur le cycle européen pour les utilisations directes.

2.2.1.1.2. PERFORMANCE CO₂ DES VÉHICULES VENDUS PAR LE GROUPE G.31

En Europe, après avoir commercialisé plus de 29 % de véhicules émettant moins de 100 g/km de CO₂ en 2014, le Groupe poursuit ses efforts avec comme objectif à l'horizon 2020 de commercialiser plus de 60 % de ses véhicules émettant moins de 100 g/km (VP et VUL).

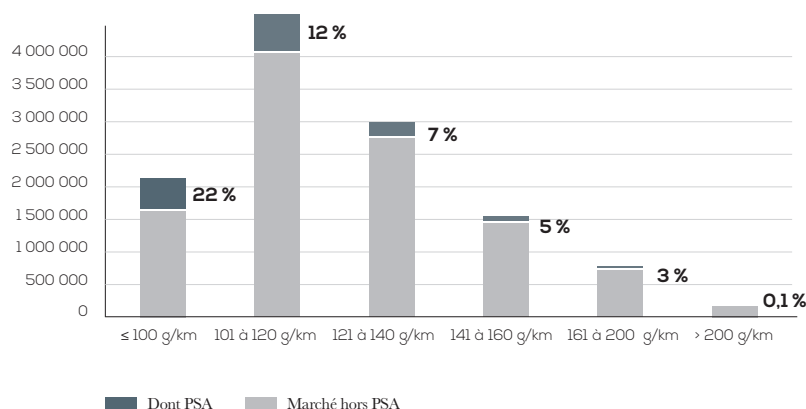
Pour consolider sa position de leader environnemental sur le moyen terme et à l'horizon 2020, la stratégie de PSA Peugeot Citroën vise à proposer systématiquement :

- des offres parmi les trois meilleures en CO₂ pour les modèles à fort volume de ventes dans les principaux segments du marché ;
- des véhicules présentant des consommations en rupture, mais conservant un niveau élevé d'équipements et de prestations.

LA TRAJECTOIRE CO₂ DU GROUPE (VP EN EUROPE 22)**RÉPARTITION DU MARCHÉ AUTOMOBILE EN FONCTION DES ÉMISSIONS DE CO₂**

(Immatriculations véhicules particuliers 2014, périmètre Europe 22 pays, soit Union Européenne hors Grèce, Chypre, Malte, Bulgarie, Roumanie et Croatie)

Immatriculations véhicules particuliers



La comparaison entre la répartition des ventes de PSA Peugeot Citroën et celle du marché automobile européen par tranche d'émissions de CO₂ en 2014 met en évidence la contribution des véhicules du Groupe à la maîtrise des émissions de CO₂ des véhicules neufs en Europe.

Le Groupe est leader sur le segment des véhicules de moins de 100 g/km avec 22 % de ce marché (soit 464 000 véhicules particuliers PSA immatriculés).

Au cours de l'année 2014, le Groupe a continué à lancer en Europe, pour chaque segment, des véhicules à très basse consommation pour les marchés qui mettent leur priorité sur les émissions de CO₂.

LANCEMENTS 2014 DES VÉHICULES TRÈS BASSE CONSOMMATION

			g/km CO ₂
Peugeot	308	1.6L Blue-HDi 120 BVM6	82
Peugeot	308 SW	1.6L Blue-HDi 120 BVM6	85
Peugeot	3008	HYbrid4	85
Peugeot	508	HYbrid4	85
Citroën	C3	Blue-HDi 100 BVM	79
Citroën	C4 Cactus	Blue-HDi 100 BVM	82
Citroën	C4	Blue-HDi 100 BVM	86
DS	DS 3	Blue-HDi 100 BVM	79
DS	DS 5	HYbrid4	85

2.2.1.2. PRÉSERVER LA QUALITÉ DE L'AIR G.22 G.24 G.41

Le Groupe avait identifié le besoin de traiter la pollution des particules dès la fin des années 1990, et a introduit sur le marché la nouvelle génération de moteurs Diesel HDi qui ont réduit les particules de 60 % par rapport à la génération précédente (soit 100 mg/km sur les nouveaux moteurs HDi/250 mg/km sur les versions précédentes). Le Groupe a ensuite équipé cette nouvelle motorisation d'une technologie de filtration à très haute performance, le filtre à particules (FAP), en anticipant de plus de 9 ans la réglementation Euro 5 qui l'a rendu obligatoire à partir de septembre 2009.

RÉDUCTION DES POLLUANTS ATMOSPHÉRIQUES DES VÉHICULES AU COURS DES DIFFÉRENTES ÉTAPES RÉGLEMENTAIRES EURO X DEPUIS 1991 : FOCUS SUR LES TROIS DERNIÈRES ÉTAPES EURO 4, EURO 5, EURO 6

Ces réglementations fixent des limites pour les émissions de polluants réglementés : CO, HC, NO_x, particules selon 2 critères (la masse (PM) et le nombre (PN) depuis Euro 5).

Les étapes Euro 5 et Euro 6 (règlements de Bruxelles CE 715/2007 et CE 692/2008 amendé par le règlement UE 136/2014) réduisent à des niveaux très faibles les limites autorisées de particules et d'oxydes d'azote (NO_x) émis par les véhicules Diesel et essence (en particulier les technologies essence injection directe vis-à-vis des particules). Euro 5 et Euro 6 représentent plus de 80 % de réduction des particules en masse Diesel par rapport à Euro 4. L'exigence en nombre de particules oblige à une haute efficacité de filtration (plus de 99 %). En ce qui concerne les NO_x Diesel, Euro 5 représente une réduction de 30 % et Euro 6 une réduction de 70 % par rapport à Euro 4.

2.2.1.2.1. LES INNOVATIONS TECHNOLOGIQUES AU SERVICE DE LA PRÉVENTION DES RISQUES DE POLLUTION OU DE REJETS DANS L'AIR

Cette approche s'inscrit en synergie avec la prévention des risques climatiques aux paragraphes 2.2.1.1.1.

ÉLIMINATION DES ÉMISSIONS DE PARTICULES AVEC LE FILTRE À PARTICULES

Pour traiter le problème, le Groupe a inventé le Filtre à Particules (FAP) équipant dès 2000 certaines gammes de véhicules et l'a déployé significativement à partir de 2007 pour répondre à l'étape réglementaire Euro 5.

Le FAP filtre toutes les granulométries de particules (fines et ultrafines) avec une très grande efficacité (99,9 % en nombre, > 99 % en masse).

Le Groupe a fait le choix d'une solution FAP avec additif, solution supérieure aux autres en termes d'efficacité de régénération. La solution PSA comporte un réservoir d'additif, un filtre céramique et des capteurs. À base de fer totalement retenu par le filtre, l'additif est ajouté automatiquement dans le carburant (sans intervention du conducteur) : il permet d'abaisser d'une centaine de degrés la température de combustion des suies et assure une régénération plus rapide et dans toutes les conditions d'utilisation du véhicule (ville, route, etc.) à la différence des filtres catalysés.

La technologie de FAP additivé développée par le Groupe réduit de surcroît la fraction de NO₂ dans les NO_x, à la différence des filtres catalysés de la concurrence.

Le Groupe continue d'optimiser ce système non seulement pour en réduire le coût à performance égale mais également pour le doter de nouvelles fonctionnalités – comme l'imprégnation du filtre par un catalyseur SCR – et éliminer ainsi les NO_x et les particules dans un même système de dépollution appelé aussi brique de dépollution. Il s'agit d'intégrer la SCR sur le filtre à particules (système SCRF *Selective Catalyst Reduction on Filter*).

Un moteur Diesel équipé d'un filtre à particules émet moins de particules qu'un moteur essence de dernière génération, avec des niveaux d'émission de particules très sensiblement inférieurs aux seuils exigés par la réglementation en vigueur (20 fois inférieur en masse, jusqu'à 100 fois en nombre).

ÉLIMINATION DES NOX AVEC LA SCR (SELECTIVE CATALYTIC REDUCTION)

Cette technologie de post-traitement permet de réduire notablement les niveaux d'émissions d'oxydes d'azote (NO_x) par introduction d'un réducteur dans la ligne d'échappement en amont d'un catalyseur spécifique.

Intégrée dans une nouvelle architecture de dépollution incluant le filtre à particules, cette technologie permet l'optimisation du moteur en consommation et émissions de CO₂.

FAURECIA

En matière de contrôle des émissions, Faurecia développe l'ensemble des technologies permettant la diminution des émissions d'oxydes d'azote et de particules pour les moteurs Diesel, quels que soient les véhicules (particuliers et commerciaux). Les principes sont de deux ordres :

- ▷ le recyclage des gaz par la boucle basse pression. Les gaz brûlés sont réinjectés dans les cylindres pour baisser la température de combustion. Cette boucle appelée *Exhaust Gaz Recirculation* (EGR) nécessite une vanne électrique qui s'ouvre en fonction de la demande. Faurecia a développé sa propre vanne pour répondre à la demande croissante du marché ;
- ▷ le traitement direct des gaz par la réduction catalytique sélective, *Selective Catalytic Reduction* (SCR). Sur la base de ce procédé, Faurecia a développé un système de mélange des gaz utilisant un catalyseur liquide appelé AdBlue® ou gazeux. Faurecia développe son propre système gazeux de réduction des oxydes d'azote. Le procédé *Ammonia Storage and Delivery System* (ASDS) utilise le stockage d'ammoniac sous forme gazeuse compacte, permettant des performances supérieures au système classique de stockage sous forme liquide.

Faurecia développe également un système intégrant le catalyseur d'oxydation, le mélangeur de gaz avec un catalyseur liquide ou gazeux (BlueBox) et le filtre à particules. Ceci permet de ramener tous ces éléments à proximité du moteur et de gagner en efficacité de traitement des gaz ainsi qu'en compacité et donc en masse.

Les technologies EGR et SCR sont en augmentation croissante pour les véhicules particuliers et utilitaires (inférieurs à 5 tonnes) européens et nord-américains. Pour les véhicules commerciaux, des filtres à particules et des systèmes SCR ou EGR sont requis pour les réglementations les

plus sévères. De plus, certaines applications requièrent des innovations telles que le Thermal Regenerator™. Ces technologies de traitement des oxydes d'azote font déjà partie de l'offre Faurecia et équipent d'ores et déjà plusieurs modèles qui anticipent la norme Euro 6 ou les normes équivalentes.

Par ailleurs, Faurecia a appliqué en 2014 et en première mondiale, des filtres à particules pour les moteurs essence à injection directe. Cette technologie est amenée à se généraliser dans les années à venir.

2.2.1.2.2. LE DÉPLOIEMENT DU FILTRE À PARTICULES ET DE LA SCR SUR LES VÉHICULES DU GROUPE

Le déploiement des technologies se poursuit et se renforce avec l'introduction de la réglementation Euro 6.

Cette seconde étape Euro 6 sera caractérisée par une sévèrisation de la limite en nombre de particules des véhicules essence injection directe (même limite qu'en diesel) et par une réduction des émissions en conditions réelles de roulage sur route (nouvelle contrainte à respecter appelée *Real driving emissions* ou « RDE »).

Sur l'ensemble de ses marchés mondiaux, les véhicules commercialisés par le Groupe respectent au minimum la réglementation en vigueur dans le pays de vente, et bénéficient des avancées techniques développées pour l'Europe.

Le Filtre à Particules équipe toutes les gammes Diesel du Groupe depuis 2010 – il est obligatoire sur tous véhicules commercialisés depuis l'entrée en vigueur de l'étape réglementaire Euro 5 tous types (janvier 2011).

Précurseur dans ce domaine, le Groupe a vendu au cumul 8,83 millions de véhicules Diesel équipés de FAP à fin 2014. Avec Euro 5, le Groupe a généralisé le filtre à particules additivé à l'ensemble de ses gammes Diesel Peugeot, Citroën et DS.

En 2014, les véhicules équipés de FAP ont représenté plus de 85 % des véhicules Diesel vendus par le Groupe dans le monde, contre 83 % en 2013 et 37 % en 2009.

Pour respecter l'étape réglementaire Euro 6c, le Groupe étudie les solutions techniques pour réduire les émissions de particules en nombre des véhicules essence à injection directe : de nombreuses solutions sont en cours de test, allant de l'optimisation des systèmes d'injection à l'introduction d'un filtre à particules.

En prévision de l'étape réglementaire Euro 6c, le Groupe a décidé de déployer dès Euro 6b sur l'ensemble de sa gamme Diesel la technologie SCR (*Selective Catalytic Reduction*) pour accroître la performance en matière de réduction des émissions de NO_x, identifiée par le label « Blue HDi ».

Blue HDi se compose :

- d'un filtre à particules additivé permettant l'élimination de 99,9 % des particules en nombre, quelles que soient leurs tailles et quelles que soient les conditions de roulage,
- d'un système de post-traitement appelé Selective Catalytic Reduction (SCR) positionné en amont du FAP additivé, permettant d'éliminer jusqu'à 90 % des oxydes d'azote (NO_x) émis par le moteur.

Ce choix résulte de la prise en compte très en amont de l'arrivée obligatoire du RDE à l'horizon Euro 6c et illustre la volonté du Groupe de réduire en conditions réelles de roulage les émissions de polluants de ses véhicules tout en conservant une consommation de carburant ainsi que des émissions de CO₂ au meilleur niveau. Cela implique cependant la mise en place aux niveaux français et européen d'un réseau de distribution dense d'urée (AdBlue®) réducteur utilisé pour transformer les NO_x en azote.

Lancée en novembre 2013 sur la Peugeot 508 et la Citroën C4 Picasso sur le moteur DW 2,0 litres, Blue HDi a été étendue au moteur DV 1,6 litre en 2014 pour se déployer ainsi sur l'ensemble des gammes Peugeot, Citroën et DS et représenter ainsi 8 % des véhicules Diesel avec 95 500 véhicules vendus dans le monde.

2.2.1.3. LIMITER L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL DES MATÉRIAUX ET GÉRER LA FIN DE VIE

Le Groupe s'appuie sur une démarche d'analyse de cycle de vie pour optimiser son utilisation des ressources naturelles et limiter l'impact de ses produits sur l'environnement jusqu'à leur fin de vie.

2.2.1.3.1. LES MESURES PRISES PAR LE GROUPE POUR AMÉLIORER L'EFFICACITÉ DE L'UTILISATION DES MATÉRIAUX

DÉMARCHE VOLONTARISTE D'UTILISATION DES « MATÉRIAUX VERTS » G.28

Le Groupe a mené depuis 2008 des efforts de recherche importants sur les polymères recyclés (éléments non métalliques et non minéraux), les polymères représentant en moyenne 20 % de la masse totale d'un véhicule. En effet, la majeure partie des autres matériaux (métaux, fluides, etc.) est déjà recyclable et largement recyclée.

Le Groupe classe sous l'appellation « matériaux verts » trois familles de matériaux : les matières plastiques recyclées, les matériaux d'origine naturelle (bois, fibres végétales, etc.), et les matériaux bio-sourcés (polymères non issus de la filière pétrochimique mais de ressources renouvelables). Leur emploi présente plusieurs avantages : il permet de réduire l'utilisation des plastiques d'origine fossile et favorise le développement des filières de recyclage des matières plastiques, en élargissant leurs débouchés.

Le Groupe déploie depuis 2008 un plan ambitieux qui a porté la part des matériaux dits « verts » au-delà des 20 % en moyenne de la masse totale des polymères pour les nouveaux véhicules sortis en 2013/2014 (contre une moyenne de 6 % en 2007).

Une application large des matériaux verts nécessite la mise en place de filières d'approvisionnement solides, voire des recherches sur de nouveaux matériaux. Pour atteindre ses objectifs, le Groupe mène un travail de sélection et de validation des matériaux présentant le meilleur compromis technico-économique, afin de constituer un portefeuille de solutions à disposition des projets de véhicules.

PSA Peugeot Citroën s'implique dans de nombreux partenariats scientifiques visant à dynamiser la filière des biomatériaux et à développer leurs applications dans l'automobile :

- le Groupe soutient financièrement la chaire Bioplastiques MINES ParisTech, notamment au travers de cinq thèses aux thématiques variées (fibres naturelles, polymères bio-sourcés, etc.) ;
- PSA Peugeot Citroën participe au projet FINATHER qui vise à développer des matériaux composites thermodurcissables innovants à faible impact environnemental pour les secteurs des transports automobile et ferroviaire. L'innovation consiste à substituer largement les composés d'origine pétrochimique ou organique par des composés bio-sourcés, renouvelables ; cette voie, permet également l'allègement des véhicules. Ainsi, pour les matériaux étudiés, les résines pétrochimiques classiques sont substituées par des résines issues d'huile de lin et les fibres de verre, par des fibres de lin et de chanvre ;
- à travers l'Association Régionale de l'Industrie Automobile d'Île-de-France, PSA Peugeot Citroën est partenaire du projet BIOMass for the futur/Miscanthus aux côtés de l'INRA (Institut National pour la Recherche Agronomique).

L'utilisation de matériaux verts est dorénavant intégrée dans les référentiels de conception des ingénieries.

PSA Peugeot Citroën travaille maintenant sur l'intégration de matières recyclées sur l'ensemble des matériaux constitutifs des véhicules. Même si les métaux font partie des familles de matières fortement recyclées, la cible est de favoriser le recyclage de ces métaux dans des produits automobiles. L'objectif est d'obtenir en moyenne un taux de 30 % de matériaux recyclés et d'origine naturelle sur les véhicules du Groupe.

DÉPLOIEMENT DES MATÉRIAUX RECYCLÉS ET D'ORIGINE NATURELLE SUR LES VÉHICULES

- La Peugeot 208 comporte en moyenne 32 % de matières recyclées et naturelles au global véhicule.

En **première mondiale**, le pare-chocs arrière est entièrement réalisé en matière recyclée. Selon une étude d'analyse de cycle de vie menée au sein du Groupe, l'utilisation d'un pare-chocs en polypropylène 100 % recyclé permet de réduire de 36 % l'impact sur l'appauvrissement des ressources naturelles par rapport à un pare-chocs en polypropylène neuf. De même, la formulation à base de polyamide recyclé étudiée pour la fabrication du Groupe moto-ventilateur, conduit à une diminution de l'ordre de 30 % des émissions de CO₂ par rapport à une même pièce fabriquée en polyamide neuf.

Ces matériaux verts constituent également de nombreuses autres pièces ou fonctions du véhicule (intérieur de passage de roue, pare-chocs arrière, insonorisant, tapis de coffre, volant, siège, cache moteur, filtre à air, etc.).

- La nouvelle Citroën C4 Picasso comporte en moyenne 31 % de matières recyclées et naturelles au global véhicule. De plus près de 80 pièces différentes, en polymère, sont constituées de matériaux naturels (30 %) et de matériaux recyclés (70 %).
- La nouvelle Citroën C4 Cactus comporte en moyenne 30 % de matières recyclées et naturelles au global véhicule. Environ 40 pièces en polymères intègrent des matières recyclées et des matières d'origine naturelle.
- La nouvelle Peugeot 308 comporte en moyenne 30 % de matières recyclées et naturelles au global véhicule. Environ 70 pièces en polymères intègrent des matières recyclées et des matières d'origine naturelle.

Parmi les applications remarquables sur 308, on peut citer les garnitures de panneaux de portes en polypropylène chargé fibres naturelles. Une analyse de cycle de vie (ACV) sur ces garnitures, réalisée en partenariat entre PSA Peugeot Citroën et Faurecia, a montré que l'utilisation de polypropylène chargé de fibres naturelles permet de réduire d'environ 20 % les impacts environnementaux par rapport à une même pièce en polypropylène chargé de talc, et ceci sur tous les indicateurs environnementaux suivis dans l'ACV.

LA DIMINUTION DES SUBSTANCES DANGEREUSES G.24 G.41

Les exigences réglementaires en lien avec l'utilisation de substances dangereuses sont prises en compte dans toutes les phases de la vie des véhicules du Groupe (conception, fabrication, utilisation, fin de vie) en collaboration étroite avec les fournisseurs. La prise en compte de ces exigences s'articule autour de deux sujets majeurs :

- l'élimination des quatre métaux lourds (plomb, mercure, cadmium et chrome hexavalent)** réglementés dans la Directive 2000/53/CE relative au traitement des véhicules en fin de vie. Depuis 2002, le Groupe demande à ses fournisseurs pour toute pièce livrée, un certificat de conformité et depuis 2004, ces informations sont collectées auprès des fournisseurs au travers de l'outil MACSI

(Material Composition System Information). Par exemple : le Chrome VI utilisé dans les revêtements anticorrosion de nombreuses pièces métalliques a été substitué et le Plomb utilisé dans les masselottes d'équilibrage des roues, a été remplacé par des masses en zamak ;

- le respect de la réglementation REACH.** En tant qu'acteur final de la chaîne, le Groupe a mis en place une organisation et un système de communication pour suivre et assurer la bonne prise en compte des exigences du règlement REACH par ses partenaires et fournisseurs. Le Groupe s'appuie pour cela sur le guide de recommandations pour la mise en œuvre de REACH du secteur automobile (*Automotive Industry Guideline* accessible via le lien, http://www.acea.be/news/news_detail/reach_guideline/) à la rédaction duquel il a participé en tant que membre de l'ACEA (Association des Constructeurs Européens d'Automobiles). Par ailleurs, le Groupe s'est fixé comme objectif de limiter autant que possible l'utilisation de substances issues de la « liste candidate » de REACH et d'anticiper les interdictions des annexes XIV et XVII en agissant notamment le plus en amont possible dès la phase de recherche et innovation sur les nouveaux matériaux. Par exemple le DEHP (Diéthyl Hexyl Phtalate), utilisé comme plastifiant dans les gaines en PVC des faisceaux électrique, a été substitué.

Les autres réglementations en lien avec des substances chimiques (réglementation sur les polluants organiques persistants, biocides, etc.) ayant un impact sur la conception et/ou la fabrication des pièces sont également prises en compte.

Au-delà du suivi des exigences réglementaires et dans l'objectif de garantir le meilleur niveau de santé et de sécurité de ses clients, le Groupe a pris volontairement des dispositions techniques telles que la filtration de l'air entrant dans l'habitacle et la limitation des composés organiques volatils dans le choix des matériaux utilisés. De même, les composés chimiques connus pour leur caractère allergisant éventuel, font l'objet d'une surveillance particulière au sein du Groupe.

Par ailleurs, il est demandé aux fournisseurs de déclarer via l'outil MACSI l'utilisation de nanomatériaux dans les pièces et matières constitutives des véhicules. Cette exigence est du reste mise en œuvre le plus en amont possible puisqu'elle fait partie du processus d'évaluation environnementale des innovations. Ainsi, pour toutes les innovations, il est demandé aux fournisseurs la déclaration de l'utilisation de nanomatériaux et une analyse de risque associée menée conjointement avec PSA.

2.2.1.3.2. ÉCOCONCEPTION ET ANALYSE DU CYCLE DE VIE G.22 G.24 G.25 G.26 G.32

ASSURER AU GROUPE UNE AVANCE EN MATIÈRE DE MOBILITÉ DURABLE ET DE NOUVEAUX MATÉRIAUX

Outre la conformité de ses véhicules aux réglementations environnementales des différents pays de commercialisation, ce travail d'écoconception vise à assurer au Groupe une avance en matière de mobilité durable et nouveaux matériaux.

Étape du cycle de vie	Principaux enjeux
Définition du produit	<ul style="list-style-type: none"> Définir les nouveaux produits et services automobiles en tenant compte des besoins en mobilité des consommateurs partout dans le monde, des législations et des attentes de la société en matière d'environnement, de sécurité, etc.
Conception	<ul style="list-style-type: none"> Concevoir des véhicules à un coût acceptable et réduire leur impact : <ul style="list-style-type: none"> sur l'environnement : émissions de CO₂, polluants locaux, utilisation de ressources et recyclabilité, sur la société : sécurité routière, nuisances sonores, congestion du trafic, etc.
Fabrication	<ul style="list-style-type: none"> Réduire l'impact de la fabrication automobile sur l'environnement. Assurer la sécurité au travail. Participer à la vie des communautés locales sur le plan économique et sociétal.
Transport et commercialisation	<ul style="list-style-type: none"> Tenir compte de l'environnement dans la gestion des opérations de logistique et des réseaux de distribution. Informers les clients de manière responsable (publicité, étiquetage) et veiller à leur satisfaction (vente, après-vente).
Usage	<ul style="list-style-type: none"> Contribuer à limiter les impacts liés à l'usage de l'automobile : promotion des modes de conduite les plus sûrs et les plus respectueux de l'environnement, diminuer les consommations des véhicules, développer des systèmes de dépollution à l'échappement de plus en plus performants.
Fin de vie	<ul style="list-style-type: none"> Faciliter la collecte et le traitement des véhicules et pièces hors d'usage par des organismes spécialisés et optimiser leur recyclabilité (dépollution, recyclage, valorisation).

Basé sur ce principe, le Groupe réalise des analyses de cycle de vie, conformément au cadre défini dans les normes ISO 14040/044, sur ses véhicules et composants. L'objectif de ces études est d'analyser les bilans environnementaux multicritères des véhicules, et de valider des choix de conception pièce ou matière. La totalité du cycle de vie du produit est pris en compte depuis l'extraction des matières premières, en passant par la fabrication, et l'utilisation, jusqu'à la fin de vie.

Le Groupe s'est fixé comme objectif de réaliser des analyses de cycle de vie pour chaque nouvelle famille de véhicule. De plus, pour chaque changement technologique majeur ou innovation stratégique, une étude est réalisée, en collaboration avec des fournisseurs, afin d'apprécier les évolutions des impacts environnementaux de ces modifications (changement de matière première, intégration de matière naturelle/recyclée, innovation stratégique ou fonctionnelle, etc.). De ce fait, en 2014, les analyses de cycle de vie couvraient 28 % de la flotte totale vendue. La méthodologie employée pour réaliser les ACV véhicules a été certifiée lors d'une revue critique par Bio Deloitte, cabinet d'expertise en analyses de cycle de vie.

La prise en compte des impacts environnementaux dans le processus d'innovation est effective depuis 2013 et une évaluation complète est réalisée pour chaque innovation dimensionnante. L'objectif est de s'assurer que les impacts environnementaux du nouveau véhicule sont inférieurs à la précédente génération. Ces résultats ont été notamment vérifiés sur :

- le nouveau Citroën C4 Picasso en comparaison avec la version précédente ;
- la nouvelle Peugeot 208 équipée ou non du système Stop & Start en comparaison de la Peugeot 207 ;
- la Peugeot 508 en comparaison de la Peugeot 407 ;
- la nouvelle Peugeot 308 essence équipée du nouveau système Stop & Start en comparaison de la version précédente de Peugeot 308.

En 2015, le Groupe prévoit de réaliser l'analyse de cycle de vie de la Citroën C4 Cactus et de poursuivre des analyses sur des pièces composites utilisées pour l'allègement des véhicules.

SUIVI DE L'EMPREINTE CARBONE D'UN VÉHICULE

PSA Peugeot Citroën a engagé une démarche permettant de calculer le bilan d'équivalent CO₂ global de ses activités en Europe. Ce calcul prend en compte l'ensemble des activités de PSA émettrices de gaz à effet de serre (principalement le CO₂), sur l'ensemble du cycle de vie du produit automobile.

Ainsi, ce bilan prend en compte, sur une année d'activité, les émissions :

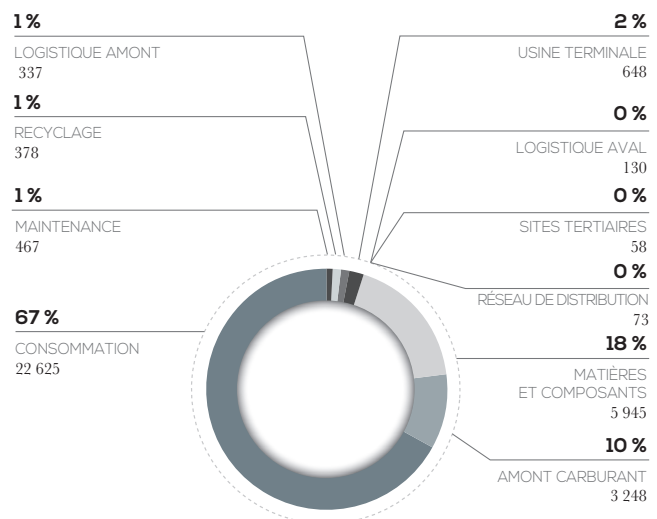
- de la fabrication des matières et des composants des véhicules produits : l'ensemble des matières constitutives des véhicules produits en 2013 ont été prises en compte, depuis leur extraction jusqu'à leur mise en forme et assemblage sur le véhicule, à partir des bases de données d'analyses de cycle de vie ;
- des usines de fabrication du Groupe, que ce soit les usines terminales ou les usines de mécanique ;
- des activités tertiaires, dont les sites de développement : ces informations sont issues des bilans GES (Gaz à Effet de Serre) réalisés sur toutes les usines et sites tertiaires du Groupe (Bilan GES de référence 2012 ;
- de l'extraction et de la fabrication du carburant nécessaire à l'usage des véhicules produits ;
- de la phase d'usage des véhicules produits : l'usage des véhicules produits sur l'année 2013 a été pris en compte selon l'unité fonctionnelle [utilisation sur une durée de 10 ans avec 150 000 km parcourus]. Cette hypothèse nous permet d'évaluer la quantité de carburant consommé. L'impact de la fabrication de ces carburants est pris en compte à partir des bases de données d'analyse de cycle de vie. De même, les données d'émissions de CO₂ de chaque véhicule produit ont été prises en compte ;

- de la fin de vie des véhicules elle a été modélisée sur la base de la filière de traitement actuelle permettant l'évaluation des émissions de CO₂ pour les véhicules traités.

La méthode a été vérifiée et validée par Eco Act, cabinet expert en analyse environnementale et particulièrement en diagnostic de gaz à effet de serre.

RÉPARTITION DE L'EMPREINTE CARBONE GLOBALE DES VÉHICULES PRODUITS SUR UNE ANNÉE PAR LE GROUPE

En milliers de t éq. CO₂



Le total des émissions de CO₂ équivalents des véhicules produits sur une année par le Groupe s'élève à 33,9 millions de tonnes. La phase d'usage du véhicule représente près de 80 % des émissions de CO₂ équivalent de l'empreinte carbone globale véhicule. C'est pourquoi PSA Peugeot Citroën consacre des efforts de recherche et développement importants sur les enjeux de consommation et d'allègement des véhicules (cf. chapitre 2.1).

FAURECIA

ÉCOCONCEPTION ET ANALYSE CYCLE DE VIE

Pour guider ses choix et sa stratégie ainsi que ceux des constructeurs, Faurecia recourt de plus en plus aux analyses de cycles de vie (ACV), à différents niveaux : celui de ses produits, du véhicule complet, au niveau de l'extraction des matières jusqu'à la livraison au constructeur et sur l'ensemble du cycle de vie de la voiture (utilisation par le consommateur et recyclage compris).

Cadrée par des normes internationales ISO 14040 et ISO 14044, cette méthodologie consiste en l'évaluation de l'impact sur l'environnement des produits que Faurecia conçoit et fabrique pour une utilisation automobile. Elle permet de faire une évaluation aussi complète que possible de la mesure des impacts, parmi lesquels figurent le changement climatique (dont le CO₂), la consommation de ressources non renouvelables (pétrole, charbon) et l'eutrophisation.

La réalisation de ces ACV permet à Faurecia ainsi qu'aux constructeurs :

- de faire les bons choix de conception pour les véhicules actuels (équipés de moteurs thermiques, essence ou diesel), ainsi que pour ceux à venir, utilisant des carburants alternatifs et équipés de dispositifs, plus écologiques, de réduction des émissions ;
- d'évaluer et d'éviter des transferts d'impacts en agissant sur une autre situation de vie (développer un produit plus léger qui serait non recyclable, par exemple).

RECOURS AUX MATÉRIAUX DURABLES

Soucieux de se positionner sur l'ensemble du cycle de vie de ses produits, Faurecia développe et intègre des matériaux bio-sourcés. Outre la technologie Lignolight évoquée précédemment, les fibres naturelles constituent un axe privilégié pour Faurecia. La technologie NAFILlean (*Natural Fiber Injection*) combinant des fibres naturelles de chanvre et une résine de polypropylène permet de gagner 25 % de masse par rapport au polypropylène chargé de talc. Cette technologie, désormais en production sur les panneaux de porte de la nouvelle Peugeot 308, a reçu en 2014 le prix de l'innovation dans la catégorie « green innovation » de la part du CLEPA (association européenne des fournisseurs de l'automobile). Une co-entreprise APM (Automotive Performance Material) a été créée en 2014 avec la société Interval pour la production de granulés de ce matériau. Le portefeuille de Faurecia comprend également des fibres naturelles combinées à des fibres de polypropylène. En production sur la planche de bord de la Smart, cette technologie va étendre son champ d'application aux panneaux de porte et apporter un gain de 20 % en masse par rapport aux meilleures autres technologies. La technologie « lignolight » appliquée à un panneau de porte complet utilise des copeaux de bois compressés avec de la résine qui, combinée à une opération de surmoulage, produit un gain d'environ 30 % par rapport aux technologies classiques.

L'ultime étape est la génération de matériaux 100 % naturels pour des applications semi-structurelles automobiles en grande cadence. C'est le sens du partenariat lancé en 2012 avec Mitsubishi Chemicals. Ce travail commun se base sur la modification du poly-butylène succinate (PBS), dérivé de la biomasse et breveté par Mitsubishi Chemicals afin qu'il puisse être entièrement fabriqué à partir de matériaux naturels. L'entreprise BioAmber fournit l'acide succinique bio-sourcé aux deux partenaires. Cette résine est associée à des fibres de renfort naturelles pour obtenir des pièces par le procédé d'injection.

L'ÉCOCONCEPTION POUR UN MEILLEUR RECYCLAGE ^{G.25}

Les actions du Groupe en ce domaine s'inscrivent dans le cadre de la Directive européenne 2000/53/CE du 18 septembre 2000, relative aux véhicules hors d'usage (VHU) qui fixe des exigences de conception des véhicules ainsi que des exigences opérationnelles de traitement du véhicule en fin de vie. Elle établit notamment trois types de valorisation des véhicules en fin de vie : le réemploi des pièces, le recyclage des matières et la valorisation énergétique. Elle impose un taux de valorisation globale de 85 % en masse véhicule, dont 80 % minimum de réemploi et recyclage et à partir de 2015, ce taux passera à 95 % dont 85 % minimum de réemploi et recyclage.

Afin de répondre à ces obligations, le Groupe PSA s'est organisé en réseau. Cette organisation très transversale réunit l'ensemble des compétences pour traiter les processus amont et aval. Le pilotage de l'activité est scindé en deux pôles : d'une part l'amont qui répond aux enjeux d'écoconception et l'aval qui traite du suivi de la collecte et du traitement des véhicules hors d'usage. Ces sujets sont menés en étroite collaboration avec nos partenaires tels que les fournisseurs, les opérateurs de recyclage ou les associations de constructeurs.

LES MESURES DE PRÉVENTION : L'ENGAGEMENT EN FAVEUR DE LA RECYCLABILITÉ

En amont, les impacts du recyclage en fin de vie des véhicules sont pris en compte dès l'étape de conception. Les moyens utilisés par le Groupe pour garantir un recyclage élevé comprennent :

- ▶ **l'utilisation de matériaux connus pour leur aptitude au recyclage ;**
- ▶ **la réduction de la diversité des matières plastiques dans les véhicules** afin de faciliter le tri post-broyage et d'optimiser le fonctionnement et la rentabilité des filières de récupération spécifiques ;
- ▶ **l'utilisation d'une seule famille de plastique par grande fonction** afin de pouvoir recycler l'intégralité d'un sous-ensemble, sans démontage préalable des différentes pièces ;

- ▶ **le marquage normalisé des pièces plastiques** afin de pouvoir en assurer l'identification, le tri et la traçabilité ;
- ▶ **l'introduction de matériaux verts**, notamment de matériaux recyclés, dans la conception véhicule qui permet l'émergence ou le développement de débouchés pour certaines matières ;
- ▶ **la prise en compte du recyclage très en amont du véhicule**, dès les phases d'innovation, notamment pour de nouveaux matériaux ou pièces véhicules. Le Groupe s'engage dans des projets de recherche et développement avec des partenaires de la filière automobile de la filière de recyclage ;
- ▶ **la prise en compte dès la conception des exigences de dépollution des véhicules**. La dépollution, ou prétraitement, est la première étape obligatoire de traitement des véhicules hors d'usage. Elle consiste à vidanger tous les fluides contenus dans le véhicule, à neutraliser les fonctions pyrotechniques, et à démonter les pièces jugées polluantes pour l'environnement. L'objectif de cette étape est d'éviter tout transfert de pollution lors du traitement du véhicule en fin de vie. Au travers du consortium IDIS (International Dismantling Information System), le Groupe tient à disposition des opérateurs de recyclage les notices de démontage des véhicules des marques du Groupe.

Le 09/12/14, le Groupe a obtenu le renouvellement, pour une durée de trois ans, du certificat de l'UTAC attestant de sa capacité à mettre en place les process nécessaires pour répondre à l'exigence de recyclabilité/valorisation à 95 % (en masse du véhicule) dont 85 % en réemploi ou recyclage matière : tous les véhicules Peugeot, Citroën et DS sont aujourd'hui homologués pour répondre à cette exigence.

LA GESTION DES PRODUITS EN FIN DE VIE : LE RECYCLAGE ET LA VALORISATION

En aval, et depuis plus de 20 ans, le Groupe participe à la mise en place de la collecte et du traitement des VHU issus de ses réseaux commerciaux par le biais de partenariats avec des opérateurs (démolisseurs et broyeurs). Les démolisseurs sont en charge de la dépollution et du démontage du véhicule en fin de vie. Les broyeurs extraient ensuite de la carcasse, après traitement, les principales matières pour revente sur les différents marchés internationaux (ferraille, aluminium, cuivre, etc.).

Au-delà des seuls métaux et plastiques, PSA a pour ambition de valoriser une gamme plus étendue de matières. Deux filières économiques s'en trouvent ainsi alimentées, la filière valorisation matières et la filière valorisation énergétique.

Le tri post-broyage assure aujourd'hui une filière économiquement rentable, sur un marché des matières premières secondaires de plus en plus sujet à la variation des cours.

En France, le Groupe s'appuie sur des partenariats industriels performants techniquement et économiquement. Ils assurent une traçabilité totale des VHU et garantissent l'atteinte du taux de valorisation globale. Ces partenaires industriels travaillent eux-mêmes avec des réseaux de démolisseurs agréés performants (510 à fin 2014), assurant la collecte des VHU, la désimmatriculation, la dépollution et le démontage pour revente de certaines pièces (réutilisation).

- ▶ Entre 2009 et 2014, cette stratégie a permis d'assurer la collecte et le traitement de plus de 765 000 VHU, issus des points de vente des réseaux des marques Peugeot et Citroën. La performance effective du Groupe en France en matière de valorisation globale des VHU collectés dans son réseau est en 2012 de 89,9 % (dont 84,7 % de réutilisation/recyclage)⁽¹⁾, ce qui est conforme à la réglementation européenne et supérieure à la moyenne nationale (87,0 %, dont 82,4 % de réutilisation/recyclage).
- ▶ L'enjeu majeur est dorénavant de maintenir des conditions économiques favorables pour la filière VHU, tout en assurant le taux ambitieux de 95 % de recyclage et de valorisation effectifs des VHU collectés. Pour répondre à cette exigence, le Groupe s'appuie sur des partenaires industriels capables d'atteindre les objectifs attendus, notamment l'identification de nouveaux sourcings de matières pour l'automobile permettant l'intégration de matières recyclées (plastiques, métaux, etc.) dans la fabrication des véhicules neufs.

(1) L'ADEME n'ayant pas publié fin 2014 les déclarations officielles des opérateurs VHU en France, le Groupe n'est pas encore en mesure de déterminer sa performance pour 2013.

Sur les marchés européens, en collaboration avec les constructeurs européens, le Groupe a actualisé son analyse des risques marchés sur une vingtaine de marchés considérés comme prioritaires et s'est attaché à mettre en œuvre les plans d'actions définis. Par ailleurs, l'ensemble des contrats signés par les filiales fait l'objet d'un suivi avec renouvellement le cas échéant.

Le Groupe participe avec ses partenaires locaux à l'élaboration des réglementations nationales, par exemple en Chine ou en Slovaquie en 2014.

LE RECYCLAGE DES BATTERIES

Conformément à la Directive 2006/66/CE, le Groupe a mis en œuvre les modalités de collecte et de traitement des batteries de ses véhicules hybrides et électriques commercialisés en Europe. La technologie des batteries pour véhicules électriques et hybrides nécessite un traitement par procédés spécifiques. Pour l'ensemble du marché européen, PSA a contractualisé avec un partenaire unique et performant, dont les taux de recyclage sont supérieurs aux seuils réglementaires de 50 %.

FAURECIA

LA RECYCLABILITÉ

La Directive européenne 2000/53/CE du 18 septembre 2000, relative aux véhicules hors d'usage (VHU) a, entre autres, fixé un objectif de valorisation des véhicules hors d'usage (VHU) au 1^{er} janvier 2015 de 85 % en masse de réutilisation et de recyclage et de 95 % en masse de réutilisation et de valorisation.

Motivés par ce contexte réglementaire fort, les constructeurs automobiles ont, dès lors, accru leurs exigences vis-à-vis de leurs fournisseurs équipementiers en matière de recyclage de produits en fin de vie.

Toutes les activités de Faurecia sont concernées par ces impératifs et chacune, en fonction des spécificités du composant fabriqué, met en œuvre des projets ou des solutions pour que les traitements futurs soient les plus efficaces possibles.

En regard des solutions actuelles, un produit innovant doit pouvoir être évalué tant par l'amélioration de ses performances techniques et économiques que par la mesure de son empreinte environnementale. Faurecia s'est engagé dans une démarche d'anticipation de la valorisation des futurs produits en fin de vie. Des essais ciblés, pilotés par Faurecia, constituent la première étape d'une démarche plus globale au niveau de la filière automobile avec des partenaires industriels et universitaires, associant des « clusters » automobiles et anticipant les gisements de matières recyclées à venir.

LE RECYCLAGE

Faurecia propose un nombre croissant de pièces en matière plastique recyclée.

Au sein de l'activité *Automotive Seating*, suivant le type et le niveau de gamme du véhicule, différents composants sont dorénavant fabriqués, pour partie, en polypropylène recyclé. En cumulant l'ensemble de ces pièces, il est maintenant possible d'intégrer de 15 à 20 % de plastiques recyclés pour une collection de sièges.

Les performances mécaniques et esthétiques atteintes, grâce aux retombées du projet BOREVE engagé en 2008, permettent aujourd'hui d'incorporer un pourcentage de matière recyclée compatible avec les exigences des peaux de pare-chocs, une des pièces les plus critiques en ce qui concerne l'aspect.

Des études d'analyse de cycle de vie montrent la réduction de l'impact sur l'environnement de telles pratiques d'intégration de matières recyclées et Faurecia, tout comme ses clients constructeurs, développe considérablement son panel de fournisseurs de matières recyclées. Ceci lui permet aujourd'hui de proposer des applications de plus en plus techniques avec des grades de matières de plus en plus larges.

2.2.1.4. LE DÉVELOPPEMENT DES SERVICES DE MOBILITÉ ET DE L'INTELLIGENCE EMBARQUÉE G.32 G.41

On observe un changement de comportement du consommateur avec le passage d'une logique de propriété à une logique d'usage. Les observateurs prévoient un marché de 300 000 véhicules en autopartage pour les flottes professionnelles à horizon 2018, et 15 millions d'utilisateurs de solution d'autopartage grand public en 2020 en Europe. Le Groupe se positionne sur ces marchés, en étant présent sur tous les segments significatifs des Nouvelles Mobilités.

2.2.1.4.1. L'OFFRE MOBILITÉ

S'appuyant sur les nouvelles technologies de véhicules connectés et sur une gamme produits allant du deux-roues au VUL (Véhicule Utilitaire Léger), le Groupe se positionne dans le monde des Nouvelles Mobilités en étant présent sur tous ses segments significatifs : l'Autopartage en entreprise avec l'offre *Share Your Fleet*, la Location Courte Durée avec **MU/Peugeot Rent**, et l'autopartage urbain avec **Citroën Multicity Berlin**.

Ces offres représentent un parc de plus de 5 500 véhicules en Europe à fin 2014.

SHARE YOUR FLEET, UNE SOLUTION D'AUTOPARTAGE POUR LES FLOTTES D'ENTREPRISES - <http://www.share-your-fleet.com/>

Ce service qui s'adresse principalement aux moyennes et grandes flottes d'entreprises permet aux salariés de réserver leurs véhicules « on-line » sur une plateforme électronique simple et conviviale, et d'y accéder sans clé grâce à un système d'ouverture avec badge RFID. La technologie *Radio Frequency IDentification* permet d'identifier une personne porteuse d'un badge par contact rapproché avec un lecteur (ex : badges d'accès à des locaux d'entreprise). *Share Your Fleet* inclut tous les services d'un contrat LLD (maintenance, assurance etc.), une assistance en ligne, et une technologie d'autopartage installée dans les véhicules faisant partie de leur garantie.

Cette solution permet aux sociétés :

- ▷ d'abaisser les coûts de la mobilité jusqu'à 30 % grâce à l'utilisation optimisée des véhicules, à la réduction des frais de taxi/transports publics et à des recettes supplémentaires générées par l'utilisation des véhicules à titre privé : dans ce dernier cas, les salariés de l'entreprise peuvent utiliser les véhicules de la Société pour un week-end par exemple, en payant le prix de la location ;
- ▷ de procurer un service motivant aux salariés : accès aux véhicules 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, utilisation très flexible (réservation jusqu'à 15 minutes avant le départ).

Share Your Fleet est disponible pour une large gamme de véhicules qui inclut citadines, berlins, SUV, VU et véhicules électriques.

MU/PEUGEOT RENT, UNE SOLUTION DE LOCATION COURTE DURÉE DANS LE RÉSEAU DE CONCESSIONNAIRES PEUGEOT <http://www.mu.peugeot.fr/>

Peugeot propose depuis 2010 une offre de Location Courte Durée appelée Mu/Peugeot Rent. Lancée en France, puis en Allemagne et en Angleterre, Mu/Peugeot Rent dispose aujourd'hui d'un parc de 5 000 véhicules qui répondent à plusieurs types de besoins, pour les professionnels et les particuliers :

- ▷ location courte durée classique d'une large gamme de véhicules pour des besoins ponctuels : de la petite citadine pour un déplacement en ville au Véhicule Utilitaire pour un déménagement par exemple ;

- location permettant un essai prolongé d'un véhicule ;
- location permettant de disposer d'un moyen de mobilité lorsque votre véhicule habituel est immobilisé pour maintenance.

CITROËN MULTICITY, AUTOPARTAGE URBAIN À BERLIN

Citroën Multicity Berlin propose une flotte de 350 véhicules 100 % électriques Citroën C-Zéro dans les rues de la capitale allemande depuis août 2012. Ce service d'autopartage permet de trouver facilement un véhicule (par une application Smartphone ou par internet) et d'effectuer sans réservation un trajet simple dans Berlin : inutile de revenir à la station de départ ou de se garer dans une station spécifique. La location est très flexible puisqu'elle est facturée à la minute à des prix très attractifs.

<https://www.multicity-carsharing.de/>

LES OFFRES PACKAGÉES DE BANQUE PSA FINANCE (BPF)

BPF propose à ses clients particuliers et entreprise dans la plupart de ses implantations des offres packagées – conçues en lien étroit avec les équipes marketing des marques Peugeot et Citroën et DS – combinant le financement du véhicule, les services liés à la maintenance et l'entretien, des assurances sur le bien ou la personne. Ces offres permettent l'accès à un usage constant d'un véhicule en contrepartie d'un « abonnement » mensuel fixe, quels que soient les événements intervenant au cours du contrat : immobilisation du véhicule – panne, accident, chômage, incapacité de travail.

BPF propose également des solutions d'extension de la garantie constructeur qui permettent de prolonger l'entretien d'un véhicule et son maintien en bon état au-delà de la durée de garantie des marques et ainsi faciliter la mobilité de ses clients.

2.2.1.4.2. INTELLIGENCE EMBARQUÉE

Les nouveaux services proposés par le Groupe dans le domaine de l'intelligence embarquée visent une mobilité plus efficace, plus respectueuse de l'environnement et de la sécurité des personnes.

Les marques du Groupe déploient depuis 2002 leurs services d'urgence et d'assistance autour des plateformes télématiques communes RTx/ NaviDrive, qui intègrent dans un même module des fonctions radio, CD, téléphone GSM avec kit mains libres, aide à la navigation GPS et info trafic. Depuis 2010 elles proposent également un équipement dédié aux services connectés : la Connect Box.

PEUGEOT CONNECT

Peugeot Connect est le nom d'une gamme de services innovants basés sur les informations provenant du véhicule :

- Peugeot Connect SOS, pour l'appel d'urgence géolocalisé, est présent sur 1 045 424 véhicules de marque Peugeot ;
- Peugeot Connect Assistance pour l'assistance au dépannage géolocalisée ;
- Peugeot Connect Fleet Management pour faciliter la gestion des flottes à distance. Toutes les informations nécessaires à l'utilisation et à la maintenance sont rendues disponibles à distance avec des alertes en temps réel par l'envoi d'un e-mail pour les informations touchant à la sécurité. Ce nouveau service connecté dédié aux clients professionnels favorise l'entretien régulier du véhicule, au profit d'un impact environnemental réduit. L'offre Peugeot Connect Fleet comprend également un suivi des consommations et émissions de CO₂, ainsi que la géolocalisation des véhicules.

CITROËN CONNECT BOX

L'offre Citroën Connect Box (ex eTouch), innovante et accessible aux clients particuliers et professionnels, comprend :

- les appels géolocalisés d'urgence et d'assistance, disponibles grâce à une carte SIM intégrée, présents sur plus de 627 071 véhicules Citroën ou DS ;
- un carnet d'entretien virtuel, un diagnostic qui permet d'afficher les alertes techniques éventuelles, un suivi des consommations de carburant et des émissions de CO₂ et de leur évolution, disponibles sur Internet (sur l'espace personnel MyCITROËN) et sur smartphones.

Une offre de gestion des flottes à distance est également disponible chez Citroën : Citroën Connect Fleet Management, qui propose les mêmes fonctionnalités que Peugeot Connect Fleet Management.

PEUGEOT CONNECT APPS ET CITROËN MULTICITY CONNECT

Peugeot Connect Apps (sur 208, 2008, Nouvelle 308 et 508) et Citroën Multicity Connect (sur Nouveaux Citroën C4 Picasso/Grand C4 Picasso et C4-Cactus) proposent une offre de mobilité évolutive en partenariat avec de grandes marques : des applications fonctionnant sur l'écran tactile du véhicule permettent d'accéder à des services qui rendent les déplacements plus faciles, plus sûrs et sur mesure. Une palette d'applications est également disponible pour Nouvelle 308, 508 et Nouveaux Citroën C4 Picasso/Grand C4 Picasso, C4-Cactus. Cette offre est disponible dans 17 pays en 2014. Sans surcoût quel que soit le pays couvert où le client se rendra, cette solution s'appuie sur une dynamique « all in one » qui s'illustre via :

- un fonctionnement Plug & Play exclusif : pas d'option usine, pas de commande spécifique, aucun paramétrage en point de vente ;
- une souscription « All inclusive » créée en exclusivité pour PSA (transparence et sécurité pour les clients) : prépaiement tout compris, pas de facturation complémentaire à craindre ;
- l'amélioration de l'expérience de conduite : lisibilité de l'écran, appel via le kit main libre et guidage sur simple clic, sécurisation du conducteur en lui bloquant l'accès à certaines fonctionnalités lorsque le véhicule est en mouvement, etc. ;
- un service exploitant la géolocalisation et les indicateurs de bord du véhicule (vitesse, kilométrage, niveau d'essence, plan d'entretien du véhicule).

CHINE : BLUE-I/CITROËN CONNECT/DS CONNECT

Fort de son expérience en Europe, le Groupe a lancé en 2014 en Chine des bouquets de services connectés avec ses partenaires de *joint-venture* DPCA et CAPSA : Blue-i (Peugeot), Citroën Connect et DS Connect sont déployés sur les nouveaux véhicules. Conçus pour que leur usage soit compatible avec la situation de conduite, ces services fonctionnant 24 heures sur 24 sont offerts aux clients pour une durée de deux ans. Ils permettent d'accéder à l'appel d'urgence, l'appel d'assistance, l'information trafic, la recherche de points d'intérêts par géo-localisation, des nouveautés concernant son véhicule, ainsi que de l'actualité. Ils sont complétés d'une application sur le smartphone du client, qui propose par exemple un service de guidage appelé *last mile guidance* permettant au client de finir son trajet à pied en étant guidé jusqu'à sa destination finale une fois son véhicule garé.

PEUGEOT/CITROËN MIRROR SCREEN

Lancée en 2014 sur les Peugeot 108 et la nouvelle Citroën C1, la fonction Mirror Screen permet de dupliquer les applications et le contenu compatibles du Smartphone du conducteur pour les piloter depuis la tablette tactile 7" intégrée au tableau de bord du véhicule. Sans abonnement ou frais de souscription supplémentaire, le client prolonge l'utilisation de son Smartphone à bord, retrouvant son univers applicatif et son contenu multimédia

Ces applications sont dites compatibles parce que certifiées au regard de la sécurité au volant : contrôlées depuis la tablette tactile 7" ou par

commande vocale dans certains cas, elles évitent de manipuler directement le Smartphone. Peugeot/Citroën Mirror Screen suppose l'utilisation d'un Smartphone compatible (liste disponible sur les sites web des marques).

2.2.1.4.3. OFFRES DE FINANCEMENT AU SERVICE DE LA PRÉVENTION DES RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

En 2012, Banque PSA Finance (BPF), a développé une opération de financement spécifique pour Citroën C-Zéro qui permet aux clients de disposer de ce véhicule 100 % électrique en contrepartie du versement d'un loyer promotionnel. À l'issue du contrat de location de deux ans, le renouvellement de location a été proposé en 2014 à chacun de ces clients pour leur permettre de prolonger l'utilisation de leur véhicule « vert » plutôt que de le restituer. 80 % des clients ont opté pour conserver leur véhicule selon cette formule.

Avec un parc de 430 000 véhicules en Location Longue Durée, BPF est un acteur majeur du financement des flottes d'entreprises en Europe : 6^e opérateur sur 31 en Europe (dont Turquie).

Pour ses clients « entreprises », les solutions de financement destinées aux flottes de véhicules permettent aux clients selon leur profil d'opter soit pour un budget variable en fonction du kilométrage réalisé par leurs véhicules, soit pour un budget constant pour des utilisations stables.

Lors des réponses aux appels d'offres, en s'associant avec les marques Peugeot, Citroën et DS, BPF propose à ses clients grands comptes une formation à l'éco-conduite à destination des conducteurs des véhicules financés : de cette façon, ils apprennent à maîtriser les dépenses de carburant en consommant moins, à réduire ainsi les émissions polluantes et les risques d'accidents. Cette formation contribue à promouvoir un meilleur respect de la réglementation routière.

Enfin, lors des appels d'offres, BPF encourage les clients à s'équiper de pack « business » incluant un système de navigation et Bluetooth afin de rationaliser les déplacements et réduire les risques d'accidents.

BPF facilite l'usage par ses clients des véhicules électriques en leur proposant des offres incluant la location de la batterie et sa maintenance, soit sous forme d'offre globale (loyer portant sur le véhicule et sur la batterie), soit sous forme d'offre scindée (loyer portant sur la batterie seule).

Banque PSA Finance a par ailleurs lancé une activité d'épargne auprès du grand public en France en mars 2013, puis en Belgique en septembre 2014 et en Allemagne en octobre 2014.

Au-delà de la volonté de diversifier ses sources de financement, Banque PSA Finance a souhaité donner une finalité concrète à son activité d'épargne : l'intégralité des fonds collectés est affectée au financement des crédits automobiles pour l'acquisition des véhicules par la clientèle des trois marques et au financement de l'activité du réseau commercial. Ainsi, BPF contribue activement au soutien et au développement de l'ensemble de la filière automobile.

2.2.2. L'ÉCOLOGIE INDUSTRIELLE DES SITES DU GROUPE

Le périmètre, la méthodologie et la terminologie de reporting sont explicités en fin de chapitre 2.

LA POLITIQUE DE PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT DU GROUPE AU NIVEAU INDUSTRIEL

En 2013, la Direction industrielle a restructuré sa démarche de maîtrise des impacts environnementaux liés à ses activités, pour la rendre plus efficace et plus cohérente avec les priorités de la politique RSE du Groupe. La politique environnementale de la Direction industrielle s'applique à toutes les entités industrielles des Directions des Régions. Elle a pour ambition d'atteindre, à horizon 2020, un niveau d'efficacité opérationnelle optimal. Cette vision engage toutes les usines du Groupe à converger vers « l'Usine Excellente », au niveau des meilleurs constructeurs mondiaux grâce à la consolidation du savoir-faire des différents métiers des activités industrielles dont fait partie le métier environnement.

La politique environnementale de la Direction industrielle contribue aux cinq enjeux qui seront explicités tout au long du présent chapitre :

► Performance énergétique et empreinte carbone :

Réduire l'empreinte carbone des activités industrielles selon deux orientations prioritaires : la réduction des consommations d'énergie comme principal moyen de réduction des émissions de gaz à effet de serre des sites et la mesure puis la réduction de l'empreinte carbone des activités logistiques.

Favoriser le recours aux énergies renouvelables en fonction des opportunités.

► Rejets et nuisances industriels :

Maîtriser les impacts environnementaux liés aux activités industrielles et notamment à l'utilisation de produits chimiques (comme les émissions des ateliers de peinture, et les risques liés à l'emploi de ces produits), et réduire les différentes nuisances auprès des riverains.

► Déchets et cycles des matériaux :

Développer des démarches d'économie circulaire, ciblées sur la recherche et la mise en œuvre de filières de traitement des déchets avec le concours des partenaires du Groupe dans ce domaine.

► Eau :

Maîtriser les consommations, les usages et les traitements de l'eau dans les processus industriels.

► Biodiversité :

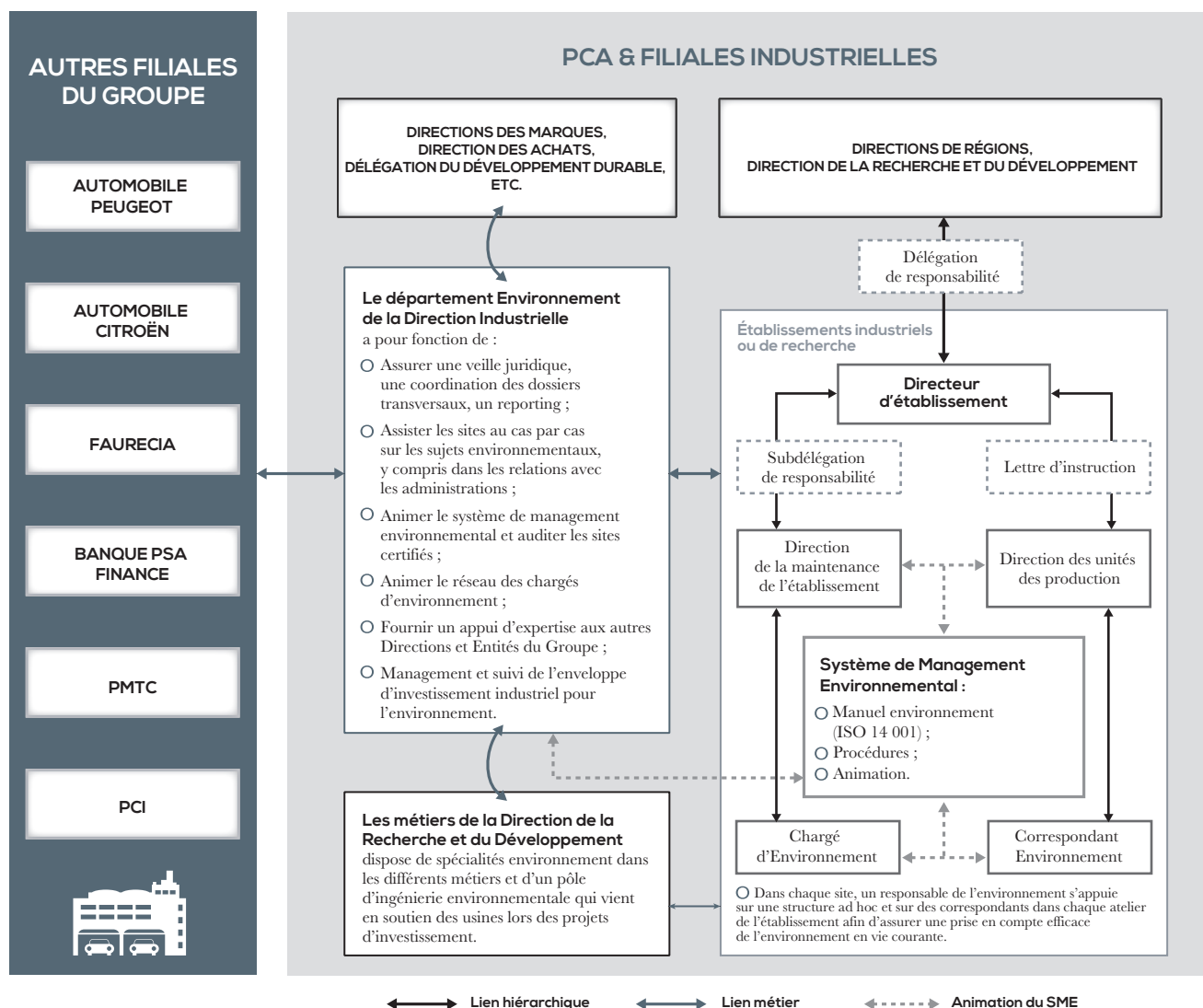
Préserver la biodiversité identifiée, dans la logique de réduction des impacts du Groupe.

UNE ORGANISATION SOLIDE ET ÉPROUVÉE POUR PRENDRE EN COMPTE LES QUESTIONS ENVIRONNEMENTALES DANS LES PROCESS G.20

Depuis de nombreuses années, le Groupe a mis en œuvre une politique de protection de l'environnement, afin que l'activité de chaque site de production et de recherche et développement garantisse le respect de la réglementation environnementale en vigueur dans chaque pays d'implantation, en préservant au mieux les milieux naturels et la qualité de vie des riverains avec une exigence d'amélioration continue.

Lancée tout d'abord au sein des sites PCA, cette politique se déploie aussi progressivement dans les établissements des réseaux commerciaux des marques. La stratégie industrielle du Groupe intègre la protection de l'environnement avec une volonté d'amélioration continue fondée sur une organisation rigoureuse, une méthodologie structurée autour du système de management environnemental (norme ISO 14001), l'allocation de moyens financiers significatifs et un Outil de Reporting et de Gestion Environnementale (ORGE), qui fournit les mesures de la performance environnementale de chaque établissement depuis 1989. Ainsi le Groupe priorise et intervient efficacement sur les enjeux environnementaux les plus significatifs de ses activités.

Ce sont environ 500 personnes qui sont impliquées directement dans la gestion quotidienne de l'environnement industriel du Groupe.



LES RÉSEAUX COMMERCIAUX DES MARQUES

Les véhicules des trois marques sont distribués à la fois par des points de vente détenus en propre par le Groupe et animés par Peugeot Citroën Retail (PCR) et par des concessionnaires indépendants.

Depuis 2008, le Groupe dispose d'un système d'information permettant la collecte, le contrôle et la consolidation des données environnementales de l'ensemble de son réseau propre. Par ailleurs, l'audit de maintenance des bâtiments réalisé en 2013 s'est concrétisé par une base de données regroupant des informations sur les types d'infrastructures des points de vente ainsi que sur leur état d'entretien. Cette base de données est analysée par la Direction Immobilière du Groupe. Concernant le contrôle des consommations, un système de télé-relevé a été mis en place sur 126 points de vente.

Une attention particulière est également portée aux nouveaux bâtiments. En effet, le Groupe a déterminé des règles de construction en intégrant les aspects de rendement énergétique du bâtiment, d'isolation, de chauffage et de ventilation, d'éclairage, de gestion de l'eau et des déchets.

L'animation des démarches environnementales dans le réseau des concessions est assurée par des correspondants environnement nommés dans chaque filiale des marques. Enfin, soucieux d'améliorer constamment le service proposé à ses clients, le Groupe engage également ses réseaux de concessionnaires indépendants dans sa démarche de développement durable.

FAURECIA

Le suivi des sujets environnementaux au sein du groupe Faurecia (évaluations environnementales lorsqu'elles sont nécessaires, gestion des rejets et des pollutions lorsque des contraintes réglementaires s'appliquent, gestion des déchets issus des activités de process, etc.) est décentralisé et organisé par Business Group.

Les politiques environnementales sont définies et déployées par les Directions HSE (Health, Safety and Environment) de chaque Business Group. Pour accomplir leur mission, ces Directions ont mis en place un réseau de Managers HSE au niveau des divisions (essentiellement géographique), qui s'appuient sur des coordinateurs HSE au sein de chaque site Faurecia. Ces derniers apportent leur expertise à la direction de l'usine, sont chargés de l'application des procédures et veillent au respect de la réglementation et des standards Faurecia. Cette organisation permet également de transversaliser les bonnes pratiques entre les sites au sein d'un même Business Group et/ou entre les quatre Business Group. Dans certains cas, ce retour d'expérience peut aboutir à des règles standards Groupe.

UNE POLITIQUE DE CERTIFICATION ACTIVE G.20

LA DIVISION AUTOMOBILE

Au sein de la division Automobile, un système de management environnemental est en place sur tous les sites de production du Groupe. Il est fondé sur la norme internationale ISO 14001, qui est un standard de management et d'organisation reconnu. Elle vise à formaliser une politique environnementale, identifier les Aspects Environnementaux Significatifs de chaque site et en réduire l'impact, rédiger les procédures et standards pour sa mise en œuvre et son fonctionnement, garantir la conformité réglementaire dans un processus d'amélioration continue, principe de base de la préservation de l'environnement.

La certification environnementale ISO 14001 des sites industriels et de recherche et développement a pour but d'intégrer une démarche de développement responsable et de prise en compte de l'environnement dans les activités du Groupe. En effet, cette approche permet de mettre en place un système de prévention des impacts, incidents et sinistres environnementaux, et implique de gérer au mieux les consommations de ressources naturelles et la production de déchets. En outre, la certification constitue une garantie pour les autorités et l'ensemble des parties prenantes, de l'engagement environnemental du Groupe.

Engagée depuis plus de 15 ans (1999), la démarche de certification est arrivée à maturité dans les usines de production qui sont aujourd'hui toutes certifiées ISO 14001. Elle se déploie maintenant sur d'autres établissements, tels les centres de R&D et de pièces de rechange. La certification ISO 14001 fait partie des standards à respecter pour chaque nouveau site de production, à l'image de l'usine terminale de Kaluga en Russie, en joint-operation avec Mitsubishi, qui a obtenu sa certification ISO 14001 en avril 2014.

Les coopérations industrielles automobiles avec Toyota, Dongfeng Motor Corp., Fiat en Italie sont déjà certifiées.

FAURECIA

198 établissements de Faurecia, sur la base d'une démarche volontaire, mettent en place des systèmes de management environnementaux basés sur la norme internationale ISO 14001. La certification ISO 14001 permet également à Faurecia de répondre à une demande de ses clients.

Par rapport à 2013, on enregistre une stabilité du nombre de sites certifiés ou engagés dans une démarche de management environnemental avec 65,5 % des sites Faurecia concernés ; cinq usines de production ont obtenu leur certification au cours de l'année 2014. Parmi les sites non certifiés en 2013, 41,2 % ont décidé d'engager un programme d'actions leur permettant de compléter progressivement les exigences d'un système de management environnemental.

LES ACTIONS DE FORMATION ET D'INFORMATION DES SALARIÉS MENÉES EN MATIÈRE DE PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT G.21

LA DIVISION AUTOMOBILE

La compétence et l'implication des acteurs de l'environnement sont des éléments clés de la réussite des démarches de maîtrise des impacts environnementaux des sites.

Au sein de la division Automobile, pour atteindre cet objectif, le Groupe a identifié un métier environnement dans les filières métiers développées pour l'ensemble de ses activités majeures. Le métier environnement, labellisé par l'Université PSA, permet de définir le parcours de formation de chaque acteur majeur de l'environnement pour qu'il puisse accomplir pleinement son activité. En complément, le Département environnement industriel assiste ces acteurs par une veille permanente (réglementations et bonnes pratiques).

Dans les établissements, l'identification des postes à impact environnemental est régulièrement actualisée et conduit, pour ces postes, à la mise en place de formations spécifiques pour assurer la connaissance et la maîtrise des impacts générés par ces activités.

Au-delà de la formation des acteurs majeurs de l'environnement industriel, chaque salarié reçoit à intervalle régulier, et au moins une fois par an une information sur la situation environnementale de son établissement. Enfin, dans le cadre de l'élaboration d'un Plan de Prévention Établissement, chaque intervenant extérieur au Groupe est sensibilisé à la politique environnementale menée sur le site sur lequel il intervient. Ces différents programmes de formation environnementale ont représenté 28 062 heures pour l'année 2014.

FAURECIA

La mise en œuvre des systèmes de management ISO 14001 par les sites de Faurecia s'est accompagnée d'actions de formation et de sensibilisation dans le domaine de l'environnement. En 2014, l'investissement a été renforcé et a atteint, pour les sites présents en 2013, 156 000 euros soit 17 % de plus que l'an dernier. Ainsi, 28 783 heures de formation (+ 28 % par rapport à 2013) ont été administrées à 33,5 % de l'effectif hors intérimaires (+ 2,7 % par rapport à 2013) afin d'enrichir leurs compétences en matière de gestion environnementale.

LES MESURES DE PRÉVENTION DES RISQUES ENVIRONNEMENTAUX, DES POLLUTIONS OU DES REJETS AU SEIN DES SITES G.24

L'organisation éprouvée mise en place, avec des chargés d'environnement dans chaque établissement du Groupe et une coordination centrale par une équipe d'experts, associée à l'implication de chaque salarié dans la maîtrise des impacts à chaque étape du processus, garantit une démarche environnementale efficace.

Sur ce socle, le volet environnement de l'usine excellente, démarche de performance de la Direction industrielle, conduit à la définition d'objectifs ambitieux sur tous les aspects sur lesquels elle peut agir ; émissions dans l'air, maîtrise et réduction de la consommation des ressources naturelles, réduction des rejets dans l'eau, des déchets, gestion de la biodiversité, en mettant en œuvre des moyens adaptés et en s'appuyant sur l'implication de tous ses salariés.

LES MOYENS MIS EN ŒUVRE G.22

LES SITES DE PRODUCTION

La vision environnement de la Direction industrielle se développe dès la conception de nouveaux moyens de production, pour permettre la prise en compte des impacts environnementaux. On peut ainsi estimer que 2 % du montant des investissements destinés à l'outil industriel correspond à la prise en compte des incidences environnementales. En complément, le Département environnement industriel gère un plan annuel d'investissements qui permet notamment de réaliser les opérations de mise en conformité des installations liées aux évolutions réglementaires et de réduction des nuisances et risques environnementaux. Ainsi, malgré un contexte économique difficile, un plan d'investissement d'environ 3,5 millions d'euros a été engagé en 2014 en Europe. Enfin, ce même département assure une veille réglementaire qui permet d'appréhender les perspectives d'évolutions réglementaires structurantes et partage ces données avec les entités de conception des moyens de production pour anticiper au mieux les futures contraintes réglementaires.

FAURECIA

Faurecia prend en compte la réduction de l'impact de ses activités industrielles sur les milieux naturels au voisinage de ses sites, en particulier en termes d'émission de produits polluants dans l'air et dans l'eau, de consommation d'énergie et de génération de gaz à effet de serre ainsi que de production de déchets. Au total, les établissements du groupe Faurecia ont dédié 16,49 millions d'euros en 2014 à la protection de l'environnement et à la mise en conformité des équipements, soit une hausse de 20 % par rapport à 2013.

LES PROVISIONS POUR RISQUE ENVIRONNEMENTAL G.23

PCA

Conformément au décret n°2012-633 du 3 mai 2012, le Groupe a constitué, depuis juillet 2014, des garanties financières à hauteur d'un million d'euros en vue de la mise en sécurité de certaines installations classées pour la protection de l'environnement, à terme en 2019 le Groupe aura constitué des garanties financières d'environ cinq millions d'euros.

FAURECIA

Concernant Faurecia, des provisions pour risques à l'environnement ont été constituées pour un montant de 5 697 milliers d'euros en 2014.

LES INDEMNITÉS VERSÉES EN EXÉCUTION D'UNE DÉCISION JUDICIAIRE POUR ATTEINTE À L'ENVIRONNEMENT

PCA

À ce titre, le Groupe n'a eu à verser aucune indemnité en 2014.

FAURECIA

En 2014, Faurecia n'a pas fait l'objet de contentieux significatifs. Le montant des pénalités prononcées concernant l'environnement s'élève en effet à 100 euros soit une baisse de 93 % par rapport à l'an dernier.

2.2.2.1. LA PERFORMANCE ÉNERGETIQUE ET LA RÉDUCTION DE L'EMPREINTE CARBONE FACE AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

À l'instar de la stratégie produit où l'accent est mis sur le développement de véhicules décarbonés, la Direction industrielle s'engage à travers sa politique environnementale à participer aux efforts du Groupe en réduisant son empreinte carbone liée à la consommation énergétique. Au sein de la division Automobile, la fabrication des véhicules utilise de l'énergie pour des procédés industriels très variés : fonderie, usinage, cuisson des peintures, traitement thermique, etc. Le Groupe dispose d'un plan de maîtrise de l'énergie sur l'ensemble de ses sites de production, en cohérence avec les meilleures techniques disponibles, qui a permis depuis 1995 de réduire de 32 % la consommation d'énergie par véhicule produit et de 50 % les émissions de gaz à effet de serre (GES).

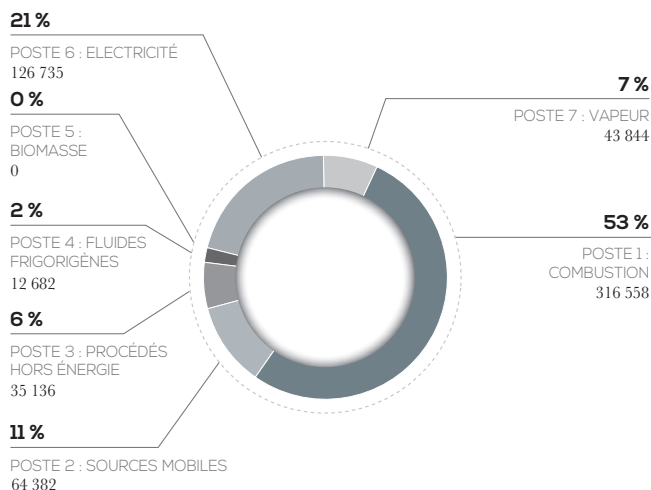
LES BILANS D'ÉMISSION DE GES (GAZ À EFFET DE SERRE)

En application de l'article L. 225-25 du Code de l'environnement, issu des lois du Grenelle de l'environnement, les sociétés concernées de la division Automobile (sociétés employant plus de 500 personnes) ont réalisé pour leurs activités en France, un bilan des émissions de GES (6 GES du protocole de Kyoto), sur la base de l'année de référence 2011.

Chaque société assujettie a établi son bilan en appliquant la méthodologie établie au niveau du Groupe, et l'a transmis au préfet de région compétent en décembre 2012.

Le résultat très synthétique des bilans de PCA et ses filiales est le suivant :

En t éq.CO₂



Un plan d'actions couvrant la période 2012 à 2014 a été joint à chaque bilan, le gain attendu total était estimé à plus de 60 000 tonnes d'équivalent CO₂. Les actions retenues résultaient soit du plan de maîtrise des énergies (exemple réduction des consommations d'électricité ou de gaz), soit d'actions spécifiques de réduction des émissions de GES (exemple utilisation de fluides frigorigènes à moindre Potentiel de Réchauffement Global).

En 2014, la baisse des émissions de gaz à effet de serre provenant de la consommation énergétique est estimée à plus de 100 000 tonnes d'équivalent CO₂ sur les postes 1, 5, 6 et 7. Ces bons résultats résultent à la fois des plans d'actions susvisés mais aussi d'une baisse du niveau d'activité entre 2014 et 2011 du Groupe et de conditions climatiques exceptionnellement clémentes en France en 2014.

En 2015, le Groupe devra réitérer l'exercice et réaliser un nouveau bilan des émissions de GES sur la base de l'année de référence 2014.

2.2.2.1.1. MAÎTRISER LES CONSOMMATIONS ÉNERGÉTIQUES G.29

Les premiers bilans d'émissions de GES établis en 2012 ont permis de conforter les pistes des plans d'actions retenus par la Direction industrielle pour réduire l'empreinte carbone des usines. En effet, ces premiers bilans ont montré que 81 % des émissions de gaz à effet de serre émis par le Groupe proviennent des consommations d'énergies primaires et secondaires. Ainsi, il est logique de travailler sur l'efficacité énergétique pour réduire l'empreinte carbone des activités industrielles du Groupe.

Ce plan de maîtrise s'appuie notamment sur :

- ✦ la cartographie de la performance énergétique de tous les sites industriels pour optimiser leurs schémas énergétiques. Aujourd'hui cette politique de maîtrise de la consommation de l'énergie est arrivée à maturité. Le Groupe compte aujourd'hui quatre sites certifiés ISO 50001 : trois sites industriels et un *data center*. Il démontre ainsi son engagement à réduire son empreinte carbone ;
- ✦ la réduction des émissions de CO₂ liées à la logistique avec un plan d'action d'ici à 2022 ;
- ✦ l'introduction d'une part croissante d'énergies renouvelables dans les process industriels.

Les consommations d'énergie publiées sont exprimées en MWh pci (unité la plus courante). En termes de méthode, sont utilisés les pouvoirs calorifiques recommandés par l'arrêté français du 31 octobre 2012 qui s'inscrit dans l'application du règlement européen n° 601/2012 relatif à la surveillance et à la déclaration des émissions de gaz à effet de serre au titre de la Directive 2003/87/CE du Parlement européen et

du Conseil. Les coefficients proposés par ces deux textes sont issus des travaux du GIEC (groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat), comme le sont ceux du GHG Protocole (*Greenhouse Gas*) pris en référence par le GRI (*Global Reporting Initiative*). En conséquence, les valeurs exprimées en MWh peuvent être converties en TJ par simple application d'un coefficient multiplicateur de 3,6 (1 Wh = 3,6 kJ).

CONSOUMMATIONS D'ÉNERGIES

CONSOUMMATIONS ÉNERGÉTIQUES DÉTAILLÉES

(unité : MWh pci)	Année	Énergies combustibles					Énergies non combustibles		Consommations énergétiques totales
		Non renouvelables			Renouvelables				
		Fiouls lourds	FOD	GN+GPL	Coke	Biomasse (Bois)	Électricité	Vapeur	
Automobile	2014	-	3 818	1 540 952	76 713	14 376	2 218 139	143 707	3 997 705
	2013	-	4 789	1 926 517	85 797	16 070	2 239 859	206 428	4 479 460
	2012	4 556	4 987	1 988 909	87 181	3 185	2 360 695	239 655	4 689 168
Dont PCA France	2014	-	3 606	994 651	76 713	14 376	1 615 187	142 530	2 847 063
	2013	-	4 505	1 290 007	85 797	16 070	1 718 439	204 351	3 319 169
	2012	4 556	4 948	1 384 722	87 181	3 185	1 857 487	237 381	3 579 460
Commerce automobile	2014	565	12 128	120 576	-	-	123 274	3 751	260 293
	2013	524	14 650	159 489	-	-	137 862	5 756	318 281
	2012	339	19 012	170 921	-	-	143 250	4 691	338 213
Faurecia	2014	571	7 645	766 274	5 017	-	1 586 594	17 497	2 383 598
	2013	780	7 777	802 833	-	-	1 523 480	22 622	2 357 492
	2012	1 522	10 728	708 416	-	-	1 385 446	12 034	2 118 146
Autres activités	2014	-	-	13 578	-	-	7 278	-	20 856
	2013	-	-	20 207	-	-	8 205	-	28 412
	2012	-	-	21 703	-	-	11 702	-	33 405
TOTAL	2014	1136	23 591	2 441 380	81 730	14 376	3 935 285	164 955	6 662 452
	2013	1 304	27 216	2 909 046	85 797	16 070	3 909 406	234 806	7 183 645
	2012	6 417	34 727	2 889 949	87 181	3 185	3 901 093	256 380	7 178 932

Fiouls lourds = Fioul HTS + Fioul BTS + Fioul TBTS.
 Fioul HTS = fioul haute teneur en soufre.
 Fioul BTS = fioul basse teneur en soufre.
 Fioul TBTS = Fioul Très Basse Teneur en Soufre.
 FOD = fioul domestique.
 GN = gaz naturel.
 GPL = gaz de pétrole liquéfié.

Les consommations d'énergies des sites de la division Automobile ont globalement baissé de 10,7 % en 2014. En termes de ratios de consommations au véhicule peint, la baisse se chiffre à 6,4 %. Ces bons résultats sur le gaz naturel et la vapeur (respectivement - 16,1 % et - 27 %) sont pour parties réalisés grâce à un climat particulièrement clément en 2014 et pour une autre part, par des actions de management de l'efficacité énergétique mis en place au sein des établissements du Groupe. L'évolution du ratio de consommation d'électricité au véhicule peint se dégrade de 3,9 %, mais cela est dû à l'ajout de l'usine Française de Mécanique de Douvrin au périmètre de consolidation 2014, à périmètre constant ce ratio aurait diminué de 3,2 %.

Les résultats des marques indiqués ci-dessus se rapportent en moyenne à 90 % des sites du Groupe en 2014 (97 % en 2013, 98 % en 2012) pour les consommations d'énergie directe et 95 % des sites en 2014 (95 % en 2013, 94 % en 2012) pour les consommations d'énergies indirectes.

La diminution des consommations énergétiques du réseau commercial Peugeot Citroën Retail est le fruit d'une politique de suivi des consommations des établissements du réseau commercial mise en place pour économiser les énergies.

Les résultats Faurecia indiqués ci-dessus se rapportent en moyenne à 98,39 % des sites en 2014 (93 % en 2013 et 97 % en 2012) pour les consommations d'énergie directe. Sur les 251 sites inclus dans le périmètre 2014, l'énergie consommée atteint 2,4 millions de MWh (+ 0,33 % par rapport à 2013). L'électricité reste la source d'énergie la plus utilisée par les sites Faurecia, dont près de 10 % sont d'origine renouvelable. Par exemple, le site d'Essen en Allemagne, quatrième plus gros consommateur d'énergie du Groupe, a investi 1 175 000 euros en 2014 pour finaliser l'installation d'une turbine de co-génération afin de bénéficier d'une part d'électricité issue d'énergie renouvelable, mesurée à hauteur de 27 %. L'investissement a également permis de continuer l'implémentation d'un module de gestion intelligente du temps de chauffe des matières premières sur cinq autres machines du site. Ainsi, ce temps est mieux rationalisé et permet de réaliser des gains de consommation électrique.

2.2.2.1.2. RÉDUIRE LES ÉMISSIONS INDUSTRIELLES DE GAZ À EFFET DE SERRE G.31 G.32

DIVISION AUTOMOBILE

Depuis 1990, les travaux de modernisation d'installations, de substitution du fioul et du charbon par le gaz naturel, le développement de la cogénération et les actions de maîtrise des consommations d'énergie ont contribué à améliorer le rendement énergétique et à diminuer les émissions de gaz à effet de serre.

Les émissions de gaz à effet de serre diminuent de 50 % par rapport à 1995 pour se porter à 277 kg éq. CO₂ par véhicule. Les émissions de gaz à effet de serre provenant de sources d'énergies renouvelables sont de 2,5 kg éq. CO₂ par véhicule et proviennent de la combustion de biomasse souvent considérée comme neutre pour l'environnement.

Ces émissions suivent logiquement, pour la part des émissions directes, l'évolution des consommations de combustibles sur les sites et pour la part des émissions indirectes, sont dépendantes à la fois de nos consommations mais aussi de la performance d'émission de nos fournisseurs d'énergies secondaires. Pour 2014, la baisse des consommations d'énergie et la bonne performance de nos fournisseurs d'énergies électriques et vapeur permettent au Groupe de diminuer ses émissions de gaz à effet de serre, ce qui représente une baisse de 83 kg CO₂ équivalent par véhicule.

Consciente des enjeux environnementaux liés aux émissions des gaz à effet de serre, la Direction industrielle s'est fixé des objectifs chiffrés de réduction de ses émissions jusqu'à un horizon au-delà de 2020 en balisant un objectif intermédiaire en 2018 où le Groupe prévoit d'atteindre 300 kg éq. CO₂ par véhicule. Bien que cet objectif soit

largement atteint dès 2014 en partie grâce à des facteurs externes, le Groupe maintient cet objectif et continue son travail de fond pour améliorer l'efficacité énergétique et l'empreinte carbone de ses établissements. Il convient de noter que ces objectifs ont aussi été déclinés pour un périmètre n'incluant pas les consommations des fonderies, afin de pouvoir rendre comparables les résultats du Groupe avec ceux d'autres constructeurs n'ayant pas cette activité.

LES RÉSEAUX COMMERCIAUX DES MARQUES

Pour les réseaux commerciaux propres du Groupe, la cellule environnement de Peugeot Citroën Retail (PCR) a mis en place le télé-relevé des compteurs (valeurs relevées en automatique heure par heure directement sur les compteurs des points de vente et programmation d'une alerte du Directeur et du pilote économique du site par mail en cas d'anomalie détectée par le système), permettant d'identifier les sites énergivores, de détecter les anomalies et de rechercher leur cause (par exemple mise en évidence de fuites non visibles ou de surconsommation due à une mauvaise utilisation des installations).

FAURECIA

Depuis trois ans, les sites Faurecia mesurent les émissions relatives aux périmètres 1 (émissions directes) et 2 (émissions indirectes), tels que définis par la norme ISO 14 064. Sur le périmètre 2014, 6 sites sont concernés par la publication de ce Bilan de Gaz à Effet de Serre.

L'utilisation plus accrue de l'électricité par rapport à 2013 engendre une légère augmentation des émissions indirectes de 3,4 % (soit 618 894 tonnes équivalent CO₂) par les sites présents en 2013.

ÉMISSIONS ATMOSPHÉRIQUES DIRECTES ISSUES DE L'UTILISATION DE COMBUSTIBLES

Nota : Les émissions directes sont calculées à partir des consommations d'énergie directe en application des facteurs d'émissions reconnus pour le système d'échange de quotas d'émission de gaz à effet de serre (EU ETS) au titre de l'arrêté du 31 octobre 2012 ou de la décision européenne n°2012/601 pour le CO₂ et de la circulaire du 15 avril 2002 pour les autres gaz. Leur variation est donc directement liée à l'évolution de la consommation d'énergie.

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE (GES) SCOPES 1 ET 2

Le calcul des émissions directes de GES exprimées en tonnes éq. CO₂ s'effectue par l'application de coefficients (pouvoirs de réchauffement globaux) de, respectivement, 298 pour le N₂O et 21 pour le CH₄ (source : rapports IPCC, respectivement 2006 et 1995). Les émissions indirectes sont quant à elles calculées à partir des achats d'électricité et de vapeur en application de facteurs d'émissions obtenus soit auprès des fournisseurs, soit publiés par l'IEA (International Energy Agency – données 2011).

(unité : tonnes)	Année	CO ₂	N ₂ O	CH ₄	Émissions directes de GES en CO ₂ éq. (Scope 1)	Émissions de GES provenant de sources renouvelables (CO ₂ éq)*	Émissions indirectes de GES en CO ₂ éq. (Scope 2)	Émissions totales de GES en CO ₂ éq. (Scope 1 + Scope 2)
Automobile	2014	343 212	13,9	22,1	347 813	4 859	181 884	529 696
	2013	425 764	17,4	27,7	431 526	5 430	289 319	720 845
	2012	440 265	18,0	28,6	446 214	1 078	235 196	681 409
Dont PCA France	2014	230 778	9,0	14,3	233 755	4 859	64 307	298 061
	2013	294 743	11,7	18,6	298 605	5 430	141 453	440 058
	2012	315 864	12,5	20,0	320 012	1 078	100 431	420 442
Commerce automobile	2014	28 240	1,2	1,8	28 620	-	32 186	60 807
	2013	36 911	1,5	2,4	37 413	-	35 413	72 826
	2012	40 384	1,6	2,6	40 927	-	36 251	77 178
Faurecia	2014	161 114	6,9	10,6	163 406	-	637 463	800 869
	2013	170 083	7,3	11,1	172 499	-	602 461	774 960
	2012	150 940	6,5	9,7	153 066	-	539 648	692 714
Autres activités	2014	2 791	-	-	2 831	-	158	2 989
	2013	4 154	0,2	0,3	4 213	-	394	4 607
	2012	4 461	0,2	0,3	4 524	-	452	4 976
TOTAL	2014	535 357	22,1	34,7	542 670	4 859	851 691	1 394 361
	2013	636 912	26,4	41,5	645 651	5 430	927 587	1 573 238
	2012	636 050	26,2	41,1	644 731	1 078	811 547	1 456 278

* Les émissions de gaz à effet de serre provenant de la combustion de biomasse ne sont pas intégrées aux émissions directes conformément aux lignes directrices du GHG Protocol.

L'évolution à la baisse de 23,1 % du ratio d'émissions de gaz à effet de serre entre 2013 et 2014 s'explique pour 40 % de cette baisse par la consommation moindre en énergies primaires et pour les 60 % restant par la performance remarquable de notre principal fournisseur d'électricité en France, chez qui le Groupe achète 81 % de l'électricité. Le facteur d'émission de production d'électricité a diminué de 51 % entre 2013 et 2014 du fait du climat exceptionnellement doux en France et du non-engagement des centrales thermiques pour produire le complément d'électricité nécessaire pour fournir le réseau français.

Les résultats des marques indiqués ci-dessus se rapportent à la même proportion de sites que celle des consommations d'énergies (voir explications page 55).

FAURECIA

Les résultats de Faurecia indiqués ci-dessus se rapportent à 100 % des sites du périmètre 2014.

Les émissions directes de Gaz à Effet de Serre (GES) des sites Faurecia présents en 2013 ont généré l'émission de 159 863 tonnes équivalent CO₂ en 2014, soit une baisse de 5,3 % par rapport à 2013. Cette réduction des émissions s'explique par des efforts de maintenance et de renouvellement des équipements axés sur la diminution de l'utilisation d'énergies à forte teneur en carbone pour privilégier l'électricité.

Les émissions liées aux fuites de gaz réfrigérants utilisés dans les systèmes de climatisation et de réfrigération représentent 4,7 % des

émissions directes mesurées cette année et moins de 1 % des émissions de Scopes 1 et 2 du Groupe. Dans le respect de la réglementation internationale relative au Protocole de Montréal, Faurecia a maintenu ses efforts pour diminuer l'utilisation du gaz réfrigérant R22 (- 16 % de gaz rechargé dans les installations par rapport à 2013), qui sera définitivement interdit dans les pays occidentaux à horizon 2020.

Les émissions indirectes sont calculées à partir des achats d'électricité en application de facteurs d'émission publiés par l'IEA (*International Energy Agency* – version 2013). L'utilisation plus accrue de l'électricité par rapport à 2013 engendre une légère augmentation des émissions indirectes de 3,4 % (soit 618 894 tonnes équivalent CO₂) par les sites présents en 2013.

PARTICIPATION AU SYSTÈME D'ÉCHANGE DE QUOTAS DE CO₂

Le Groupe entre dans le champ d'application du système d'échange de quotas d'émission de CO₂ mis en place par la Directive européenne n° 2003/87/CE modifiée pour d'une part les activités de combustion (chauffage et process) de ses plus grandes unités et d'autre part une de ses fonderies. Pour la troisième phase du dispositif allant de 2013 à 2020, dix établissements sont concernés (Sochaux, Mulhouse, Rennes, Poissy, Vesoul, Vélizy, Sevel Nord, Sept Fons en France, Madrid et Vigo en Espagne).

Sur les 2 premières années de la phase 3, le bilan global des allocations et des émissions pour les 10 sites susvisés est le suivant :

Année	Allocations gratuites (quotas)	Émissions* (tonnes de CO ₂)
2013	324 741	308 395
2014	292 449	250 174

* Somme des émissions PSA vérifiées et des émissions théoriques liées à la vapeur achetée pour laquelle nous recevons des quotas gratuits.

À compter du 1^{er} janvier 2015, par décision communautaire, l'activité automobile intègre la liste des secteurs exposés au risque de fuite de carbone, avec à la clé une allocation en quotas gratuits revalorisée (en cours d'établissement par les autorités habilitées).

2.2.2.2. REJETS ET NUISANCES INDUSTRIELS : MAÎTRISER LES IMPACTS SUR L'ENVIRONNEMENT ET LES RIVERAINS

2.2.2.2.1. MAÎTRISER LES ÉMISSIONS DANS L'ATMOSPHÈRE G.24

Les processus mis en œuvre dans la fabrication automobile utilisent des produits chimiques, et le Groupe s'attache à en maîtriser l'usage et les impacts.

LES COMPOSÉS ORGANIQUES VOLATILS

Les Composés Organiques Volatils (COV) font l'objet d'une surveillance, et d'un plan d'actions pour la diminution de leurs émissions.

Au sein de la division Automobile, si les émissions globales de COV des ateliers de peinture de carrosserie du Groupe sont marginales au regard

du total des émissions françaises de COV dans l'atmosphère (moins de 1 % en France ; source CITEPA : Inventaire des émissions de polluants atmosphériques et de Gaz à Effet de Serre (GES) en France 2014, soit 689 kt), elles constituent néanmoins le principal enjeu environnemental au regard des émissions site par site.

La politique de réduction de ces composés se décline selon les quatre axes suivants, qui font partie des meilleures technologies disponibles (MTD) :

- › l'optimisation des ateliers en réduisant la consommation de peintures (et donc de solvants) par l'utilisation de matériel à meilleur rendement d'application, en choisissant des peintures à teneurs en solvants réduites et en recyclant les solvants usés ;
- › la mise en œuvre de technologies propres (peintures hydro-diluable) dans les nouveaux ateliers, notamment dans la nouvelle usine de Kaluga en Russie qui a été dotée de cette technologie performante ;
- › l'installation d'équipements de traitement de l'air par incinération in situ des COV si nécessaire ;
- › le développement du partage d'expérience et de l'échange de bonnes pratiques entre les différentes usines du Groupe.

Ce plan d'actions a permis à la division Automobile, de réduire les émissions de COV par véhicule dans les installations industrielles de peintures de carrosserie du Groupe de 66 % depuis 1995 et, d'autre part, de respecter pour chaque site les valeurs limites fixées par le chapitre COV de la Directive 2010/75/UE relative aux émissions industrielles, reprise de la Directive COV entrée en application depuis 1999.

En poursuivant la mise en œuvre systématique des meilleures technologies disponibles à un coût économiquement acceptable, le Groupe, est passé sous la barre des 3 kg de COV par véhicule produit dès 2013, et continue à améliorer ses performances avec un résultat de 2,82 kg de COV par véhicule produit sur le périmètre PCA en 2014.

ÉMISSIONS DE COV DES INSTALLATIONS DE PEINTURE DE CARROSSERIE

Nota : Les émissions de COV des installations de peinture et des presses (émissions dues principalement aux agents de démoulage) sont déterminées par une méthode de bilan matière conforme aux principes de la Directive 1999/13/CE.

(en tonnes)	Année	COV	Ratio (kg/véh.)
Automobile	2014	5 393	2,82
	2013	5 885	2,94
	2012	6 597	3,28
	2014	1 707	1,93
	2013	1 953	2,31
	2012	3 303	3,12
Dont PCA France			
Faurecia	2014	nc*	
	2013	2 366	
	2012	1 970	
Autres activités	2014	6	
	2013	8	
	2012	4	
TOTAL	2014	5 399*	
	2013	8 259	
	2012	8 571	

* Chaque Business Group de Faurecia s'engage à déployer les efforts nécessaires au cours de l'année 2015 pour fiabiliser les données relatives aux émissions de COV afin de les publier dans son document de référence l'an prochain.

Pour la division Automobile en 2014, on observe une diminution de 8,3 % des émissions de COV et de 3,9 % du ratio d'émissions de COV par véhicule peint. Cette progression est due, notamment, à un plan de gestion et de maîtrise des consommations de solvants qui a pour effet de réduire sensiblement les émissions des installations de peinture solvantée et d'améliorer les résultats des installations déjà faiblement émettrices du fait de leur processus utilisant des peintures hydrodiluable. Elle est aussi le résultat de la finalisation des conversions des installations de peinture de l'usine de Sochaux qui a substitué ses trois lignes de peinture solvantée par des lignes faisant intervenir des peintures hydrodiluable.

Faurecia s'attache à limiter les émissions dans l'air des Composés Organiques Volatils (COV), qui sont réglementés car participant aux phénomènes de formation ou d'accumulation dans l'environnement de composés nocifs, comme l'ozone. Les sites industriels de Faurecia Automotive Exteriors représentent la source la plus importante d'émissions de COV du Groupe, son activité nécessitant une utilisation très importante de peintures et de solvants. Les autres BG peuvent également être amenées à émettre des COV, notamment les sites de Faurecia Interior Systems, via l'utilisation de peintures et de colles pour certaines de ses lignes de production.

LES AUTRES POLLUANTS ATMOSPHÉRIQUES RÉGLEMENTÉS

En complément de la maîtrise des émissions de CO₂ évoquée précédemment, la substitution progressive des combustibles fortement soufrés par des combustibles à moindre teneur en soufre, puis par le gaz naturel, a permis de réduire très largement les émissions de dioxyde de soufre (SO₂) des installations de combustion du Groupe à l'échelle mondiale. Aussi en 2012, le Groupe a enregistré l'arrêt définitif de l'utilisation des combustibles riches en composés soufrés dont le fioul lourd, ce qui a permis d'établir une émission résiduelle de SO₂ d'environ cinq tonnes en 2014.

Dans le même temps, les émissions d'oxydes d'azote (NO_x) ont également fortement diminué grâce à l'amélioration des centrales thermiques et au choix du gaz naturel en substitution du fioul.

Deux importants projets de modernisation des chaufferies centralisées des usines de Sochaux et Mulhouse ont été achevés en 2014. Les nouvelles chaudières gaz, intégrant les meilleures technologies disponibles, en particulier en matière de rendement, contribuent à la réduction des émissions des polluants de combustion.

AUTRES ÉMISSIONS DIRECTES

Les émissions de NO₂ et de SO₂ sont calculées à partir des consommations d'énergies fossiles (fioul, charbon, coke, gaz naturel et GPL) en appliquant les facteurs d'émissions reconnus par la réglementation.

(en tonnes)	Année	SO ₂	NO ₂
Automobile	2014	4,9	344,7
	2013	6,1	429,5
	2012	14,0	436,5
Dont PCA France	2014	3,7	226,6
	2013	4,7	291,8
	2012	12,8	305,9
Commerce automobile	2014	5,4	30,8
	2013	6,3	40,0
	2012	7,5	44,0
Faurecia	2014	10,0	169,1
	2013	14,8	178,9
	2012	18,3	159,2
Autres activités	2014	0,0	2,9
	2013	0,0	4,4
	2012	0,0	4,2
TOTAL	2014	20,4	547,5
	2013	27,3	652,8
	2012	39,9	643,9

Pour la division Automobile, le Groupe s'efforce de supprimer le recours aux énergies les plus polluantes. Ainsi depuis le 31 décembre 2012, les installations industrielles du Groupe n'ont plus de moyens de production fonctionnant au fioul lourd.

Les résultats des marques ainsi que Faurecia indiqués ci-dessus se rapportent à la même proportion de sites que celle des consommations d'énergie directe.

2.2.2.2. PROTÉGER LES SOLS G.24 G.30

LA DIVISION AUTOMOBILE

Au sein de la division Automobile, le Groupe s'attache à connaître les pollutions anciennes qui peuvent être présentes dans les sols de ses sites.

À l'instigation des pouvoirs publics, ou de sa propre initiative, le Groupe a procédé à des études de pollution des sols sur de nombreux sites. Après des investigations poussées, certains sites étudiés font l'objet d'une surveillance. Au cas par cas, ces analyses sont complétées par des actions ponctuelles de dépollution ou des mesures de prévention.

Par ailleurs, le Groupe poursuit une politique rigoureuse de prévention de la pollution des sols, notamment en dotant les stockages de produits liquides de dispositifs de rétention, en limitant autant que possible la création de réseaux enterrés de transport de fluides et en procédant à des opérations de vérifications et de maintenances des réseaux enterrés existants.

LES RÉSEAUX COMMERCIAUX

Au sein des réseaux commerciaux des marques, dans le cadre des cessions des fonds de commerce et immobilières, la cellule environnement de Peugeot Citroën Retail (PCR) fait réaliser des études de sols et diagnostics approfondis aux droits des ouvrages identifiés comme potentiellement les plus polluants. En cas de pollutions avérées, le Groupe met en place un plan d'actions destiné à traiter les pollutions, dans le respect des contraintes réglementaires, afin de rendre le terrain compatible avec l'utilisation prévue post-cession.

FAURECIA

Les établissements de Faurecia à travers le monde occupent une surface totale de 1093 hectares. Ce chiffre est en légère augmentation par rapport à l'an dernier (+ 5 %) du fait de l'acquisition de 18 sites supplémentaires au sein du Groupe. 68,2 % de la surface occupée est étanche aux eaux de pluie. La surface dite étanche comprend les surfaces occupées par les bâtiments, les parkings, les voiries et autres surfaces étanches. Le Groupe s'attache à connaître les pollutions anciennes qui peuvent être présentes dans les sols de ses sites. À l'instigation des pouvoirs publics, ou de sa propre initiative, le Groupe enregistre 120 sites, soit 47 % des sites interrogés, ayant établi une étude du sol et des eaux souterraines afin d'identifier à minima les conséquences de l'historique d'activité et l'impact environnemental du site en place.

Des contrôles de pollution des sols et des eaux souterraines sont également réalisés conformément aux exigences de la réglementation, ainsi que dans le cadre d'audits de due diligence environnementale nécessitant des investigations approfondies.

2.2.2.2.3. RÉDUIRE LES AUTRES NUISANCES AUPRÈS DES RIVERAINS G.26

Les mesures à prendre pour la tranquillité des riverains sont appréciées et arrêtées à l'occasion des études d'impacts ou des compléments d'études d'impacts dont le contenu est défini par la réglementation. Ces études évaluent la sensibilité des zones d'habitation situées à proximité immédiate des sites, sur des critères aussi divers que le niveau sonore, les nuisances olfactives, les flux de circulation, etc. Elles sont réalisées dans le cadre de nouvelles implantations ou renouvelées à chaque phase notable de développement d'un site (extension, installation nouvelle ou équipement nouveau), et sont réglementairement soumises à l'avis public et à l'approbation des autorités administratives.

Ainsi, une dizaine d'études d'impacts est menée chaque année sur les sites du Groupe.

2.2.2.3 DÉCHETS ET CYCLES DES MATÉRIAUX : RATIONALISER SA CONSOMMATION DE MATIÈRES PREMIÈRES ET OPTIMISER LE RECYCLAGE DES DÉCHETS

2.2.2.3.1. LA CONSOMMATION DE MATIÈRES PREMIÈRES G.28

DÉVELOPPEMENT DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Désireuse d'appliquer les concepts de développement responsable prônés par la politique du Groupe et pour rester en cohérence avec la stratégie produit qui promeut une meilleure valorisation et recyclabilité des véhicules, les sites industriels du Groupe sont engagés

dans le développement de l'économie circulaire dans leurs territoires d'implantation. D'une part, cela se traduit par la volonté d'éviter tous gaspillages de ressources naturelles et de consommer les matières premières au juste nécessaire. D'autre part, cette démarche s'étend aussi à la gestion des déchets, afin d'atteindre le « zéro » déchet enfoui et favoriser les filières recyclage et de valorisation. Le Groupe étudie pour certains sites également les éventuelles opportunités d'échanges de flux et de déchets dans le cadre d'expérimentation d'écologie industrielle.

CONSOMMATION DE MATIÈRES BRUTES ET RECYCLÉES (PÉRIMÈTRE PCA, ACHATS SÉRIE)

En 2014, le Groupe a consommé :

- ▷ 2 195 000 tonnes d'aciers (contre 2 230 000 tonnes en 2013) dont 770 000 tonnes en direct (contre 800 000 tonnes en 2013) ;
- ▷ 275 000 tonnes de métaux non ferreux (contre 258 000 tonnes en 2013) dont 63 000 tonnes d'aluminium en direct (contre 57 000 tonnes en 2013) ;
- ▷ 460 000 tonnes de matériaux de synthèse (contre 540 000 tonnes en 2013) dont 260 000 tonnes de matières polymères et 32 000 tonnes d'élastomères.

Les travaux sur l'allégement de masse entraînent une réduction générale des masses matières et notamment d'acier dans la fabrication de véhicules du Groupe.

CONSOMMATION DE MATIÈRES BRUTES ET RECYCLÉES (PÉRIMÈTRE FAURECIA)

La réduction des quantités de matières utilisées au sein des usines est donc un axe de travail fort pour chacun des BG afin de remplir les objectifs que le Groupe s'est fixé.

Les métaux sont principalement utilisés pour la fabrication des sièges et pots d'échappement représentant respectivement 52 % et 48 % de l'utilisation de cette matière première. Les plastiques sont principalement utilisés pour la fabrication des planches de bord et des pare-chocs : Faurecia Interior Systems utilise 57 % de cette matière première pendant que Faurecia Automotive Exteriors en utilise 23 %. La totalité des fibres et des matières textiles est principalement utilisée dans la conception de l'habillage intérieur d'un véhicule.

Au total, les sites industriels ont recyclé 3 % de matières premières en interne (hors matières premières métalliques). Au détail, et au regard des matières premières achetées, on constate en 2014 que 2,9 % des matières plastiques, 3,3 % des fibres et 5,6 % des solvants achetés sont recyclés en interne.

2.2.2.3.2. LA GESTION DES DÉCHETS G.25

Au sein de la division Automobile, le Groupe vise la réduction de la mise en déchets par véhicule fabriqué, ainsi que la suppression de la mise en enfouissement des déchets au profit des filières de valorisation et de recyclage pour les usines européennes.

Hors déchets métalliques et de constructions, les résultats obtenus depuis 1995 confirment la bonne mise en œuvre de cette politique :

- ▷ le poids de déchets par véhicule a diminué de 60 % ;
- ▷ l'analyse et la caractérisation des déchets produits pendant les différentes phases de la production (forge, fonderie, mécanique, emboutissage, peinture et assemblage final) permettent d'identifier des filières de traitement alternatives à l'enfouissement. La mise en place progressive de nouvelles filières de traitement, en fonction de l'offre locale de traitement contribue à l'augmentation régulière du taux de valorisation et de recyclage interne des déchets qui atteint maintenant 88 %.

En complément, les déchets métalliques (tôles, copeaux, etc.) sont récupérés en quasi-totalité et trouvent des débouchés naturels en sidérurgie ou dans les fonderies du Groupe.

En tenant compte de ces déchets métalliques, le taux global de recyclage et valorisation des déchets industriels du Groupe s'élève à 96 %.

Le réseau commercial Peugeot Citroën Retail France a conclu un contrat national de gestion de ses déchets avec Véolia et Chimirec portant sur une période de deux ans à compter du 1^{er} janvier 2012 pour tous les déchets dangereux et non dangereux. Ce contrat intègre les périmètres produits et fonctionnements allant du tri des déchets, au traitement de ces derniers en passant par leur conditionnement, leur collecte sur sites, leur transport, ainsi que la sensibilisation et la formation des opérateurs intervenant sur les déchets produits dans les réseaux commerciaux.

L'ensemble des sites Faurecia, et plus particulièrement les sites de production, visent à réduire la masse des déchets générés lors du processus de production. Au total en 2014 :

- 53,5 % des déchets sont recyclés ;
- 13 % des déchets sont incinérés et revalorisés en énergie.

En 2014, les sites ont généré 230 467 tonnes de déchets. Les déchets non dangereux constituent la part la plus importante avec 147 225 tonnes (hors déchets métalliques). Par ailleurs, 100 % des déchets métalliques (ferrailles, fonte) sont récupérés et recyclés par des fonderies. Ils représentent environ 25 % du tonnage des déchets générés par Faurecia.

QUANTITÉ DE DÉCHETS TRAITÉS PAR NATURE ET PAR FILIÈRE D'ÉLIMINATION

AUTOMOBILE (HORS DÉCHETS MÉTALLIQUES RECYCLÉS À PRÈS DE 100 %)

(en tonnes)	Année	Mise en enfouissement	Valorisation	Autres traitements	Total	Recyclage interne
Spécifiques fonderie	2014	3 316	45 550	44	48 909	80 578
	2013	4 251	46 892	27	51 170	92 976
	2012	7 118	47 235	54	54 406	101 842
DIND	2014	6 636	58 786	1 745	67 168	4 017
	2013	10 868	73 214	1 891	85 973	5 401
	2012	14 844	73 331	1 693	89 868	1 209
DID	2014	760	18 473	15 138	34 371	0
	2013	1 293	16 568	18 794	36 655	0
	2012	1 686	17 764	17 109	36 560	0
TOTAL	2014	10 712	122 809	16 927	150 448	84 595
	2013	16 412	136 673	20 713	173 798	98 376
	2012	23 648	138 330	18 856	180 833	103 050

DIND : Déchets Industriels Non Dangereux ; DID : Déchets Industriels Dangereux.

Ce tableau ne tient pas compte des déchets métalliques (444 282 tonnes en 2014) qui sont recyclés à près de 100 % et des déchets de constructions qui sont notamment dus aux actions de compactages des usines.

Les déchets recyclés en interne ne sont pas repris au total. Ce sont pour une part des sables de fonderies régénérés sur site par un procédé thermique, permettant de les réutiliser dans le process et pour une autre part des déchets de bois qui sont réutilisés comme combustible dans nos moyens de chauffage biomasses.

La baisse de la quantité de déchets industriels non dangereux entre 2013 et 2014 est liée à une baisse des quantités de déchets d'emballages sur l'ensemble des sites du Groupe.

La quantité de déchets enfouis diminue d'environ 5 700 tonnes entre 2013 et 2014. Ce résultat est notamment dû à la diminution de production de déchets pour les usines hors Europe (Kaluga en Russie, Buenos Aires en Argentine et Porto Real au Brésil). Par ailleurs, les sites industriels de Trnava, Sochaux, Mulhouse et Poissy confirment le fait qu'ils n'enfouissent plus aucun déchet (à l'exception de la faible part de ceux dont la législation impose qu'ils le soient).

DONT PCA FRANCE (HORS DÉCHETS MÉTALLIQUES)

(en tonnes)	Année	Mise en enfouissement	Valorisation	Autres traitements	Total	Recyclage interne
Spécifiques fonderie	2014	3 316	45 550	41	48 907	80 211
	2013	4 251	46 892	27	51 170	92 976
	2012	7 118	47 235	54	54	101 842
DIND	2014	964	30 669	1583	33 216	4 017
	2013	1 279	33 407	1 743	36 429	5 219
	2012	1 730	43 699	1 612	47 041	1 209
DID	2014	183	13 600	12 482	26 265	0
	2013	301	13 283	14 251	27 835	0
	2012	779	14 512	12 857	28 147	0
TOTAL	2014	4 463	89 818	14 106	108 388	84 228
	2013	5 831	93 582	16 021	115 434	98 195
	2012	9 626	105 446	14 523	129 595	103 050

DIND : Déchets Industriels Non Dangereux ; DID : Déchets Industriels Dangereux.

PÉRIMÈTRE RÉSEAU PROPRE DES MARQUES (HORS DÉCHETS MÉTALLIQUES)

(en tonnes)	Année	Mise en enfouissement	Valorisation	Autres traitements	Total
DIND	2014	5 654	4 591	19	10 264*
	2013	nd	nd	nd	10 002
	2012	3 605	8 096	92	11 793
DID	2014	302	3 463	192	3 957*
	2013	nd	nd	nd	4 115
	2012	554	3 526	187	4 267
TOTAL	2014	5 959	8 054	211	14 221*
	2013	nd	nd	nd	14 117
	2012	4 159	11 622	279	16 060

DIND : Déchets Industriels Non Dangereux ; DID : Déchets Industriels Dangereux.

* La mise en œuvre d'un plan d'action permet, à nouveau en 2014, de publier des données relatives aux destinations des déchets par filière hors France. Ce plan d'action permettra d'accroître le taux de couverture des données.

Les résultats des marques indiqués ci-dessus se rapportent en moyenne à 86 % des sites en 2014 (85 % en 2013 et 83 % en 2012).

Les déchets, dont le mode de traitement, n'était pas connu ont été comptabilisés comme étant mis en décharge.

Ce tableau ne tient pas compte des déchets métalliques et de démolition (respectivement 2 066 tonnes et 6 tonnes en 2014).

PÉRIMÈTRE FAURECIA (HORS DÉCHETS MÉTALLIQUES RECYCLÉS À PRÈS DE 100 %)

(en tonnes)	Année	Mise en enfouissement	Valorisation	Autres traitements	Total	Recyclage interne
DIND	2014	56 154	87 779	3 292	147 225	12 477
	2013	54 513	84 751	3 675	142 939	2 136
	2012	51 059	61 657	2 754	115 470	13 472
DID	2014	4 150	8 827	13 631	26 608	461
	2013	3 220	7 813	7 916	18 949	328
	2012	2 761	6 723	6 803	16 287	0
TOTAL	2014	60 304	96 606	16 923	173 833	12 938
	2013	57 733	92 564	11 591	161 888	2 464
	2012	53 820	68 380	9 557	131 757	13 472

DIND : Déchets Industriels Non Dangereux ; DID : Déchets Industriels Dangereux.

Les résultats de Faurecia indiqués ci-dessus se rapportent en moyenne à 94 % des sites en 2014.

Ce tableau ne tient pas compte des déchets métalliques (56 773 tonnes en 2014) qui sont recyclés à près de 100 %.

Au total en 2014 :

- 53,5 % des déchets sont recyclés ;

- 13 % des déchets sont incinérés et revalorisés en énergie.

En 2014, les sites ont généré 230 467 tonnes de déchets. Les déchets non dangereux constituent la part la plus importante avec 147 225 tonnes (hors déchets métalliques). Par ailleurs, 100 % des déchets métalliques (ferrailles, fonte) sont récupérés et recyclés par des fonderies. Ils représentent environ 25 % du tonnage des déchets générés par Faurecia.

AUTRES ACTIVITÉS (HORS DÉCHETS MÉTALLIQUES RECYCLÉS À PRÈS DE 100 %)

unités : tonnes	Année	Mise en enfouissement	Valorisation	Autres traitements	Total
DIND	2014	101	427	0	529
	2013	81	450	0	531
	2012	123	338	24	485
DID	2014	0	63	48	111
	2013	0	56	87	143
	2012	9	173	278	459
TOTAL	2014	101	490	48	640
	2013	81	506	87	674
	2012	132	510	302	944

DIND : Déchets Industriels Non Dangereux ; DID : Déchets Industriels Dangereux.

Nota : ce tableau ne tient pas compte des déchets métalliques (327 tonnes en 2014 et 276 tonnes en 2013) qui sont recyclés à près de 100 % et des déchets de construction (4 tonnes en 2014).

2.2.2.4. MAÎTRISE DU CYCLE DE L'EAU SUR LES INSTALLATIONS

2.2.2.4.1. LA RÉDUCTION DES CONSOMMATIONS D'EAU G.27

Pour la division Automobile, économiser l'eau est un enjeu pour chaque site industriel. Comme pour l'énergie, chaque site dispose d'un plan de maîtrise de la consommation d'eau, qui repose notamment sur le comptage, l'affichage des modes opératoires les plus économes et la mise en œuvre de systèmes de recyclage. Cette politique a permis, depuis

1995, de réduire très fortement (- 70,4 %) la consommation d'eau par véhicule produit, contribuant ainsi à la préservation de la ressource.

Au-delà de ces actions d'économies de l'eau reposant sur des actions de management, le Groupe a depuis longtemps déployé des process de rinçage en cascade inversée pour ses activités de peinture. Ainsi l'eau peut servir pour six cycles de rinçages successifs en fonction de sa propreté. Aujourd'hui, pour maîtriser la consommation de la ressource naturelle en eau, le Groupe travaille sur des solutions de recyclage des eaux de process industriels, notamment par la mise en place généralisée de technologies innovantes telles que les évapoconcentrateurs qui permettent de séparer la phase huile de la phase eau des rejets aqueux pour la réutilisation de ces derniers dans le process.

PRÉLÈVEMENT D'EAU

(unités : m ³)	Année	Eau de ville	Eau de surface	Eau souterraine	Total
Automobile	2014	1 873 845	2 941 544	3 194 230	8 009 619
	2013	1 951 262	3 259 761	3 384 130	8 595 153
	2012	1 967 131	3 929 592	3 870 874	9 767 597
Dont PCA France	2014	942 877	1 996 341	2 585 244	5 524 462
	2013	1 040 016	2 755 334	2 394 104	6 189 454
	2012	1 127 770	3 549 403	3 008 011	7 685 184
Commerce automobile	2014	559 722	0	0	559 722
	2013	613 190	0	0	613 190
	2012	676 854	0	2	676 856
Faurecia	2014	2 209 653	595 967	1 199 473	4 005 093
	2013	2 019 282	684 032	924 151	3 627 465
	2012	1 882 862	654 418	1 107 469	3 644 749
Autres activités	2014	9 626	0	0	9 626
	2013	11 688	0	0	11 688
	2012	13 512	0	0	13 512
TOTAL	2014	4 652 846	3 537 511	4 393 703	12 584 060
	2013	4 595 422	3 943 793	4 308 281	12 847 496
	2012	4 540 359	4 584 010	4 978 345	14 102 714

La consommation d'eau pour la division Automobile a diminué de 7 % par rapport à l'année 2013. Après une dégradation du ratio de consommation d'eau par véhicule peint dont les causes ont été identifiées en 2012, un plan d'actions a été mis en place entre 2013 et 2014 au sein des usines du Groupe, permettant ainsi de retrouver une tendance à la baisse. Le ratio de consommation d'eau se porte à 4,19 m³ par véhicule produit. L'objectif des 4 m³ par véhicule produit n'est pas atteint pour cause d'élargissement du périmètre et notamment par l'ajout de l'usine Française de Mécanique au périmètre de consolidation. Si l'on exceptait cet ajout, le ratio serait de 3,96 m³ d'eau prélevé par véhicule.

Les résultats des marques se rapportent à 88 % des sites en 2014 (84 % en 2013 et 86 % en 2012).

Les résultats de Faurecia se rapportent à 100 % du périmètre en 2014 (89 % en 2013). L'eau est principalement utilisée dans les processus industriels de production et de refroidissement des pièces automobiles, ainsi que dans le système sanitaire. Au total, les sites Faurecia, présents en 2013, ont consommé 3,954 millions m³ au cours de l'année 2014 soit 8 % de plus que l'an dernier. La part dédiée au système de refroidissement représente 43 % de la consommation totale d'eau soit 1,712 million m³. L'extraction d'eau en nappe phréatique est principalement liée à deux sites industriels, l'un étant basé en Allemagne, l'autre en France. Il s'agit de circuits de refroidissement ouverts : l'intégralité de l'eau prélevée est rejetée dans le milieu naturel après refroidissement. Dans les 2 cas, le site contrôle la température avant rejet. L'impact sur l'environnement est faible. En parallèle, lorsque l'eau est souillée lors du processus de fabrication et doit être traitée avant rejet, les sites utilisent le plus souvent le réseau collectif.

Certains sites engagent des actions d'économie de la consommation en eau :

- ▷ l'usine française de Marckolsheim, responsable du prélèvement de 16 % des consommations de nappe phréatique de Faurecia (197 247 m³), a mis en place cette année pour ses soudeuses un système de refroidissement en circuit fermé ;
- ▷ le site de Dexter, basé aux États-Unis, a diminué, en un an, sa consommation d'eau de 61 % grâce à la mise en place d'un circuit fermé de refroidissement.

2.2.2.4.2. LE TRAITEMENT DE L'EAU

Qu'il soit raccordé à une station publique de traitement des eaux usées ou équipé en interne d'une filière complète de traitement des eaux usées, chaque site suit régulièrement, voire quotidiennement, la qualité de ses rejets aqueux à partir de nombreux paramètres définis dans les autorisations d'exploiter. Les résultats de cette surveillance font également l'objet d'une communication fréquente auprès de l'administration. Cette organisation permet de garantir une qualité des rejets aqueux acceptable pour le milieu récepteur. En particulier, les risques de pollution par eutrophisation et par acidification sont négligeables compte tenu des caractéristiques des effluents des sites automobiles du Groupe.

Chez Faurecia, l'extraction d'eau en nappe phréatique est principalement liée à deux sites industriels, l'un étant basé en Allemagne, l'autre en France et il s'agit de circuits de refroidissement ouverts : l'intégralité de l'eau prélevée est rejetée dans le milieu naturel après refroidissement. Dans les 2 cas, le site contrôle la température avant rejet. L'impact sur l'environnement est faible. En parallèle, lorsque l'eau est souillée lors du processus de fabrication et doit être traitée avant rejet, les sites utilisent le plus souvent le réseau collectif.

REJETS BRUTS DANS L'EAU EN SORTIE D'USINE G.24

(en kg/an)	Année	DCO	DBO5	MES
Automobile	2014	1 325 742	483 680	283 031
	2013	1 284 528	428 342	372 479
	2012	1 374 178	552 685	363 743
Dont PCA France	2014	713 168	188 829	180 303
	2013	824 473	220 781	254 093
	2012	787 537	273 879	227 649
Faurecia	2014	nc	nc	nc
	2013	nc	nc	nc
	2012	nc	nc	nc
Autres activités	2014	782	281	34
	2013	923	364	35
	2012	520	197	27
TOTAL	2014	1 326 524	483 961	283 065
	2013	1 285 451	428 706	372 514
	2012	1 374 698	552 882	363 770

DCO = Demande Chimique en Oxygène DBO5 = Demande Biochimique en Oxygène en 5 jours MES = Matières En Suspension nc = non connu

Nota : Les données de Faurecia ne sont pas consolidées compte tenu de la disparité des obligations réglementaires sur le périmètre rendant impossible une consolidation homogène des indicateurs.

Moins de 10 % des effluents aqueux présentés ci-dessus font l'objet de rejets vers le milieu naturel après traitement épuratoire complet in situ. Le reste correspond à des rejets en station d'épuration collective pour traitement final.

2.2.2.5 LA PROTECTION DES MILIEUX NATURELS ET ACTIONS EN FAVEUR DE LA BIODIVERSITÉ

G.26 G.33

L'activité de production automobile du Groupe ne présente pas intrinsèquement un haut risque pour l'environnement. Elle se caractérise cependant par la taille de ses sites, liée aux nécessités de production en très grande série.

2.2.2.5.1 IMPLANTATION À PROXIMITÉ DES ZONES PROTÉGÉES

LES SITES INDUSTRIELS

L'outil industriel mondial du Groupe compte principalement 22 usines de production et 13 centres d'études et sites tertiaires. Ces 35 établissements occupent une surface d'environ 3 901 ha, dont 47 % sont imperméabilisés. L'imperméabilisation des sols limite l'infiltration de l'eau dans le sol, ce qui peut être, selon le milieu récepteur, un facteur de crue. En conséquence, le Groupe crée des moyens de maîtrise de ses rejets d'eaux pluviales, notamment lors des projets d'extension avec par exemple la mise en place de bassins d'orage.

Par ailleurs, la plupart de ces établissements sont implantés en zone industrielle périurbaine. Aucun site n'est inclus dans un espace défini en tant que zone humide (convention de RAMSAR) ou en tant que zone réglementée pour la protection de la faune et de la flore (parcs nationaux, zones Natura 2000, réserves naturelles, zones couvertes par des arrêtés biotopes, etc.). Et si certains établissements (Bessoncourt, Caen, Charleville, La Ferté Vidame, Mulhouse, Sept-Fons, Trnava, Valenciennes et Vesoul) sont situés à proximité de ces zones, cette proximité n'a pas de conséquence identifiée à ce jour sur les milieux concernés.

Les exigences d'équilibre et de préservation des milieux naturels, de la flore et de la faune, et les mesures à prendre pour la tranquillité des riverains sont appréciées et arrêtées à l'occasion des études d'impacts ou des compléments d'études d'impacts dont le contenu est défini par la réglementation. Ces études évaluent la sensibilité des milieux naturels situés à proximité immédiate des sites, et notamment la proximité de zones de protection spéciales de la faune et de la flore. Elles sont réalisées dans le cadre de nouvelles implantations ou renouvelées à chaque phase notable de développement d'un site (extension, installation nouvelle ou équipement nouveau), et sont réglementairement soumises à l'avis public et à l'approbation des autorités administratives.

Ainsi, une dizaine d'études d'impacts est menée chaque année sur les sites du Groupe. En plus de ces études, des analyses des impacts environnementaux de l'activité sont conduites annuellement dans le cadre du système de management environnemental ISO 14001 dans tous les sites certifiés du Groupe.

Elles permettent le management de ces enjeux (objectifs, suivi des résultats, etc.).

2.2.2.5.2 ACTIONS REMARQUABLES EN FAVEUR DE LA BIODIVERSITÉ

Chaque site présentant des caractéristiques très différentes, et les régions dans lesquelles ils sont implantés ayant aussi des spécificités, chacun d'entre eux dispose d'une autonomie importante pour appréhender la gestion de sa biodiversité de manière adaptée. Par exemple, Rennes (France) et Madrid (Espagne) poursuivent leurs expertises floristiques afin d'adapter la gestion de leurs espaces verts. Porto Real (Brésil) et Sochaux (France) ont réhabilité des zones pour y planter des essences autochtones. Les forêts des sites de La Ferté Vidame et de Belchamp sont gérées de manière durable et sont certifiées PEFC (Pan-European Forest Certification).

Sevel Nord a aussi établi un inventaire de la biodiversité sur son site et a engagé une initiative de développement de ruches. Outre l'impact symbolique de production de miel local, cette démarche constitue un bon marqueur de l'état de la nature dans le site et ses alentours immédiats.

FAURECIA

90 % des établissements du périmètre de reporting sont situés en zone urbanisée ou industrielle. 27 sites soient 17 sites de production, 8 sites d'assemblage et 2 sites de recherche et développement sont implantés à moins de 3 kilomètres d'une zone protégée. Ces 27 établissements représentent 144 hectares. Faurecia attache une importance à la qualité de son implantation au sein des régions dans lesquelles le Groupe exerce une activité. L'usine de production de Flers Caligny est un bon exemple de ce qui peut être fait afin de préserver le voisinage des nuisances sonores. Le site s'est doté de deux merlons de terre c'est-à-dire de talus végétalisés qui masquent l'exploitation et permettent ainsi d'isoler le voisinage du bruit éventuel généré par l'activité industrielle.

« LE Puits de Carbone Peugeot en Amazonie » : UN ENGAGEMENT ÉCOLOGIQUE, SCIENTIFIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE

La marque Peugeot poursuit, en coopération avec l'Office National des Forêts (ONF), le programme de mécénat scientifique « Le puits de carbone Peugeot en Amazonie » débuté en 1998. Prévu pour durer jusqu'en 2038, il consiste en un reboisement de grande ampleur de terrains dégradés et en la reconstitution de la biodiversité dans l'État du Mato Grosso au Brésil, avec l'étude de la relation entre reforestation et absorption du gaz carbonique atmosphérique.

Cette reforestation promeut la biodiversité, notamment via le maintien d'espèces végétales natives, et a pour but de reconstituer l'équilibre de l'écosystème. Ainsi, plus de deux millions d'arbres, d'une cinquantaine d'espèces, ont été réintroduits dans le cadre de ce projet, sur une surface totale de quelque 2 000 ha.

L'Amazonie recèle plus de 50 % de la biodiversité terrestre de la planète.

INTENSIFICATION DE LA SÉQUESTRATION DE CO₂

Sur les 15 premières années d'existence, la quantité de CO₂ séquestrée est estimée à 384,655 tonnes dont 218 425 tonnes certifiables VCS (*Verified Carbon Standard*). L'inventaire carbone publié en fin 2014 confirme une accélération sur les dernières années, de l'ordre de 50 000 tonnes par an à ce jour, à comparer aux 30 000 tonnes par an dont la moitié certifiées VCS lors des 10 premières années du

projet. La séquestration varie d'une parcelle à l'autre, selon le mode de plantation (espacement) et les essences plantées. Les calculs se basent sur la méthodologie AR/ACM0001 du GIEC (Groupe d'Experts Intergouvernemental sur l'Évolution du Climat).

Ces crédits de carbone sont commercialisés dans le cadre du protocole VCS, méthodologie conforme aux règles de mesure définies internationalement. La certification de cette classe d'actifs liée à la réalisation de projet de séquestration du carbone a été réalisée par un double audit, d'Ernst & Young et de TUV-SUD. L'obtention de ce label de qualité, par des observateurs indépendants et reconnus, permet de témoigner du très grand sérieux du projet et de la rigueur de son suivi scientifique.

Le puits de carbone forestier Peugeot-ONF devient ainsi le premier projet forestier au Brésil émettant des crédits carbone certifiés dans le cadre du label de certification VCS et le second à l'échelle du continent sud-américain. Les résultats de l'inventaire réalisé en 2014 permettront de dire avec exactitude combien de crédits VCS seront ajoutés aux 110 000 tonnes déjà générées lors de la première certification en 2011. Cette opération a pour but d'assurer un financement complémentaire aux travaux de reboisement du projet. Au total, ce sont 2 millions d'arbres de plus de 50 espèces naturelles qui ont été réintroduits dans une plantation de près de 2000 hectares

PETRA : LE Puits de Carbone au Cœur d'une Dynamique Régionale et Internationale

La pérennité des actions du Puits de Carbone passe également par son intégration harmonieuse dans le tissu économique et social de la région. Elle s'exprime à travers la création d'emplois, facilitant une prise de conscience sur le devenir des forêts et l'importance de les préserver. En 2012, le programme PETRA (Plateforme Expérimentale pour la gestion des Territoires Ruraux de l'Amazonie légale) a été mis en place avec l'ensemble des partenaires du Puits de Carbone.

Près de 20 organisations françaises et brésiliennes (gouvernementales, privées et universitaires) ont pris part au premier Conseil scientifique de PETRA, qui s'est tenu en parallèle du XIV^e Conseil Scientifique et Technique du Puits de Carbone Forestier en avril 2014. Ce conseil a permis à la cinquantaine d'experts français, brésiliens et africains qui y participaient de démontrer l'intérêt et l'exemplarité du Projet initial lancé par Peugeot et l'ONF en 1998.

2.3. ENGAGEMENT SOCIÉTAL EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

2.3.1. LES ACHATS : ASSUMER LA RESPONSABILITÉ DE DONNEUR D'ORDRE DU GROUPE

2.3.1.1. LES ACHATS RESPONSABLES, AU CŒUR DE LA PERFORMANCE DU GROUPE

L'ENJEU DES ACHATS G.39

Les achats constituent un enjeu majeur pour le Groupe. Le montant des achats des divisions automobile et bancaire de PSA Peugeot Citroën en 2014 est de 21,4 milliards d'euros, ce qui correspond à 39,9 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Le statut spécifique de Faurecia, à la fois filiale, mais aussi fournisseur d'autres constructeurs automobiles, directement concurrents de PSA Peugeot Citroën, oblige à une stricte séparation de chacune de ces entités, achats y compris. Néanmoins, les principes de responsabilité qui prévalent au sein de la Direction des achats de PSA Peugeot Citroën sont également applicables dans la relation de Faurecia vis-à-vis de sa propre chaîne d'approvisionnement, au double titre de son appartenance au Groupe et de son statut de fournisseur stratégique.

Les achats des divisions Automobile et Bancaire sont répartis de la façon suivante :

RÉPARTITION PAR RÉGION DES ACHATS DANS LE MONDE EN 2014

(en millions d'euros)	Europe		Eurasie (yc Russie)		Amérique latine		Chine et Asie du Sud		Total
	Montant	% *	Montant	%*	Montant	%*	Montant	%*	
Pièces de série	16 155	94,87 %	102	0,60 %	760	4,46 %	13	0,07 %	17 030
Pièces de rechange	1 368	97,64 %	0	0 %	33	2,36 %	0	0 %	1 401
Achats hors-série	2 691	92,13 %	0	0 %	230	7,87 %	0	0 %	2 921
TOTAL	20 214	94,67 %	102	0,60 %	1 023	14,69 %	13	0,07 %	21 352

* Part dans le montant total des achats (hors Faurecia).

LA NATURE DES ACHATS AUTOMOBILES ET BANCAIRES

Les achats du Groupe regroupent :

- pièces de série :
 - les achats des pièces de série véhicules et organes mécaniques (52 % du montant total des achats) Les pièces de série achetées représentent plus de 75 % du prix de revient de fabrication d'un véhicule du Groupe,
 - les achats matières (28 % du montant total des achats),
- les achats des pièces de rechange et accessoires (7 % du montant total des achats),
- achats hors-série :

Les achats de frais généraux, services, moyens commerciaux, compétition, informatique et télécoms (14 % du montant total des achats).

Parmi les achats hors-série, ceux de BPF représentent 27,6 millions d'euros pour un total des achats, tout BPF confondu, d'un peu plus de 57,3 millions d'euros. Ces achats, principalement du conseil et de l'informatique, ne représentent pas un enjeu spécifique en termes de risques en général et de RSE en particulier. Ils sont traités comme le reste des achats du même type au sein du Groupe.

UNE STRATÉGIE ACHAT FONDÉE SUR LES NOTIONS DE PARTENARIAT ET D'INTÉGRATION LOCALE G.34 G.38

Compte tenu des enjeux économiques, de sa présence sur ses différents territoires d'implantation, PSA Peugeot Citroën place la qualité de la relation avec ses fournisseurs au cœur de sa stratégie. Cela passe par un renforcement de son panel fournisseurs sur un nombre réduit d'entreprises, sélectionnées suivant leur efficacité opérationnelle, et avec lesquelles le Groupe établit des relations de partenariat et de transparence.

Du fait de l'importance des technologies achetées entrant dans la fabrication des véhicules, la performance technique, qualité, logistique et financière des fournisseurs est importante : les défaillances de fournisseurs peuvent effectivement conduire à des arrêts de production des usines du Groupe, ainsi qu'à des retards des lancements commerciaux des nouveaux véhicules.

Tous les fournisseurs sont évalués, sélectionnés et suivis selon différents critères, notamment la compétitivité, la qualité, la performance logistique, l'aptitude à développer et à industrialiser de nouveaux produits, la pérennité et la responsabilité sociale et environnementale.

UNE GOUVERNANCE RENFORCÉE DE LA RELATION FOURNISSEUR

Pour le Groupe, il est indispensable de nouer une relation pérenne avec ses fournisseurs. La Direction des achats s'appuie sur la démarche « Excellence de la Relation Fournisseur » qui gouverne ses rapports avec ses fournisseurs, dans une logique « gagnant-gagnant », en particulier avec les fournisseurs stratégiques et majeurs. Cette approche a pour objectif de mutualiser les savoir-faire de chacun des partenaires, d'établir une relation long terme, dans une démarche de progrès continu.

LE PLAN BACK IN THE RACE : LES LEVIERS ACHATS

Dans le cadre du plan *Back in the Race*, des plans d'actions spécifiques sont mis en place avec les fournisseurs, auxquels il est demandé de contribuer au redressement du Groupe selon les quatre axes opérationnels suivants :

Axes « Back in the Race »	Actions fournisseurs
Poursuivre la différenciation des marques et améliorer leur positionnement prix	Proposer au Groupe des innovations adaptées au positionnement de chaque marque dans le respect des exigences qualité de chaque cible client
Mettre en œuvre une stratégie produit ciblée au niveau mondial	Accompagner le Groupe dans le déploiement de ses projets de modèles mondiaux.
Assurer une croissance rentable à l'international et la création de valeur dans les territoires d'implantation	Répondre au besoin du Groupe d'accroître son taux d'intégration locale
Améliorer la compétitivité	Moderniser et adapter leur outil industriel aux meilleures références mondiales

UNE ORGANISATION AU SERVICE DES ACHATS RESPONSABLES

Les achats représentent un enjeu central pour le Groupe, dans le cadre de son développement international et de son intégration dans les tissus industriels des pays où il s'implante.

La Direction des achats du Groupe est en charge de la relation avec les fournisseurs. Elle a pour mission de constituer et de maintenir une base de données fournisseurs au meilleur niveau technique, industriel et économique. Elle garantit également la qualité et la sécurité des approvisionnements du Groupe en s'assurant du respect de ses standards par ses fournisseurs notamment en matière de qualité, de logistique et de développement responsable. Elle achète pour l'ensemble des directions du Groupe (hors Faurecia). Les achats les plus importants de Banque PSA Finance (BPF) sont sous sa responsabilité.

CARTOGRAPHIE DES PROCESSUS ACHATS

Les 1 096 professionnels Achats de PSA Peugeot Citroën sont implantés au plus près des marchés cibles du Groupe et suivent les 5 macro-processus du métier achats :

- ↳ **manager la Direction des achats** : organisation et management des entités achats du Groupe au niveau mondial ;
- ↳ **manager la Relation Fournisseur** : gestion de la création de valeur entre PSA Peugeot Citroën et ses fournisseurs, et management des risques ;
- ↳ **établir la politique d'achats** : définition de la stratégie des familles d'achats en tenant compte des données monde relatives au marché considéré ;
- ↳ **engager les marchés** : prise en compte des besoins pour l'engagement de la consultation, analyse des offres et choix fournisseur ;
- ↳ **piloter l'exécution des contrats** : pilotage de la relation fournisseur dans le cadre des développements en projet, vie série, rechange et hors-série.

2.3.1.2. L'IMPACT DE LA POLITIQUE ACHATS SUR LES TERRITOIRES D'IMPLANTATION G.34 G.37

LE SUIVI DU RISQUE FOURNISSEURS G.34

La Direction des achats analyse les résultats financiers des fournisseurs du Groupe, consolide les informations sur leurs stratégies industrielles, apprécie les impacts de la politique *make or buy* de PSA Peugeot Citroën sur le panel fournisseurs, évalue les impacts socio-économiques des choix industriels du Groupe, s'assure de la conformité des fournisseurs aux exigences sociales et environnementales du Groupe.

Depuis la crise économique et financière de 2008 qui a fortement touché les fournisseurs, le Groupe a mis en œuvre un suivi rapproché. Les résultats financiers de l'ensemble des fournisseurs sont analysés, ce

qui permet d'identifier tous les fournisseurs à risque fort de défaillance. Leur situation est présentée chaque mois au Comité de Direction des achats qui valide les plans d'actions et peut proposer d'engager une sécurisation active. Ce comité suit également les engagements pris par le Groupe pour faire face à la crise subie par la filière automobile française (réduction des délais de paiements, suivi du Code de Performance et de Bonnes Pratiques), et participe activement aux instances de la Plateforme Filière Automobile (PFA) et du Fonds Avenir Automobile (ex-FMEA), qui contribue à la consolidation positive des PME et ETI ainsi qu'à leur accompagnement à l'internationalisation et en faveur de l'innovation.

En 2014, le suivi préventif et curatif des fournisseurs à risque fort de défaillance sur les critères sociaux et économiques concernait 45 dossiers représentant approximativement 4,6 % de la masse achats, contre respectivement 74 et 83 dossiers en 2013 et 2012. Pour mémoire un pic avait été atteint en 2009, avec 100 dossiers qui représentaient 15 % de la masse achats.

L'INTÉGRATION LOCALE : UN AXE MAJEUR DE LA POLITIQUE D'ACHAT DE PSA PEUGEOT CITROËN G.34

PSA Peugeot Citroën est un acteur de la vie de ses territoires d'implantation. Le Groupe s'engage ainsi à poursuivre sa politique de renforcement d'achats réalisés à proximité de ses sites de production, ce qui contribue au maintien des activités de sous-traitance sur place.

Le Groupe a obtenu le label « Origine France Garantie » pour 14 véhicules produits dans ses usines françaises (Mulhouse, Poissy, Rennes, Sochaux) : 8 véhicules Peugeot (208 GTi, 208 XY, 308 et 308 SW, 508, 2008, 3008 et 5008), 3 véhicules Citroën (Citroën C3, C4, C5) et 3 véhicules DS (DS 3, DS 4 et DS 5) ont reçu la labellisation d'« Origine France Garantie » remise par l'association Pro France.

Cette labellisation est délivrée aux produits dont l'assemblage final est réalisé en France et dont plus de 50 % de la valeur sont produits en France également. Elle garantit aux consommateurs l'origine française des produits qu'ils achètent. À titre d'exemple, la part de la valeur produite en France pour les Peugeot 208 GTi et XY atteint 76 % et pour les modèles Citroën C3, C4 et C5, elle s'élève en moyenne à 72 %.

Grâce à son solide ancrage industriel en France, PSA Peugeot Citroën a une nouvelle fois contribué positivement à la balance commerciale de la France grâce à un excédent de 4,721 milliards d'euros et un solde import/export positif de 310 000 véhicules. Ce montant en hausse de 5,3 % par rapport à 2013, permet à PSA Peugeot Citroën de se classer 3^e entreprise exportatrice du pays.

Avec plus de 971 000 véhicules produits en 2014, PSA Peugeot Citroën est en ligne avec l'engagement pris dans le cadre de l'accord « *Nouveau contrat social* » de produire 1 million de véhicules en France en 2016.

Pour maintenir des bases industrielles fortes en France, PSA Peugeot Citroën a engagé une démarche ambitieuse de modernisation de ses usines (optimisation de la logistique, compactage des surfaces, simplification des flux, etc.), destinée à améliorer la performance de son dispositif industriel.

ORIGINE DES PIÈCES (SÉRIE ET RECHANGE) ACHETÉES AUPRÈS DES FOURNISSEURS DE RANG 1 EN FONCTION DU SITE DE PRODUCTION DE PSA PEUGEOT CITROËN

ANNÉE 2014

Usines PSA Peugeot Citroën Origine des pièces rang 1	France	Europe hors France	Russie	Amérique latine
Europe	91,25 %	93,92 %	3,39 %	0 %
France	49,81 %	14,87 %	1,95 %	35,00 %
hors France	41,44 %	79,05 %	1,44 %	0 %
Russie	0 %	0 %	96,61 %	0 %
Amérique latine	0,13 %	0,05 %	0 %	64,00 %
Reste du Monde	8,61 %	6,04 %	0 %	1,00 %

- À Porto Real au Brésil, une moyenne de **74 %** des pièces sont achetées en Amérique latine avec un maximum de 81 % pour la 207.
- À Buenos Aires (site de Palomar) en Argentine, ce taux d'intégration locale est en moyenne de 57 % avec un maximum de 86 % pour la 207.
- Pour mémoire, le taux d'intégration locale (zone PECO) de l'usine de Trnava en Slovaquie est passé de 5 % en 2005 à **55 %** fin 2014.

Le taux d'intégration locale correspond au montant des achats locaux auprès des fournisseurs de rang 1 sur le montant des achats globaux de l'usine hors livraisons entre usines du Groupe. À titre d'exemple, la zone locale de l'usine de Trnava est la zone PECO, comprenant les pays suivants : Albanie, Biélorussie, Bosnie-Herzégovine, Bulgarie, Croatie, Estonie, Hongrie, Kosovo, Lettonie, Lituanie, Macédoine, Moldavie, Monténégro, Pologne, République Tchèque, Roumanie, Russie, Serbie, Slovaquie, Slovénie, Ukraine.

En cohérence avec les choix de développement à l'international et d'intégration locale, les professionnels achats de PSA Peugeot Citroën sont implantés au plus près des marchés cibles du Groupe.

Dans le cadre de son plan de développement le Groupe a la volonté d'accroître son intégration locale au-delà du rang 1.

DEUX EXEMPLES D'UN ENGAGEMENT FORT : LA FILIÈRE AUTOMOBILE FRANÇAISE ET LES CLUSTERS FOURNISSEURS

L'engagement de PSA Peugeot Citroën en faveur de la consolidation de la filière automobile française n'a cessé de s'accroître depuis les États Généraux de l'automobile, tenus début 2009 :

- PSA Peugeot Citroën adhère au Code de Performance et de Bonnes Pratiques du 9 février 2009 relatif à la relation client-fournisseur au sein de la filière automobile. Ce code régit un certain nombre de règles de fonctionnement, en particulier dans les domaines de la propriété intellectuelle et des conditions de règlement ;
- PSA Peugeot Citroën contribue activement aux travaux menés par la Plateforme de la Filière Automobile (PFA) dont la mission est de conduire le renforcement de la filière automobile française. Ce sont ainsi une dizaine de cadres du Groupe qui sont détachés ou fortement impliqués dans la gouvernance et les travaux de la PFA, des associations régionales de la filière (ARIAS) ou des pôles de compétitivité. On peut citer à titre d'exemple les travaux menés

sur la filière emboutissage : un état des lieux précis des acteurs en présence et du besoin de capacitaire dans les années à venir a été réalisé, des propositions de consolidation adaptées ont ainsi pu être formulées et sont actuellement à l'étude ;

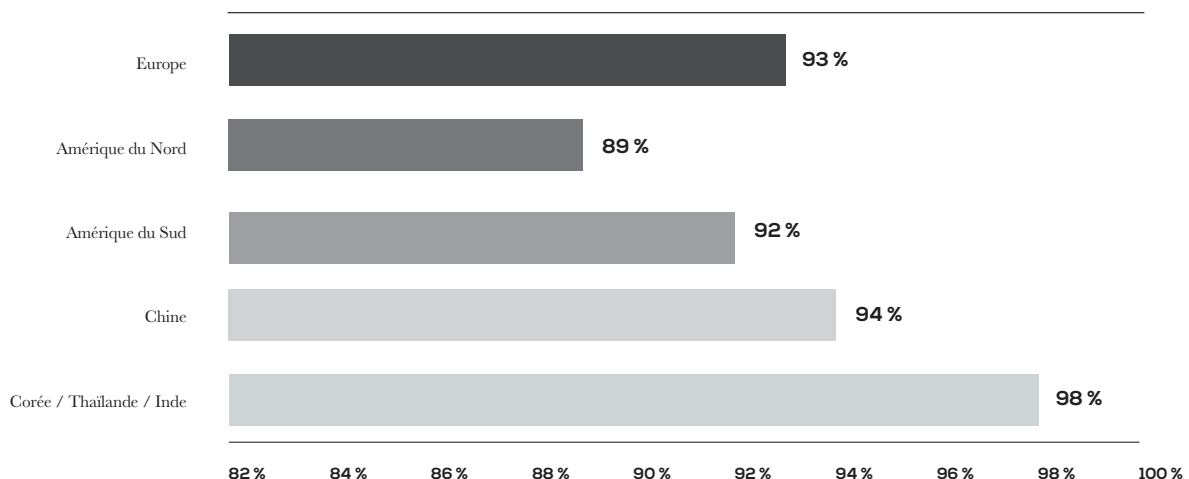
- mi-2012, un groupe de travail sur la RSE pour la filière automobile française au CCFA (Comité des Constructeurs Français d'Automobiles) a été mis en place. Composé des deux grands constructeurs et d'équipementiers français de rang 1, il a pour objectif de faire le point sur les pratiques RSE de chaque entreprise et d'harmoniser celles-ci afin de les rendre plus facilement applicables dans la filière. Un volet important de ces échanges concerne les politiques d'achats responsables des participants (démarches et méthodes d'accompagnement de la chaîne de fournisseurs) afin de rapprocher les pratiques de chaque acteur et de faire émerger un référentiel commun de filière. En 2014, des travaux avec les parties prenantes ont été menés sur ce thème.

En parallèle, faisant suite à la réussite de son expérience avec le *Cluster Automobile de Galicia*, Espagne (CEAGA), PSA Peugeot Citroën, accompagné d'un certain nombre d'autres constructeurs et grands équipementiers, a lancé en 2012 un projet de création d'un cluster automobile autour de son usine de production brésilienne, dans la région de Porto Real. Ce projet destiné à promouvoir la compétitivité et le développement local à travers des partenariats publics et privés (autorités locales, universités, équipementiers, etc.) a abouti à la création du « Cluster Automobile Sul-Fluminense » constitué actuellement de 18 entreprises. Un Cluster similaire « Cluster Automotivo Bonaerense » a été constitué, également sous l'impulsion de PSA Peugeot Citroën, autour du site de Palomar en Argentine et couvre l'ensemble de la Province de Buenos Aires. Il regroupe actuellement 8 entreprises parmi lesquelles on trouve PSA Peugeot Citroën, Faurecia Sièges, Saint Gobain et Groupe Antolin. Il existe en plus un engagement avancé avec 12 autres entreprises.

FAURECIA

L'ambition de Faurecia est d'acheter au plus proche des opérations industrielles afin de promouvoir le développement du tissu industriel local, et minimiser les coûts et les impacts logistiques associés.

Pour les achats de pièces séries, le pourcentage des achats réalisés localement varie de 89 % à 98 % selon les régions où sont implantés les sites de production Faurecia (chiffres 2014).



Pour les achats hors production, le pourcentage d'approvisionnement local s'élève à près de 100 %.

UN ENGAGEMENT FORT DE PSA PEUGEOT CITROËN AU BÉNÉFICE DU SECTEUR ADAPTÉ G.37

Depuis plus de 20 ans, PSA Peugeot Citroën travaille avec le secteur adapté pour les pièces série (ex : faisceaux, garnitures de pavillon, pédales, etc.) La sous-traitance avec ce secteur constitue l'un des volets de l'accord Groupe sur l'insertion sociale et professionnelle des personnes handicapées, 5^{ème} accord renouvelé pour la période en 2014-2016.

- Les prestations achetées en 2014 au titre du secteur protégé représentent 33 millions d'euros
- 4 500 références industrielles gérées.
- Six associations majeures : ADAPEI du Doubs, ADAPEI de Haute Saône, Bretagne Ateliers, Les Papillons Blancs du Haut Rhin, Les Ateliers de l'Ostrevent et la fondation AMIPI/SLAMI.
- 1 747 unités bénéficiaires (Equivalent Temps Plein travailleurs handicapés en ESAT ou EA) dont 1 726 dans le domaine industriel, correspondant à 2,7 points du taux d'emploi des personnes handicapées au sein de PCA (Peugeot Citroën Automobiles S.A.) en France.

PSA Peugeot Citroën maintient sa position de premier acheteur de France au secteur adapté (Entreprise adaptée, Établissements et Services d'Aide par le Travail).

2.3.1.3. STANDARDS SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX POUR LES ACHATS

DES EXIGENCES RSE ÉTENDUES AUX FOURNISSEURS G.39 G.42

PSA Peugeot Citroën entend faire du respect de ses exigences sociales et environnementales un axe fort de sa politique d'achats au même titre que la qualité, les délais et les coûts.

Concernant les aspects sociaux, le respect des principes de l'OIT (Organisation Internationale du Travail) est un des critères déterminants pour la sélection des fournisseurs. Le non-respect des droits humains entraîne des obligations correctives immédiates. La non mise en œuvre de ces actions entraîne des sanctions pouvant aller jusqu'au retrait du panel fournisseurs.

Les objectifs environnementaux du Groupe portant sur les produits sont retranscrits en engagements contractuels à travers des cahiers des charges et des politiques achats qui fixent des objectifs « matériaux verts/recyclables » ambitieux. Ces objectifs sont également un des axes majeurs de la politique d'innovation sur laquelle se fonde la stratégie du Groupe en termes de labellisation de ses fournisseurs (*pour plus de détails voir § 2.2.1.3.1*) De même, il est attendu des fournisseurs qu'ils mettent en œuvre une politique de gestion et d'amélioration continue de leurs installations industrielles dans le souci de la préservation de l'environnement. À cette fin, il est exigé des fournisseurs une certification environnementale (par exemple ISO 14001) de leurs installations.

Le Groupe interroge ses fournisseurs afin de s'assurer qu'ils ne s'approvisionnent pas en minerais auprès de filières illégales qui financent des groupes armés situés dans les zones de conflits, en conformité avec la législation américaine sur les *conflict minerals*, même s'il n'y est pas soumis.

Les « exigences de responsabilité sociale et environnementale de PSA Peugeot Citroën vis-à-vis de ses fournisseurs » sont disponibles sur le portail B2B du Groupe.

Les exigences du Groupe en matière sociale et environnementale :

- s'appuient sur un engagement personnel de l'encadrement : depuis 2010 la Charte éthique du Groupe fait explicitement référence à l'intégration de critères éthiques et environnementaux dans la relation fournisseur ;

- sont rassemblées dans un référentiel ad hoc à l'intention des fournisseurs : ces exigences font explicitement référence au *Global Compact*, à la Déclaration universelle des droits de l'homme, à la Déclaration sur les Principes et Droits Fondamentaux dans le Travail, à la Déclaration de Rio sur l'Environnement et à la Convention des Nations Unies contre la corruption ;
- sont diffusées aux fournisseurs les plus importants du Groupe, ou issus de pays ou de familles d'achats à risques, qui doivent s'engager formellement à les respecter ou démontrer qu'ils disposent d'un référentiel équivalent. À fin 2014, 927 fournisseurs se sont engagés, représentant 92,5 % du CA achats suivi par la Direction des achats ;
- sont intégrées dans les principes fondamentaux de la relation fournisseur, dans les documents contractuels (lettres de choix fournisseur, conditions générales d'achats) et les processus achats du Groupe.

Dans un souci d'amélioration continue, et afin de mieux déployer sa politique d'achats responsables sur toute la chaîne d'approvisionnement, PSA Peugeot Citroën collabore avec 9 autres constructeurs européens à un groupe de travail, « *European Automotive Working Group on Supply Chain Sustainability* » coordonné par CSR Europe.

D'ores et déjà ont été élaborés :

- les principes directeurs communs sur la RSE, avec les membres de l'AIAG (Automotive Industry Action Group) ;
- un questionnaire commun d'évaluation des fournisseurs.

LE RENFORCEMENT DES AUDITS SOCIAUX, ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIÉTAUX

L'école achats de PSA Peugeot Citroën organise chaque année des sessions de formations pour les nouveaux acheteurs en Europe et en Amérique latine. Un module spécifique sur la RSE, actualisé chaque année, est déployé à cette occasion. Depuis 2008, environ 422 personnes ont été formées en Europe et 124 personnes en Amérique latine.

En outre, la Direction des achats organise régulièrement des réunions de ses divisions opérationnelles pour les tenir informées des évolutions sur la RSE.

Des audits sociaux et environnementaux sont conduits chez des fournisseurs sélectionnés en fonction de critères de risques liés aux pays, produits ou process. Depuis 2010, 51 audits sociaux et environnementaux ont été réalisés chez des fournisseurs de rang 1, 2, ou 3.

En 2013, une sensibilisation générale des fournisseurs a eu lieu à l'occasion de la mise en place d'un avis RSE lors du choix fournisseur. Il a été demandé aux fournisseurs sollicités lors des appels d'offres de remplir un questionnaire d'auto-évaluation RSE pour tous leurs sites de production dédiés au Groupe.

En 2014, PSA Peugeot Citroën a renforcé son dispositif d'identification et de surveillance des fournisseurs à risques par la mise en place de leur évaluation par un tiers indépendant. Cette démarche, initiée en milieu d'année, a déjà concerné 50 fournisseurs et se poursuivra en 2015.

FAURECIA

Le code éthique de Faurecia définit notamment les principes déontologiques de conduite applicables quotidiennement à l'ensemble du personnel Faurecia dans ses relations en interne comme en externe, ainsi qu'à ses partenaires et indique la façon dont le Groupe entend mettre en pratique ses valeurs de respect des clients, des actionnaires, des personnes et de l'environnement.

Le développement des politiques d'achats durables est une volonté du Groupe. Ainsi, Faurecia s'engage à fonder sa croissance sur des actes et des comportements socialement responsables dans toutes ses activités et dans tous les pays où le Groupe est implanté.

Le code de conduite fournisseurs et sous-traitants qui a été mis en place en 2013 est intégré dans les principes fondamentaux de la relation fournisseur, dans les documents contractuels notamment dans les conditions d'achats ainsi que dans le processus achats du Groupe tel que le dossier de consultation ou encore le processus d'audit qualité fournisseur.

Par ailleurs, sur un plan spécifiquement environnemental, Faurecia déploie une politique dans le but d'éviter ou minimiser les problèmes locaux et/ou mondiaux qui pourraient être posés par l'utilisation de la voiture. À travers sa politique industrielle et de gestion des ressources humaines, la recherche et l'innovation, Faurecia contribue activement

à la réduction des gaz à effet de serre et des émissions polluantes ainsi qu'à l'évolution de la sécurité routière. Tout au long du cycle de vie du véhicule, Faurecia demande et incite ses fournisseurs à l'accompagner dans cette démarche progressiste.

2.3.2. LA SÉCURITÉ ET LA PROTECTION DES CONSOMMATEURS G.41

2.3.2.1. L'ENGAGEMENT EN FAVEUR DE LA SÉCURITÉ ROUTIÈRE

La sécurité routière a toujours figuré en tête des priorités de PSA Peugeot Citroën. Cet engagement lui permet de positionner ses véhicules parmi les plus sûrs. Le Groupe privilégie des choix technologiques qui assurent à ses véhicules une réelle efficacité en matière de sécurité, à un coût abordable au plus grand nombre.

La réponse à l'insécurité routière ne repose pas uniquement sur l'introduction de systèmes de sécurité de plus en plus sophistiqués à bord des véhicules. Elle dépend également de l'amélioration des infrastructures et des actions de sensibilisation et de formation efficaces pour les automobilistes et les autres usagers de la route.

SÉCURITÉ PRIMAIRE : ÉVITER L'ACCIDENT

Le Groupe fait conjointement progresser trois types de dispositifs :

LES LIAISONS AU SOL

- ▶ En situation d'urgence, l'ABS (système de freinage à antiblocage de roues), la répartition électronique de freinage, l'AFU (Assistance au Freinage d'Urgence) ou encore l'ESC (*Electronic Stability Control*), qui corrige la trajectoire du véhicule en situation de dérive pouvant conduire à une sortie de route, sont aujourd'hui généralisés sur toutes les gammes en Europe.
- ▶ Le système de contrôle de traction *Grip Control* ou Contrôle d'adhérence, intégré au calculateur ESC, est disponible sur les Peugeot 2008 et 3008 et Partner, ainsi que sur les Citroën C4 Picasso/Grand C4 Picasso, C5 et Berlingo.
- ▶ La détection de sous-gonflage permet de détecter d'éventuelles chutes de pression des pneumatiques qui pourraient nuire à la stabilité du véhicule.

VISION, VISIBILITÉ, DISTANCES DE SÉCURITÉ

Au-delà des technologies déjà répandues (l'aide au recul par caméra, la vision panoramique, les projecteurs LED, etc.), le Groupe a rendu disponible, sur plusieurs gammes de véhicules, de nombreuses innovations différenciantes :

MAÎTRISER LA TRAJECTOIRE ET LES DISTANCES DE SÉCURITÉ :

- ▶ l'AFIL (Alerte de Franchissement Involontaire de Ligne) prévient le conducteur d'une sortie de voie involontaire responsable de beaucoup d'accidents survenus sur autoroutes ;
- ▶ la fonction d'alerte d'interdistance ou Distance Alert, indique le temps « intervéhicule » qui sépare le véhicule du conducteur du véhicule suivi (Peugeot 3008 et 208).
- ▶ un régulateur de vitesse variable intelligent (Peugeot 308 et Citroën C4 Picasso/Grand C4 Picasso) permet d'ajuster la vitesse sur celle du véhicule précédent ;
- ▶ un freinage automatique se déclenche si le conducteur ne réagit pas face à un risque de collision ou amplifie le freinage par le conducteur en cas d'urgence sur route ou autoroute.

MIEUX VOIR ET ÊTRE VU :

- ▶ la Surveillance dans l'Angle Mort (SAM) informe de la présence d'un véhicule (en particulier les deux-roues motorisés) au moyen d'un pictogramme s'éclairant dans les rétroviseurs extérieurs ;
- ▶ des projecteurs en appui des fonctions de sécurité (dont l'allumage automatique des feux de détresse en cas de forte décélération et commutation automatique code/route).

ERGONOMIE ET INTERFACE HOMME MACHINE (IHM)

La multiplication des systèmes d'aide à la conduite et la diffusion croissante des prestations d'info-divertissement exigent une attention particulière lors de la conception des IHM. PSA mène de nombreuses recherches, sur les facteurs et les risques de distraction, en vue de pouvoir diagnostiquer l'état de vigilance du conducteur et de proposer les interactions qui permettront de le reconcentrer sur sa conduite. Au travers du projet collaboratif de type « car to x » appelé SCOREF (Système COopératif Routier Expérimental Français), ces travaux visent à transmettre aux conducteurs des informations sans distraire leur attention et sans perturber leur conduite.

SÉCURITÉ SECONDAIRE : PROTÉGER PENDANT L'ACCIDENT

Le LAB, Laboratoire d'Accidentologie et de Biomécanique et d'étude du comportement humain, est un laboratoire commun à PSA Peugeot Citroën et Renault travaillant sur la sécurité routière réelle et de terrain. Unique en son genre, il réalise, depuis plus de 40 ans (15 000 accidents dans les bases de données), des recherches qui servent à mieux comprendre les mécanismes lésionnels et à les relier aux mécanismes accidentels.

PSA travaille particulièrement sur trois domaines :

- ▶ **carrosserie** : les véhicules sont conçus pour dissiper l'énergie des chocs de façon maîtrisée, grâce aux positionnements des voies d'effort et d'éléments déformables (*crash box*). L'habitacle est quant à lui traité comme une véritable cellule de survie en réduisant les déformations et les intrusions ;
- ▶ **airbags et autres équipements pyrotechniques** : les véhicules du Groupe proposent jusqu'à 9 airbags, qui protègent à la fois le conducteur et les passagers avant et arrière, que le choc soit frontal, arrière ou latéral. Spécifique à la silhouette cabriolet, le système de protection des occupants en cas de retournement est composé d'arceaux actifs, qui se déploient en cas de choc grâce à un système pyrotechnique, et de tubes de renforts de montants de baie ;
- ▶ **moyens de retenue** : c'est grâce aux habitacles très résistants qu'il a été possible de mettre au point des dispositifs de retenue très sophistiqués et performants, basés sur des pré-tensionneurs de ceinture, des limiteurs d'effort, des fixations Isofix, garantissant la bonne utilisation des sièges pour enfants. Le niveau de protection s'adapte à la morphologie des occupants, à leur place dans le véhicule, et au type de choc et permet de contrôler la retenue des occupants en limitant les contraintes sur le thorax, et de minimiser ainsi les blessures thoraciques et abdominales.

RÉSULTATS DES TESTS EURO NCAP ET CHINA NCAP

À partir de 2014, l'EuroNCAP prend non seulement en compte la performance en sécurité secondaire des véhicules mais aussi la performance de systèmes de sécurité primaire tels que l'AFIL et le freinage automatique d'urgence sur véhicules.

Cette sévénisation a remis en cause la signification de l'évaluation EuroNCAP, la 5^e étoile étant dorénavant réservée aux véhicules munis de ce type d'équipements. La 4^e étoile récompense des véhicules avec un très bon niveau de sécurité passive.

L'ensemble des modèles du Groupe, et ce dès l'entrée de gamme, se situent au meilleur niveau en sécurité secondaire, comme l'attestent les résultats obtenus aux crash-tests consommateurs européens et mondiaux : Euro NCAP, China NCAP, Latin NCAP.

À fin 2008, 13 véhicules du Groupe avaient obtenu le score maximum de cinq étoiles en protection adulte selon l'ancienne notation des tests Euro NCAP. Depuis 2009, un nouveau protocole Euro NCAP a été mis en place : dans la nouvelle notation des tests Euro NCAP, les véhicules testés reçoivent une note globale (*overall rating*) tenant compte des résultats en termes de protection des adultes, des piétons et des enfants, ainsi que de la présence d'équipements de sécurité.

13 véhicules du Groupe, testés selon le nouveau protocole sévénisé en 2009, ont obtenu le score maximum de cinq étoiles.

Les performances EuroNCAP et China NCAP des véhicules du Groupe sont disponibles sur les sites des marques.

SÉCURITÉ TERTIAIRE : ALERTE, PROTÉGER, SECOURIR

PSA Peugeot Citroën a été précurseur et reste leader européen dans le domaine de la sécurité tertiaire, consistant à atténuer les effets des accidents en facilitant l'intervention des secours, via deux moyens :

► **L'appel d'urgence** : En anticipation de la réglementation européenne PE/112, applicable à compter de fin 2017, le Groupe est le premier constructeur généraliste à avoir déployé à grande échelle un appel d'urgence géo-localisé, sans abonnement ni limitation de durée. Depuis mars 2010, la Connect Box développée par PSA Peugeot Citroën sépare la fonction télématique des fonctions radio, navigation et téléphonie personnelle et intègre une carte SIM. En cas d'accident ou de malaise à bord d'un véhicule équipé, les occupants sont mis en relation avec un plateau d'assistance spécialisé qui localise avec précision le véhicule. Les délais d'intervention sont ainsi réduits et l'efficacité des secours améliorée. Selon la Commission européenne, plus de 2500 vies pourraient être sauvées chaque année en Europe si tous les véhicules en étaient équipés. L'efficacité de ce dispositif est particulièrement forte dans les cas d'accidents sans témoins et en zone peu fréquentée.

	Cumul à fin 2011	Cumul à fin 2012	Cumul à fin 2013	Cumul à fin 2014
Cumul des véhicules Peugeot Citroën et DS équipés en série de l'appel d'urgence PSA Peugeot Citroën	1 016 676	1 278 048	1 498 340	1 672 495
Cumul des appels transmis aux secours	5 212	7 207	9 690	12 885
Pays où le service appel d'urgence PSA Peugeot Citroën est ouvert	10 pays : France, Allemagne, Italie, Espagne, Belgique, Luxembourg, Pays-Bas, Portugal, Autriche et Suisse	13 pays : idem + Danemark, Pologne et Royaume-Uni	17 pays : idem + Rép. Tchèque, Slovaquie, Norvège et Suède	17 pays : idem

► **Fiches d'aide à la désincarcération** : Pour faciliter l'intervention des secours, le Groupe élabore conjointement avec les équipes de secours françaises des fiches d'aide à la désincarcération pour chacun de ses modèles. Des sessions de formation sont régulièrement organisées pour mettre à jour les connaissances des équipes de secours sur les nouveaux véhicules et les nouvelles technologies sur le point d'être commercialisés. Parallèlement, PSA Peugeot Citroën, pilote, en lien avec la Sécurité civile du ministère de l'Intérieur français (DGSCGC) et le groupe zonal de désincarcération, les travaux sur la définition d'une norme internationale de fiche de désincarcération, qui se déroulent à l'ISO (comprenant l'Allemagne, le Japon, les USA, etc.). Cette norme doit être applicable à partir de janvier 2015 et devenir un standard dans le monde entier.

FAURECIA

La sécurité des occupants reste un domaine de prédilection de Faurecia au niveau de l'intérieur des véhicules.

Faurecia est devenu au fil des années un partenaire majeur des constructeurs automobiles dans ce domaine en ayant d'abord compris l'importance de la sécurité puis en ayant développé des produits et des savoir-faire qui lui permettent aujourd'hui d'envisager sereinement toutes les évolutions à venir. Chaque pièce entrant dans la « chaîne de sécurité » porte des règles de conception qui assurent la performance du système et sa pérennité.

2.3.2.2. LA PROTECTION DES CONSOMMATEURS

La distribution de crédits à la consommation, qui représente environ 70 % du total des crédits distribués par Banque PSA Finance et ses filiales, fait l'objet d'une réglementation spécifique, protectrice des droits des consommateurs. Cette réglementation a été renforcée au sein de l'Union Européenne depuis l'adoption de la Directive 2008/48/CE concernant les contrats de crédit aux consommateurs. Cette directive est désormais transposée dans tous les pays membres de l'Union Européenne et en particulier en France avec la Loi Lagarde en vigueur depuis le 1^{er} mai 2011 qui a créé de nouvelles obligations (notamment en matière de publicité, information précontractuelle, étude de la solvabilité des emprunteurs et information contractuelle) qui ont été mises en œuvre par la filiale française de Banque PSA Finance – Crédipar.

La Loi Lagarde a été renforcée en 2014 par la Loi du 17 mars 2014 relative à la consommation dite Loi Hamon sur ses aspects liés au crédit à la consommation

Crédipar a participé activement au sein de l'Association Française de Sociétés Financières – ASF – aux travaux préparatoires dont elle a en a intégré les évolutions liées à son activité ; ses clients bénéficient désormais d'un délai d'annulation de la vente du véhicule aligné sur le délai de rétractation du crédit affecté à cette vente.

Plus largement, dans un souci de qualité et d'amélioration de ses processus clients, Banque PSA Finance a mis en place un dispositif de traitement des réclamations de la clientèle visant notamment à assurer la qualité de leur traitement (engagement sur des délais de réponse,

exigence d'une réponse écrite). Ce dispositif repose sur une Instruction cadre qui impose à toute filiale ou succursale de Banque PSA Finance de désigner un Responsable du traitement des réclamations, de traiter les réclamations reçues en conformité avec ses dispositions, d'effectuer un suivi de ces réclamations (en volume et par typologie), de les analyser et, dans le cas où leur analyse révélerait des dysfonctionnements, de mettre en œuvre les mesures correctives appropriées.

Par ailleurs, Crédipar a adhéré au système de médiation mis en œuvre par l'Association française des Sociétés Financières – ASF – et mentionne, dans ses contrats de crédit, les coordonnées de ce Médiateur indépendant ainsi que celles de son Département Consommateurs en charge du traitement des réclamations.

Crédipar a également adhéré à « l'Accord sur le recouvrement amiable en crédit à la consommation » conclu entre l'ASF et différentes

associations de consommateurs et qui vise à garantir aux clients la mise en œuvre d'un certain nombre de règles de bonne conduite (progressivité dans la démarche de recouvrement, respect de la confidentialité et de la vie privée, transparence des relations avec le client) et privilège, en conséquence, les réaménagements amiables de créances en cas d'impayés non régularisés.

Crédipar participe au sein de l'ASF à des groupes de travail sur la protection des consommateurs (emprunteurs) et la lutte contre le surendettement.

Banque PSA Finance interroge désormais ses clients en ligne pour augmenter encore leur satisfaction et améliorer l'efficacité de ses équipes après-vente. Ainsi depuis 2 ans ce sont plus de 35 000 clients qui ont répondu dans 13 pays d'Europe, en Argentine et au Brésil. Les clients insatisfaits sont rappelés pour clarifier leur situation afin de mieux y répondre chaque fois que possible.

2.3.3. LES ACTIONS DE PARTENARIAT ET DE MÉCÉNAT EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL ET DES COMMUNAUTÉS LOCALES G.37 G.35

2.3.3.1 STRATÉGIE DU GROUPE EN MATIÈRE DE PARTENARIAT ET DE MÉCÉNAT

Le Groupe, qui emploie près de 190 000 personnes dans le Monde, est souvent l'un des premiers employeurs privés dans ses régions d'implantation industrielles. En tant qu'acteur économique important, il se doit d'assumer sa responsabilité sociétale sur ses différents territoires d'opération.

Par ses actions de partenariat et de mécénat, le Groupe répond à deux enjeux sociétaux :

► L'enjeu de la mobilité solidaire :

Le Groupe est convaincu que la mobilité est un enjeu global de société et un droit pour tous. La mobilité accompagne le développement économique. Elle est facteur d'autonomie, de progrès et d'innovation. L'engagement de PSA Peugeot Citroën se concrétise à travers les actions de la Fondation d'entreprise, éclairée par les réflexions menées au sein de l'Institut pour la Ville en Mouvement. Les expérimentations menées en matière d'accès à la mobilité permettent en outre au Groupe d'explorer de nouveaux business models plus inclusifs.

► L'enjeu du mécénat et de la philanthropie au service de l'ancrage local :

Le soutien à des structures ou associations situées au plus près des bassins d'emploi du Groupe renforce le lien entre les sites et leur environnement. Les convictions de PSA Peugeot Citroën se concrétisent par des actions partout où le Groupe est implanté. Il s'agit des actions de la Fondation mais aussi de celles des marques Peugeot, Citroën et DS, ainsi que celles des différents sites industriels et tertiaires du Groupe.

Les informations contenues dans ce document proviennent des bases de données de la Fondation, et des supports de communication des sites et des marques.

2.3.3.2. LES ACTIONS EN FAVEUR DE LA MOBILITÉ SOLIDAIRE

LA FONDATION D'ENTREPRISE

Créée en juin 2011, la Fondation PSA Peugeot Citroën, définie par sa signature « Un Monde en Mouvement », soutient des projets mettant la mobilité au service de l'insertion, du rétablissement du lien social et de

l'accès à la culture et à l'éducation. Depuis sa création, la Fondation a apporté son soutien matériel, financier ou humain à 319 projets, qu'elle suit grâce à son réseau d'une trentaine de délégués locaux et d'environ 150 salariés-parrains qui s'impliquent à titre individuel et bénévole dans des associations. En 2014, 104 actions d'associations ou ONG ont été soutenues partout dans le monde : 90 % des projets se situent en France et 10 % à l'étranger, avec une prédilection pour les zones de développement du Groupe.

La Fondation réalise des suivis réguliers et des bilans à la date anniversaire de la signature de la convention de mécénat de tous ses projets. Elle dispose d'un suivi financier actualisé tout au long de l'année dont on trouve notamment le bilan dans son rapport d'activité, disponible sur son site internet depuis le 2 février 2014.

(<http://www.fondation-psa-peugeot-citroen.org/fr/publications/>).

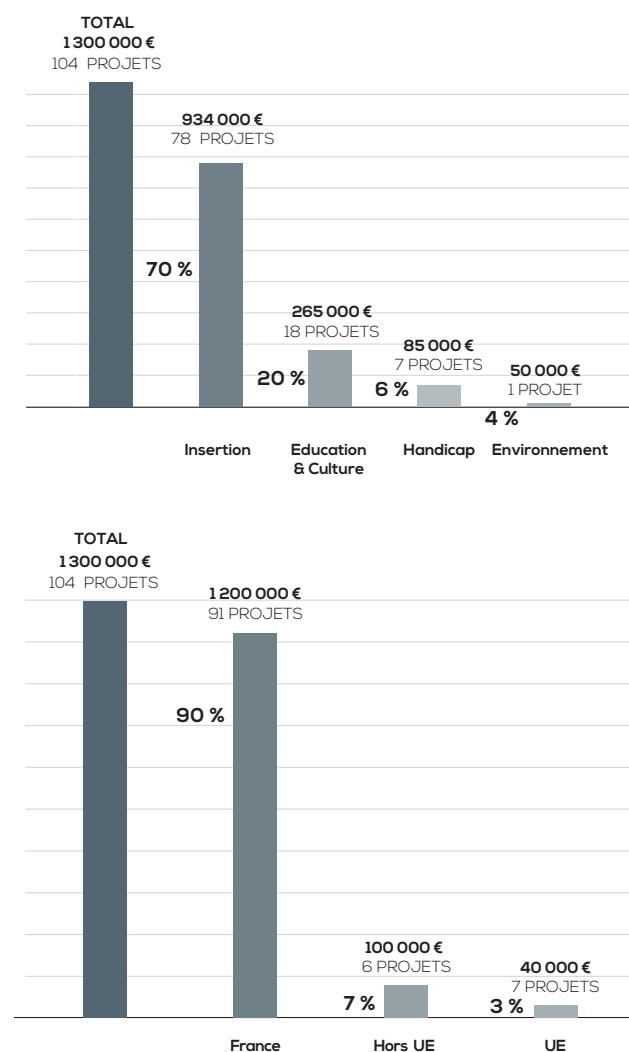
Sont jugés recevables les seuls projets en lien avec la mobilité ou l'insertion. Chaque projet fait l'objet d'une fiche descriptive standardisée. L'équipe de la Fondation prépare pour chaque dossier une fiche de scoring permettant une évaluation sur 6 critères : la pertinence de l'action, son caractère innovant, le management du projet, l'impact sociétal du projet et le nombre de bénéficiaires, le degré d'implication du parrain – si le projet est porté par un collaborateur – et la localisation du projet. Ce scoring est utilisé pour chaque comité de sélection. Les projets jusqu'à 80 000 euros, ou 100 000 euros cumulés dans le cas de projets pluriannuels, sont soumis à un Comité de sélection dont les membres sont désignés par le Délégué Général de la Fondation. Au-delà, c'est le Conseil d'Administration de la Fondation qui statue. Les dossiers déposés émanent d'associations ou d'ONG, ou de projets apportés par les sites du Groupe ou les salariés. Le dépôt de dossiers s'effectue en ligne via un site Internet.

2014 a vu la seconde édition des Prix de la Fondation, destinés à encourager partout dans le monde l'implication des salariés du Groupe dans des projets de mobilité solidaire. Un jury a départagé les 121 dossiers reçus (en progression de 40 % par rapport à 2013) pour en distinguer 16 qui ont reçu 5 000 euros, et 4 qui ont reçu 10 000 euros. Parmi eux les salariés sont appelés à désigner par leur vote le « Coup de cœur des salariés ». 9 000 salariés ont participé à ce scrutin qui couronna un projet slovaque. Ce fort engagement des salariés démontre à la fois l'appropriation de l'action de la Fondation par tous les sites du Groupe et la responsabilité de PSA Peugeot Citroën, conscient des enjeux sociétaux qui sont les siens.

Pour assurer sa mission philanthropique, la Fondation s'appuie sur un plan d'actions pluriannuel de 10 millions d'euros sur cinq ans. À fin 2014, 7,2 millions d'euros ont été apportés par la Fondation à des structures d'intérêt général. En 2014, 1,3 million d'euros ont été versés autour de quatre thèmes majeurs :

- « mobilité et insertion, urgence sociale » : Il s'agit d'actions au bénéfice de publics en situation d'insertion socioprofessionnelle, ou de grande précarité ;
- « mobilité et actions éducatives et culturelles » : Ces actions mettent la mobilité au service de l'égalité des chances ou d'une deuxième chance notamment pour des jeunes fragilisés ;
- « mobilité et handicap » : l'objectif étant de permettre d'accroître l'autonomie et d'améliorer la qualité de vie des personnes en situation de handicap ;
- « mobilité et environnement » : ces actions visent à sensibiliser toutes les générations à la mobilité durable et à l'équilibre de la biodiversité.

RÉPARTITION DES BUDGETS ALLOUÉS EN 2014 PAR LA FONDATION



A. MOBILITÉ ET INSERTION

La Fondation soutient des associations, au cœur des territoires ruraux et périurbains, travaillant étroitement avec les acteurs sociaux et les collectivités locales afin de mettre en place des services de mobilité solidaire au profit de bénéficiaires adressés par les services sociaux. L'objectif est de lever les freins à la mobilité pour faciliter le retour à

l'emploi ou à la formation. À fin 2014, la Fondation a aidé ou aide plus de 100 acteurs de la mobilité solidaire à travers la France. Ces acteurs sont de différents types :

- **Plateformes de mobilité solidaire** – Elles regroupent différents services sur un territoire donné : diagnostic et conseil en mobilité, location de véhicules à tarif solidaire, transport à la demande, accès au permis de conduire, etc.

La Fondation, en lien étroit avec la FARE (*Fédération des Associations de la Route pour l'Éducation*) qu'elle soutient depuis 2012 et depuis peu dans le cadre des travaux du *Laboratoire de la Mobilité inclusive*, a fortement contribué à l'émergence et à la définition des plateformes de mobilité. C'est le sens notamment du programme *Mow'Up !*, lancé en 2013, qui prévoit la création de 18 plateformes de mobilité solidaire sur deux ans, en fédérant sur un territoire des intervenants déjà actifs, mais dispersés. Les deux premières plateformes issues de l'essai *Mow'Up !* ont été inaugurées en 2014, à Parthenay et Brive-la-Gaillarde.

- **Garages solidaires** – La Fondation soutient des garages solidaires qui s'adressent aux bénéficiaires des minima sociaux. Ils permettent de faire réparer, de louer ou d'acheter des véhicules à moindre frais. Entreprises d'insertion, ils offrent aussi un retour à l'emploi à des personnes au chômage. En 2014, la Fondation a soutenu 11 garages solidaires en France. Parmi ceux-ci citons *Access Auto 62* ou l'association *GESSAIE*.

- **Auto-écoles sociales** – La Fondation soutient des auto-écoles sociales qui s'adressent aux publics éloignés de l'emploi, aux bénéficiaires des minima sociaux et aux jeunes en difficulté. À l'aide d'une pédagogie et de tarifs adaptés, elles leur ouvrent l'accès aux examens de Brevet de Sécurité Routière (BSR), de Code de la route et du permis de conduire. L'association *La clef du permis* est l'une d'elles.

- **Location solidaire** – La location de véhicule à moindre coût est un levier pour l'accès à un emploi ou à une qualification. La Fondation soutient des associations qui développent ce service de proximité. L'association *Vért Bocage* à Bayeux est exemplaire parmi ces structures.

- **Transports et transport à la demande** – Les services de transports à la demande facilitent les déplacements des personnes défavorisées et/ou isolées en zone rurale ou dans des périphéries urbaines mal ou peu desservies par les transports publics et tissent du lien social.

- **Services itinérants** – La Fondation s'est engagée auprès de structures qui ont comme objectif de restaurer du lien social sur des territoires propices à l'isolement.

Après 3 ans d'existence, la Fondation PSA s'est affirmée comme un acteur expert des mobilités inclusives, fort des travaux de *l'Institut pour la Ville en Mouvement* et travaillant depuis mars 2014 au sein du *Laboratoire de la Mobilité Inclusive* aux côtés des acteurs majeurs du sujet, entreprises (*Total, Renault, Caisse d'épargne*, etc.), ONG (*Secours Catholique, WiMoo, FACE*, etc.) et institutions (*Pôle Emploi, EASTI, CNML*, etc.). Le programme de travail de l'année portait sur une étude prospective de la mobilité des seniors, un recensement des bonnes pratiques d'aide à la mobilité dans sept pays développés, et une expérimentation de services de mobilité connectés pour publics précaires en milieu rural.

L'appel à projets lancé avec les Fondations *Vinci pour la Cité* et *Vinci Autoroutes*, sur le thème de la Mobilité Solidaire dans le contexte de la Charte « *Entreprises et Quartiers* », a suscité un très grand intérêt auprès d'acteurs de toutes tailles (282 projets reçus). Cet appel à projets a veillé à impliquer des salariés des trois groupes concernés dans chacun des projets retenus. Il a donné lieu à la création d'un site Internet dédié et didactique, « *3 Fondations pour la mobilité* », confié à une structure spécialisée en crowdfunding solidaire.

Au-delà des succès médiatisés de nouveaux services de mobilité au sein des grandes métropoles, c'est aussi dans les territoires défavorisés que les publics précaires et isolés inventent de nouveaux modèles d'accès à l'automobilité. La Fondation est maintenant présente auprès de toutes ces expérimentations pour éclairer la stratégie du Groupe sur ces innovations sociales majeures.

Dans le domaine plus spécifique de l'urgence sociale, la Fondation soutient des associations dont les équipes, souvent mobiles vont au-devant des personnes les plus démunies : assistance aux SDF, soutien aux familles sans ressource, aides aux personnes isolées et aux populations fragilisées.

Le *Samusocial* de Paris est la plus emblématique de ces associations, dont la collaboration avec PSA Peugeot Citroën a commencé dès 1997. Depuis 2011, l'engagement cumulé auprès du *Samusocial* de Paris représente une enveloppe de plus de 450 000 euros.

B. MOBILITÉ ET ACTIONS ÉDUCATIVES ET CULTURELLES

En 2014, la Fondation a apporté son soutien à 18 projets dans le domaine de l'éducation et de la culture. Les projets culturels soutenus par la Fondation se déroulent majoritairement sur le territoire français.

- **Éducation** – Favoriser l'accès à l'éducation par la mobilité, c'est mettre la mobilité au service de l'égalité des chances ou d'une deuxième chance pour des jeunes fragilisés. C'est cette conviction que la Fondation défend aux côtés des associations, aussi bien au cœur des quartiers que dans les zones les plus rurales. Hors de France la Fondation a centré ses programmes éducatifs autour du thème de la sécurité routière.
- **Culture** – L'objectif est de faciliter la rencontre de la culture et de ceux qui n'y ont pas facilement accès ou qui ne peuvent pas se déplacer.

C. MOBILITÉ ET HANDICAP

La Fondation a soutenu, en 2014, 7 projets en France et à l'étranger, dont l'objectif est de favoriser les déplacements des personnes en situation de handicap physique ou mental pour que la mobilité ne soit plus une contrainte mais un tremplin vers l'autonomie et pour qu'elle puisse améliorer leur qualité de vie.

D. MOBILITÉ ET ENVIRONNEMENT

La Fondation a enfin vocation à soutenir des projets conciliant l'environnement et la mobilité, à destination du grand public : des campagnes de sensibilisation à la mobilité durable, des projets éducatifs itinérants relatifs à l'écologie et à la biodiversité.

Projet emblématique, le partenariat entre la Fondation et l'association France Nature Environnement s'est poursuivi en 2014 et a permis l'édition d'un guide à destination des élus locaux, préparé collégialement, « La juste place de la voiture dans la mobilité de demain ».

ACTION EXCEPTIONNELLE DU GROUPE

En 2014, le Groupe a procédé directement à un don de plus de 80 000 euros au *Samusocial* de Paris. Ce don a résulté de la vente à des fins de recyclage et valorisation d'un lot important de téléphones portables usagés, dont le fruit fut intégralement reversé au *Samusocial*.

L'INSTITUT POUR LA VILLE EN MOUVEMENT

En 2000, le Groupe a créé et financé ce *think-tank* dédié à la recherche et à l'expérimentation en matière d'innovation sociale, sur les thèmes des mobilités urbaines et de l'accès à la mobilité. *L'Institut pour la Ville en Mouvement* (IVM), qui réunit des scientifiques, sociologues et urbanistes, s'est imposé dans le paysage des institutions engagées dans la réflexion et l'innovation en matière de mobilité solidaire et durable. Les travaux de l'IVM sont menés en France, en Europe, en Amérique latine et en Chine. Ils éclairent les orientations de la Fondation PSA Peugeot Citroën.

PSA Peugeot Citroën a consacré à l'IVM un budget de 1 million d'euros en 2014.

Ses travaux et ses démonstrateurs sur la dimension inclusive et sociale des mobilités ayant donné lieu à des parutions dès 2004, sur les potentiels de développement de nouveaux services, notamment dans les zones périurbaines, constituent aujourd'hui une référence mondiale pour les professionnels de la ville et des transports. L'IVM développe son approche originale en collaboration avec différentes parties prenantes externes : les milieux académiques pluridisciplinaires, les élus de grandes villes du monde ouvertes à l'innovation, comme les acteurs de la société civile et notamment du monde associatif.

En 2014, l'IVM a poursuivi ses grands projets et a été le partenaire de plusieurs événements :

1) VILLE LISIBLE

En France, en collaboration avec le Grand Lyon et UNI-EST, avec le soutien de la Fondation PSA Peugeot Citroën, l'IVM a poursuivi sa recherche-action de conception et de production d'un kit numérique d'apprentissage de la mobilité qui sera partageable, techniquement stable, diffusable, susceptible de répondre aux besoins d'opérateurs multiples : collectivités locales, enseignants et formateurs, associations dédiées à l'insertion, etc. Ce produit intègre les connaissances les plus avancées en matière de formation numérique.

La démarche s'est poursuivie en 2014 sur trois points :

- organisation d'un séminaire s'inscrivant dans le cycle initié en 2013 sur le thème de la « Ville Lisible », intitulé « Apprendre la Mobilité » ;
- conception/réalisation et test d'un prototype d'outil numérique interactif sous la forme d'une cartographie interactive et didactique, la « Fresque » du Grand Lyon ;
- préparation d'un cahier des charges pour un appel à propositions sur la conception même du *serious game*, avec le concours de cadres de la société Ubisoft.

2) PASSAGES : ESPACE DE TRANSITION POUR LA VILLE DU XXI^E SIÈCLE

Ce programme lancé fin 2012 a pour objectif de poser autrement la question du partage de l'espace entre ville et voiture et donc d'imaginer à travers des cas et des contextes différents, comment améliorer la qualité urbaine du « passage », en articulant architecture, design, gouvernance, informations et espaces connectés. Les premiers « appels à idées » internationaux, ont été lancés en 2014. Ils concernent 6 passages à Barcelone, Shanghai et Tours.

3) E-PARTAGE : LA MOBILITÉ ÉLECTRIQUE PARTAGÉE DANS LES COMMUNAUTÉS DE PROFESSIONNELS

Ce projet mené sur 2013 et 2014 et accompagné par l'ADEME dans le cadre du programme « Véhicule du futur » (« Investissements d'Avenir »), s'inscrit dans une expérimentation conduite par PSA Peugeot Citroën avec des partenaires industriels (Docapost, Deways) et des collectivités locales (Grand Lyon, Rennes Métropole). Le projet se fonde sur le constat que les usages professionnels de la mobilité évoluent et qu'il existe une véritable attente de la part des employeurs, pour des solutions de mobilité novatrices.

Le travail de l'IVM permettra de comprendre les mécanismes du partage de la mobilité et les enjeux des services d'autopartage.

4) BETTER MOBILITY, BETTER LIFE

Le Prix Better Mobility Better Life est un dispositif qui permet d'identifier en Chine des solutions innovantes de mobilité. Ce prix est organisé en partenariat avec la Banque Mondiale, l'Université de Tongji, le Centre de Recherche sur les Transports du ministère du Logement et du Développement urbain et rural, la revue *Urban Transport* et l'association des écoles d'urbanisme de Chine.

En 2014, s'est tenue la 4^e session du prix, sur la base des enquêtes menées par 30 universités d'urbanisme, avec 40 finalistes sélectionnés à Shenzhen au congrès de la *National Urban Planning Commission*, et qui verra les 3 meilleurs projets primés par l'IVM.

5) AUTRES ACTIONS

- Lancement au Brésil du prix « Mobilidade Minuto » pour identifier des services de mobilité innovants.
- Lancement d'un concours de courts métrages en Afrique pour filmer les « passages » africains. (8 projets seront sélectionnés et présentés en avril 2015).
- L'IVM a été invité par UN-Habitat pour présenter ses travaux sur la rue et les espaces publics de mobilité à Medellin et Buenos Aires.

2.3.3.3. LES ACTIONS DE MÉCÉNAT ET DE PHILANTHROPIE AU SERVICE DE L'ANCRAGE LOCAL

LES ACTIONS DES MARQUES ET DES SITES

Les actions de mécénat et de philanthropie menées par les sites ou les marques permettent aux établissements d'intervenir directement auprès de structures locales dans des domaines complémentaires du sujet majeur de la Fondation, la mobilité solidaire.

Pour un meilleur ancrage territorial, les marques Citroën, Peugeot et DS, ainsi que les sites du Groupe définissent eux-mêmes leurs partenariats avec des associations locales. Leur fil rouge est le développement local. En réponse aux attentes des parties prenantes, ces partenariats développent concrètement des projets locaux utiles à tous :

► Les actions des marques :

Elles soutiennent des associations partout dans le monde, dont le choix incombe à ses représentants locaux. Par exemple, en Espagne, Citroën et Peugeot ont sponsorisé le salon « Futur de la mobilité efficace et durable en milieu urbain, Smart Cities »

► Les actions des sites :

Elles constituent un outil de dialogue avec les parties prenantes des territoires d'implantation. Elles se traduisent par l'incitation au bénévolat au profit de structures locales ou l'implication dans des événements locaux. Par exemple, le programme Plato Val de Seine, porté par la Chambre de Commerce et d'Industrie des Yvelines, dans lequel le site de Poissy est engagé depuis 2001. Le site a nommé pour deux ans deux cadres qui assurent un coaching de Groupe auprès de dirigeants de TPE/PME du territoire de la Vallée de Seine, afin de les aider à améliorer la performance de leurs entreprises.

FONDS PEUGEOT POUR LA MÉMOIRE INDUSTRIELLE

Constitué en fonds de dotation, fortement soutenu par PSA Peugeot Citroën, le centre d'archives de Terre Blanche inauguré en septembre 2010 a pour vocation de rassembler des documents en provenance de tous les sites du Groupe, industriels et tertiaires. Le Centre de Terre Blanche ouvre ses portes aux historiens, chercheurs et étudiants qui peuvent accéder au fonds d'archives constitué. Le fonds ne cesse de s'enrichir, grâce aux dons et contributions de passionnés parmi lesquels figurent nombre d'anciens salariés du Groupe. Ce fonds contribue plus largement à témoigner de plus de 200 ans d'histoire automobile européenne. En 2014, le fonds a contribué à l'organisation d'une exposition « Usine de guerre » dans le cadre de la Mission du Centenaire de la Première Guerre Mondiale.

LES ACTIONS DES FILIALES

BPF

Le management central de BPF encourage les initiatives de mécénat pour l'ensemble de ses entités France et hors France :

ACTIONS LOCALES D'ÉDUCATION OU D'AIDE À L'ENFANCE :

► BPF en France (Crédipar) a aidé en 2014 :

- l'Association Européenne contre les Leucodystrophies et l'Institut des Parons (Aix-en-Provence) qui accueille des enfants présentant une déficience mentale, pour l'aménagement d'un espace « Snoczelen » ;
- la Recherche sur le Syndrome de Rett ;
- les « Blouses Roses » dont la mission est de proposer des activités ludiques aux enfants hospitalisés.

► BPF en Angleterre a maintenu son action de soutien à l'association « Children in Need » avec l'implication de 100 salariés de la filiale dans la collecte de fonds.

► BPF en Pologne a offert des téléphones portables et des mobiliers de bureau d'occasion à l'Association des Enfants Aveugles.

ACTIONS D'AIDE SOCIALE ET CARITATIVE :

► BPF en France (Crédipar) a :

► participé à l'opération nationale « Les Pièces jaunes » pour aider la Fondation des Hôpitaux de Paris.

► BPF en Espagne :

► Organisation d'une action solidaire de vente de gâteaux maison ; les fonds collectés étant versés à l'association de lutte contre les violences faites aux femmes « Juntos contra la violencia doméstica » pour subventionner des centres d'accueil pour les victimes et leurs enfants.

► Organisation de collectes alimentaires (Banque Alimentaire de Madrid, l'initiative solidaire Yo te invito a cenar, etc.)

► BPF aux Pays-Bas a :

► sponsorisé 4 activités, dont un hôpital pour enfants et des chiens d'assistance pour les handicapés ;

► contribué, avec un montant de 2 500 euros pour Plan Nederland (anciennement Foster Parents Plan), à un projet de microcrédit pour les jeunes.

► BPF au Brésil a mis en place un « Programme de responsabilité socio-environnemental ».

FAURECIA

Les sites et les salariés de Faurecia, partout dans le monde, se mobilisent régulièrement autour de nombreuses actions sociétales, selon les cultures et les besoins des communautés.

Pour lutter contre la précarité :

► le programme FUELS (Faurecia Unit ses Employés autour d'actions Locales de Solidarité), créé en Amérique du Nord en 2010, propose aux salariés volontaires de participer à la collecte de denrées périssables en faveur de banques alimentaires locales. En cinq ans, FUELS a permis de collecter plus de 3,5 millions de repas aux États-Unis, Canada et Mexique. En 2014, d'autres pays ont suivi l'exemple nord-américain en lançant leur propre campagne de collecte alimentaire. Les sites français ont ainsi collecté près de 8 tonnes de nourriture au profit de l'association des Restos du Cœur ;

► en Inde, le mois de septembre a été déclaré chez Faurecia « Joy of Giving Month » pour célébrer la générosité : livres, jouets, vêtements, denrées alimentaires ont été collectés par les salariés pour être ensuite redistribués à des écoles ou des organisations caritatives locales. En Espagne, des jouets ont été collectés au profit de la Croix rouge espagnole.

Pour favoriser l'éducation, en Chine, Faurecia participe depuis 2013 au programme « Green IT Classrooms » initié par la société solidaire Netspring. Le principe est de faciliter l'accès à la technologie pour des écoliers de zones rurales défavorisées, via notamment le don d'ordinateurs remis en état. Deux premières « classes » ont bénéficié en 2013 du soutien de Faurecia, à Shanghai et Suzhou. En juin 2014, Faurecia a lancé une troisième opération dans le Hubei, en partenariat avec Rexel, leader mondial dans la distribution de matériel électrique. Alimentés grâce à une station d'énergie solaire installée par Rexel, les ordinateurs donnés par Faurecia bénéficieront à de jeunes écoliers issus d'une dizaine de villages. Outre du matériel informatique, Faurecia distribue également des livres et du matériel scolaire à ces écoles.

D'autres initiatives se multiplient autour du monde, organisées par les pays ou au niveau des sites, en fonction des réalités locales.

2.3.4. LOYAUTÉ DES PRATIQUES – LUTTE CONTRE LA CORRUPTION G.40

L'histoire du Groupe a donné naissance à une culture d'entreprise basée sur le respect et la responsabilité. Cette exigence éthique est formalisée par des politiques, des signatures d'accords (« accord cadre mondial ») ou l'adhésion à des référentiels internationaux (Pacte Mondial). PSA Peugeot Citroën réaffirme son ambition d'être la référence du secteur en matière de développement responsable.

Cette ambition implique le respect par les dirigeants et tous les salariés de règles de conduite éthiques partagées.

La démarche éthique du Groupe s'appuie sur trois éléments :

- une politique éthique (la Charte éthique)
- une gouvernance éthique et un système de remontées, d'alertes et de suivi structuré,
- un processus de déploiement rigoureux.

LA POLITIQUE ÉTHIQUE DU GROUPE ET SES DOCUMENTS DE RÉFÉRENCE

La Charte éthique de PSA Peugeot Citroën est organisée autour des exigences suivantes : respect de la loi, respect de la personne et de l'environnement, respect du client et respect de l'entreprise.

La Charte éthique comporte notamment des précisions sur l'interdiction des pratiques anticoncurrentielles et de corruption, la prévention des conflits d'intérêt, les cadeaux, la non-interférence avec les activités politiques. Complétée d'un document illustratif « l'Éthique au quotidien », guide opérationnel comportant des exemples et mises en situation, la Charte éthique est directement mise à la disposition des membres du personnel sur le site intranet du Groupe. Elle fait partie des documents d'intégration systématiquement transmis à tout nouvel embauché.

- La règle de fonctionnement « conformité à la Charte éthique », intégrée au référentiel de règles qui régissent le fonctionnement du Groupe, s'impose à tous les salariés. Elle est disponible via le Portail intranet du Groupe. Elle précise les obligations pratiques des salariés et des Directions en matière d'éthique, les actions à entreprendre et les circuits à suivre en cas de question ou d'observation de manquements aux principes éthiques du Groupe, et enfin le rôle respectif des différentes instances.

Cette règle inclut des prescriptions détaillées relatives à la fraude, aux comportements anti-concurrentiels, à la prévention des délits d'initiés, à la corruption, en conformité notamment avec les exigences du *UK Bribery Act* entré en vigueur en 2011 ainsi qu'aux engagements pris par l'entreprise en matière de lutte contre la corruption (Accord cadre Mondial sur la responsabilité sociale). Elle s'appuie sur le fonctionnement du « Dispositif de lutte contre la fraude » mis en place en 2012.

- Une Charte de déontologie boursière applicable aux membres du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A., aux censeurs, aux membres du Directoire et aux membres du Comité exécutif comme décrit au chapitre 3.2 du présent document de référence.
- À l'égard de ses fournisseurs, PSA Peugeot Citroën est également vigilant : la lutte contre la corruption et les conflits d'intérêt fait partie intégrante des « exigences de responsabilité sociale et environnementale » du Groupe.

En plus de ce dispositif général et des documents de référence Groupe, des procédures supplémentaires ont été mises en place dans certaines Directions ou filiales, suivant les risques identifiés ou les réglementations spécifiques. Ainsi au Royaume-Uni la *conflict of interest and anti-bribery policy* a été renforcée en novembre 2012.

GOVERNANCE, SYSTÈME D'ALERTE ET DE SUIVI

Dès 2010, le Groupe s'est doté d'un comité éthique, rapportant au Comité exécutif. Ce comité est présidé par le Secrétaire général du Groupe et inclut le Directeur des ressources humaines et le Directeur de l'audit et du management des risques du Groupe.

Ce comité se réunit sur une base trimestrielle et a pour mission :

- de déterminer les orientations générales, sur la base notamment de la veille externe (nouveaux risques, nouvelles attentes des parties prenantes, nouvelles réglementations) et de décider de l'évolution des outils du dispositif Éthique, (dispositif de lutte contre la fraude notamment) ;
- d'assurer le déploiement opérationnel : fixation et suivi des objectifs annuels, suivi des indicateurs ;
- d'effectuer l'analyse, le traitement et le suivi des « cas éthiques » remontés ;
- d'être le référent pour les salariés qui ont des questionnements concernant l'éthique ;
- d'assurer le reporting sur ces questions éthiques au Comité exécutif et au Conseil de Surveillance.

En cas d'affaire présentant un risque majeur pour l'entreprise, il alerte le Directoire, lequel apprécie l'opportunité d'informer le Comité financier et d'audit du Conseil de Surveillance.

Le comité éthique s'appuie sur un réseau mondial de *chief ethic officers* couvrant les zones géographiques dans lesquelles le Groupe opère et chargés d'assurer localement le déploiement de la démarche éthique. Les *chief ethic officers* relaient les orientations et les objectifs déterminés par le comité éthique dans les pays et dans les régions. Ils instruisent les cas éthiques de leur région et assurent leur remontée systématique au comité éthique. Ils peuvent, si besoin, alerter le comité, en amont de l'enquête.

Les directions du Groupe sont appelées à évaluer dans leur domaine d'activité, les risques de fraude et leurs propres pratiques au regard de l'éthique de l'entreprise. Elles sont responsables de l'application de la Charte éthique dans leur périmètre et de la mise en place de dispositifs adaptés suivant les niveaux de risque identifiés.

Enfin la direction audit et management des risques contrôle la réalité de mise en place des processus. Elle vérifie et analyse les cas éventuels de fraude ou corruption. Chaque audit de site ou de filiale comporte une partie consacrée à l'analyse de ce risque.

Le dispositif destiné à garantir la loyauté des pratiques et à prévenir les fraudes et la corruption repose dans l'ensemble du Groupe sur des principes communs :

- l'implication des salariés ;
- l'analyse des risques et la définition de processus permettant de les maîtriser ;
- la traçabilité des opérations ;
- la séparation des pouvoirs et la signature multiple en fonction des sommes en jeu ;
- la sélection des partenaires.

Un dispositif renforcé de lutte contre la fraude a été mis en place dans le Groupe depuis 2012 (incluant PCA ainsi que toutes les entités et filiales du Groupe, à l'exception de Faurecia et BPF qui possèdent leur propre dispositif). Il est placé sous la responsabilité du comité éthique du Groupe qui en délègue l'animation, les opérations d'investigation, le suivi des dossiers et le reporting à la Direction de la sûreté Groupe, une des entités du Secrétariat Général du Groupe. Le dispositif est structuré autour des processus de prévention, détection, investigation et traitement ainsi que d'amélioration continue.

Au total, pour 2014, pas moins de 80 responsables (hors auditeurs), répartis en fonction des activités du Groupe, des établissements et des zones géographiques, assurent un maillage optimal du Groupe et sont spécifiquement mandatés pour alerter et informer le comité éthique en cas de fraude et assurer le suivi des plans d'actions mis en place.

Il est également complété au niveau des fournisseurs par les audits RSE fournisseurs effectués par la Direction des achats (51 audits effectués depuis 2010 auprès des fournisseurs de rang 1, 2 ou 3) qui impliquent systématiquement un audit des pratiques et de la politique anti-corruption.

AMÉRIQUE LATINE

Tous les ans, une campagne est effectuée auprès des salariés cadres et employés de la zone qui répondent à un formulaire de déclaration en matière de conflits d'intérêts, réception de cadeaux, prestation de services etc. Cette déclaration fait référence à la Charte et suppose que cette dernière soit relue et analysée avant signature du document. En 2014, il y a eu 2 945 documents signés.

Un dispositif d'alerte éthique reposant notamment sur l'utilisation d'un site internet a également été mis en place dans cette zone et alimente le comité éthique local ainsi que le comité éthique Groupe.

ASIE

La Direction Asie a fait l'objet en 2013 et 2014 d'audits effectués par l'Audit Groupe, destinés à garantir la conformité des pratiques en Chine aux règles et principes du Groupe, notamment en matière de lutte contre la fraude et de prévention de la corruption (règles de signatures, gestion des appels d'offres etc.). Un guide anti-corruption anglo-chinois spécifique et conforme aux réglementations et lois chinoises a été publié fin 2014 et mis à disposition.

PROCESSUS DE DÉPLOIEMENT ET RÉALISATIONS 2014

ADHÉSION

Après la phase de déploiement géographique massif et d'adhésion individuelle, l'année 2014 a été celle de l'approfondissement et de l'appropriation de la Charte au niveau des Directions.

Conformément aux recommandations du comité éthique, des **revues éthiques de Direction** ont été menées courant 2014 dans les 19 directions qui dépendent du Président du Directoire, sur la base d'un standard défini par le Secrétariat Général. Ces revues éthiques consistent à faire le point des activités de la Direction au regard de chacune des règles de la Charte et d'évaluer le niveau de risque d'infraction à ces règles. Le risque de corruption est notamment systématiquement évalué.

Le profil de risques « éthiques » de la Direction se dégage de ces travaux et les revues éthiques se concluent avec le choix par le Directeur des 2 ou 3 zones d'action prioritaires pour la période suivante et la détermination des plans d'actions associés.

La consolidation de ces travaux au niveau du Groupe permet d'avoir un panorama global des risques et de recenser l'ensemble des plans d'action en cours dans chaque Direction. Ces plans d'action feront l'objet d'un point d'avancement et de suivi courant 2015.

Un guide pratique anti-corruption précisant la politique du Groupe sur ce sujet a été publié en français et en anglais en septembre 2014. Des séances de formation ciblées sur les questions de concurrence et de corruption ont également été effectuées par les experts de la Direction juridique et du Secrétariat Général auprès des salariés exerçant des fonctions exposées dans le domaine des Achats et du Commerce.

Ainsi, en plus des 140 salariés déjà formés fin 2013, 775 salariés de 11 pays ont suivi en 2014 une formation présentielle sur le droit de la concurrence. En matière d'anti-corruption, ils étaient 261 en 2014 à avoir suivi une formation présentielle et 304 à avoir suivi une formation à distance.

SYNTHÈSE DES FORMATIONS 2014

(Périmètre Groupe, hors Faurecia)

Thème	2013		2014	
	Nombre d'heures	Nombre de salariés	Nombre d'heures	Nombre de salariés
Égalité des chances, diversité, lutte contre la discrimination	9 869	1 573	4 338	1 518
Respect du règlement intérieur, Accord Cadre Mondial, règlement informatique, etc.	22 555	7 961	30 461	8 521
Corruption et conflit d'intérêt, etc.	2 097	854	1 831	887
Concurrence et corruption + fraudes en présentiel	459	293	2 157	1 343
Charte éthique	884	1 843		
TOTAL	35 864	12 524	38 787	12 269

SITUATION 2014

Le comité éthique s'est réuni quatre fois en 2014, conformément au mode de fonctionnement trimestriel établi.

Le bilan de l'année 2014 est le suivant :

- cas de conflits d'intérêt (*Périmètre Groupe, hors Faurecia*)
En 2014, aucun cas de conflit d'intérêt majeur n'a été recensé.
- cas de corruption (*Périmètre Groupe, hors Faurecia*)
Aucune condamnation pour fait de corruption n'a été prononcée.
- cas de non-respect des règles de la concurrence (*Périmètre Groupe, hors Faurecia*)

En décembre 2014 : Peugeot Citroën Argentina, avec 7 autres constructeurs, a reçu une notification de la Commission de la Concurrence Argentine infligeant à Peugeot Citroën Argentina une amende de 14 millions d'euros relative à la commercialisation de véhicules dans une zone franche : Tierra del Fuego. Le Groupe est accusé d'entente entre constructeurs sur les prix dans cette zone et de ne pas avoir fait profiter ses clients des avantages fiscaux qui lui sont attachés. Le Groupe fait appel, tout comme les 7 autres constructeurs frappés d'amendes similaires.

En 2011, La Filiale Peugeot Turquie Popas a été condamnée à une amende de 6 098 648 euros. Peugeot Turquie Popas a fait appel de cette décision. La procédure est toujours en cours.

BANQUE PSA FINANCE

Par son statut d'établissement bancaire, Banque PSA Finance est soumise à la réglementation bancaire, qui encadre les moyens et les actions de la fonction contrôle interne.

BPF a mis en place, en application de l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des établissements du secteur de la banque (précédemment en vertu du Règlement n° 97-02 du CRBF), des procédures et des dispositifs destinés à prévenir les risques auxquels tout établissement financier est exposé et plus particulièrement, dans le cadre de sa politique de contrôle et de déontologie, les procédures suivantes :

- une Charte de contrôle interne développe et explicite notamment les principes de séparation des tâches et de prévention des conflits d'intérêt ;
- un dispositif de Lutte Contre le Blanchiment de Capitaux et le Financement du Terrorisme (LCB-FT).

Un focus, au sein de ce dispositif, peut être fait sur les outils permettant de détecter des personnes faisant l'objet d'une mesure de gel des avoirs de manière à ne pas entrer en relation d'affaires le cas échéant. La qualité de Personne Politiquement Exposée est également contrôlée afin de mettre en place les contrôles et surveillances appropriées, en particulier en matière d'identification et de provenance de fonds. Un autre volet, la Formation interne à la LCB-FT, est privilégié pour former, de manière ciblée et opérationnelle, les personnels en fonction de leur exposition au risque ;

- BPF a adhéré à la Charte éthique du groupe PSA dont les dispositions ont été rappelées à l'ensemble des salariés par une communication de la Direction générale en septembre 2014.
- En complément aux divers dispositifs décrits ci-dessus, BPF a mis en place un système d'alerte professionnelle qui permet à tout salarié du Groupe de porter à la connaissance du Responsable de la Conformité Centrale toute situation de non-conformité liée aux activités des établissements.

- Une formation spécifique portant sur la protection des données des clients a été déployée pour les équipes du Siège de Banque PSA Finance soit environ 400 salariés.

FAURECIA

Faurecia est signataire du Pacte Mondial (Global Compact) des Nations Unies. En conséquence, le Groupe s'est engagé à aligner ses opérations et sa stratégie sur dix principes universellement acceptés touchant les droits de l'homme, les normes du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption. Cet engagement est réaffirmé dans le code éthique de Faurecia. Ce code, créé en 2005, revu en 2007 et complété en 2014, est remis à chaque nouveau salarié, est traduit dans les principales langues du Groupe et peut être consulté sur les sites intranet et internet du Groupe.

Il fait partie des Faurecia Core Procedures (FCP) et vise à développer la responsabilisation et l'implication du personnel du Groupe. Ainsi, sa connaissance au niveau des usines est systématiquement vérifiée lors des missions d'audit interne.

Ce code est structuré autour de quatre thèmes : le respect des droits fondamentaux, le développement du dialogue économique et social, le développement des compétences, l'éthique et les règles de comportement.

Il comporte également une procédure d'alerte en cas de violation du code éthique.

Les principes d'éthique et des règles de comportement se déclinent en plusieurs règles : utilisation des fonds, des services ou des actifs du Groupe, relations avec les clients, les prestataires ou les fournisseurs, respect du droit de la concurrence, confidentialité, loyauté et exclusivité, conflit d'intérêt, sauvegarde des biens du Groupe ;

Le code prévoit un dispositif visant à gérer ses violations en fonction de la nature et de l'importance des faits invoqués.

2.4. LES RESSOURCES HUMAINES, MOTEUR DES TRANSFORMATIONS DE PSA PEUGEOT CITROËN

Faire vivre notre nouveau contrat social pour la reconstruction économique du Groupe, c'est une politique durable qui vise à conduire les transformations de l'entreprise et à préparer les salariés aux évolutions. Cela se traduit par la mise en œuvre d'un partage sur la stratégie du Groupe et la pratique d'une culture du dialogue social, tant au niveau du Groupe, qu'au niveau de chaque pays et de chaque site de travail.

Ainsi, la Politique ressources humaines accompagne et sécurise les salariés dans l'emploi par des dispositions négociées et un appui RH de proximité. Elle privilégie le dialogue social comme moyen pour définir des solutions innovantes et pour créer la confiance et l'engagement.

Cette Politique ressources humaines conserve ses priorités et maintient ses fondamentaux : le développement des talents et la préservation de la santé et la sécurité, grâce à des politiques appliquées partout dans l'entreprise.

Elle apporte une attention à chaque personne pour garantir l'égalité des chances. L'accord cadre mondial sur la responsabilité sociale de PSA Peugeot Citroën et ses engagements pour le respect des droits humains fondamentaux constituent un socle de référence pour cette politique de ressources humaines responsable.

LES POLITIQUES ET SYSTÈMES DE MANAGEMENT

Pour répondre à ces priorités, des politiques ont été définies sur la base d'une analyse des enjeux du Groupe pour assurer son efficacité opérationnelle, son développement durable et pour répondre à la pluralité des attentes de ses parties prenantes internes et externes. Le présent chapitre fait référence à trois de ces politiques : Politique Relations Sociales (§ 2.4.1), Santé et Sécurité (§ 2.4.4) et Développement des ressources humaines (§ 2.4.3).

À chaque fois que le document fait référence à une politique, celle-ci s'applique à l'ensemble des sociétés du Groupe hors Faurecia, sauf mention contraire. Cela s'applique en particulier pour les thématiques suivantes : la politique de relations sociales incluant l'organisation du dialogue social, les mesures prises en faveur de l'égalité entre les hommes et les femmes et la politique de lutte contre les discriminations, la politique de santé et de sécurité au travail, la politique de développement des ressources humaines, incluant la politique et les dispositifs de formation. Les informations complémentaires peuvent ne concerner qu'une société ou un ensemble de sociétés et le périmètre

d'application est alors précisé. Lorsqu'il ne l'est pas, il faut comprendre que l'information concerne la société Peugeot Citroën Automobiles.

Le présent chapitre inclut des données de Faurecia, société cotée dont Peugeot S.A. détient 51,14 % du capital, conformément aux

dispositions légales. Il est précisé que Faurecia, qui établit et publie son propre document de référence, dispose d'une complète autonomie de gestion. Les politiques spécifiques que Faurecia met en œuvre sont décrites succinctement dans des paragraphes distincts.

2.4.1. LA VOIE DU DIALOGUE SOCIAL POUR FAIRE VIVRE LE NOUVEAU CONTRAT SOCIAL DE PSA PEUGEOT CITROËN

La politique ressources humaines mise en œuvre en 2014 contribue de façon socialement responsable à la reconstruction économique de l'entreprise et prend en compte toutes les dimensions humaines dans la vision stratégique du Groupe. Grâce à une vision anticipée et partagée sur la stratégie du Groupe et la pratique d'une culture du dialogue social, tant au niveau du Groupe qu'au niveau de chaque pays et de chaque site de travail, elle se traduit par une approche négociée de la gestion de l'emploi. Un contrat de génération PSA Peugeot Citroën permet de gérer l'emploi des salariés âgés de façon responsable tout en préparant l'avenir et en formant des jeunes aux métiers de l'automobile. Elle permet enfin une association des salariés au redressement économique de l'entreprise par une redistribution des résultats obtenus dans la rémunération fixe et variable et par la participation au capital de l'entreprise.

LE SYSTÈME DE MANAGEMENT DES RELATIONS SOCIALES

La politique Relations Sociales du Groupe, articulée autour de six engagements, vise à favoriser un climat social serein sur l'ensemble des sites du Groupe. Les outils déployés permettent notamment d'anticiper et d'accompagner, dans le domaine social, toutes les évolutions qui marquent la vie de l'entreprise, en renforçant la cohésion sociale interne.

Le Système de Management des Relations Sociales (SMRS)

1. Le Groupe respecte et s'est engagé à promouvoir les principes de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme et de l'Organisation Internationale du Travail
2. Les processus et standards de travail sont conformes aux réglementations de travail en vigueur
3. Le dialogue social du Groupe s'appuie sur des organisations syndicales indépendantes et représentatives des salariés
4. La politique contractuelle tend à allier l'efficacité opérationnelle de l'entreprise avec la satisfaction et l'engagement des salariés, renforçant ainsi la cohésion sociale interne
5. Le dialogue social, appuyé sur les valeurs de respect et de responsabilité, est assuré quotidiennement par les managers dans le cadre des unités de travail
6. Les réalisations de politique sociale dans toutes les filiales font l'objet d'évaluations régulières

L'animation des instances représentatives des salariés figure parmi les exigences du Système de Management des Relations Sociales (SMRS). Le dialogue social est structuré autour d'un agenda social formalisé pour chaque instance de dialogue. Il s'appuie sur un calendrier qui permet d'anticiper et d'accompagner les changements. Des suivis d'application et des évaluations des accords d'entreprise sont réalisés régulièrement dans des commissions constituées aux niveaux central et local.

L'ACCORD CADRE MONDIAL SUR LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'ENTREPRISE, FONDEMENT DU DIALOGUE SOCIAL À L'ÉCHELLE INTERNATIONALE

G.6 G.15 G.16 G.17 G.18 G.19 G.40 G.42

PSA Peugeot Citroën a souhaité marquer une véritable progression dans son engagement RSE et a choisi d'associer, à une échelle internationale, les parties prenantes à sa démarche. Avec IndustriAll Global Union (ex. Fédération Internationale des Organisations de travailleurs de la Métallurgie – FIOM) et IndustriAll Europe (ex. Fédération Européenne des Métallurgistes – FEM), le Groupe a signé un accord cadre mondial sur la responsabilité sociale de l'entreprise le 20 mai 2010. Cet accord renouvelle et améliore le premier accord conclu le 1^{er} mars 2006 et formalise en dispositions précises l'engagement pris dès 2003 par le Groupe en adhérant au Global Compact. Il associe plus de 90 organisations syndicales à travers le monde.

Par cet accord, le Groupe s'engage à respecter et à promouvoir les droits humains fondamentaux issus de la Déclaration universelle des droits de l'homme, et à appliquer les meilleures pratiques de gestion et de développement des ressources humaines. Le Groupe s'engage également à partager ses exigences avec ses partenaires industriels, ses fournisseurs et les réseaux indépendants de distribution. Cet accord est décliné en 15 engagements.

Les 15 engagements de l'Accord Cadre Mondial

1. Non-complicité dans la violation des droits humains
2. Liberté d'association et reconnaissance effective du droit à la négociation collective
3. Abolition effective du travail des enfants
4. Élimination de la discrimination et promotion de l'égalité des chances
5. Lutte contre la corruption
6. Sécurité, conditions de travail et santé
7. Développement des compétences de demain par la formation continue
8. Des voies de participation pour les salariés
9. Anticiper la transformation des métiers et des emplois
10. Rémunérations
11. Protection sociale
12. Des organisations de travail négociées
13. Des exigences sociales partagées avec les fournisseurs, sous-traitants, partenaires industriels et réseaux de distribution
14. Prise en compte de l'impact de l'activité de l'entreprise sur le territoire d'implantation
15. Protection de l'environnement

L'accord cadre mondial du Groupe a pour mission principale de faire progresser toutes les entités du Groupe en matière de responsabilité sociale. Il s'applique à toutes les sociétés du Groupe (hors Faurecia). Chaque année, chaque filiale définit ses priorités d'action et applique des plans d'action pour progresser dans sa prise en compte des engagements de l'accord. 264 plans d'action ont été définis en 2014 dans les 99 filiales du Groupe, réparties dans 33 pays, sur quatre continents.

Une auto-évaluation de l'application de l'accord est réalisée tous les trois ans, associant chaque filiale. En outre, un processus annuel d'audit est mis en œuvre (cf. section 2.4.6.2).

Cette démarche d'amélioration continue est menée conjointement avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel qui sont associés à la mise en œuvre des plans d'action et à la démarche d'auto-évaluation. En 2014, 90 organisations syndicales ou instances de représentation du personnel ont émis un avis sur les plans d'action réalisés et sur le choix des nouveaux plans d'action retenus par leur filiale. Le suivi de l'accord est réalisé annuellement à l'échelon mondial par le Comité de Groupe institué en Comité Mondial en présence de représentants d'IndustriAll.

LE COMITÉ DE GROUPE EUROPÉEN ÉLARGI, REPRÉSENTANT DE TOUS LES SALARIÉS

Instauré en 1996, le Comité de Groupe Européen est une instance de dialogue et d'échange entre la Direction et les représentants du personnel. Abordant la stratégie du Groupe, ses résultats et ses perspectives, cette instance permet à la Direction générale d'entendre les préoccupations, les attentes, les propositions des salariés, mais également d'engager les concertations nécessaires à la réalisation des grands projets transversaux.

À l'occasion de sa réunion plénière annuelle la participation au Comité de Groupe Européen est élargie en Comité Mondial avec les représentants de l'Argentine, du Brésil et de la Russie.

En 2014, le Comité de Groupe Européen et son bureau, le Comité de Liaison, se sont réunis à quatorze reprises.

REPRÉSENTATION DES SALARIÉS AU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Un représentant des salariés avait été désigné en 2013 au Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. afin de traduire le souhait du Groupe de mieux associer les salariés à la définition de la stratégie de l'entreprise. Il a démissionné en 2014 pour présenter sa candidature dans le cadre du nouveau dispositif statutaire voté par l'Assemblée Générale des actionnaires du 25 avril 2014 suite à la promulgation de la Loi relative à la sécurisation de l'emploi. Il a été élu le 18 juin 2014 par le Comité Européen du Groupe conformément à ce nouveau dispositif statutaire.

Par ailleurs, un représentant des salariés actionnaires est également membre du Conseil de Surveillance.

LE COMITÉ PARITAIRE STRATÉGIQUE, INSTANCE DE DIALOGUE ET D'ÉCHANGE

Ce comité est une instance de dialogue et d'échange permettant d'impliquer davantage et plus en amont les représentants du personnel dans la stratégie du Groupe. Les organisations représentatives françaises ainsi que les principales organisations syndicales des sociétés européennes non françaises y sont représentées.

Afin de renforcer le dialogue social pour partager la vision, les enjeux et les projets de l'entreprise, les compétences de ce comité ont été élargies en 2013 selon les modalités définies dans l'accord « Nouveau Contrat Social ».

UN NOUVEAU CONTRAT SOCIAL, PARTICIPANT À LA RECONSTRUCTION ÉCONOMIQUE DE L'ENTREPRISE G.7

Dans le monde, 92 % des salariés du Groupe sont couverts par une convention collective. Dans les cas où ne s'applique pas une convention collective, le dialogue social se développe le plus souvent au niveau de la négociation d'accords d'entreprise. En 2014, 132 accords d'entreprise ont été conclus, dont 70 à l'international.

Un important cycle de négociation a abouti le 24 octobre 2013 en France à la signature par quatre organisations syndicales sur six d'un accord couvrant un vaste champ d'application et démontrant la capacité à réconcilier les enjeux économiques et sociaux de l'entreprise. Cet accord « Nouveau Contrat Social » comprend quatre volets :

- une association renforcée des salariés et de leurs représentants à l'élaboration de la vision stratégique du Groupe et aux projets d'avenir de chaque direction et de chaque site ;
- une nouvelle approche sécurisant l'emploi des salariés dans la réalisation des transformations collectives, en particulier celles visant à accroître le taux d'utilisation des usines ;
- la mise en œuvre d'un Contrat de Génération PSA, associant un congé de maintien dans l'emploi des seniors et l'embauche en alternance de plus de 2 000 jeunes dans l'entreprise ;
- des mesures de compétitivité et de flexibilité, y compris la modération des coûts salariaux, sans baisse des rémunérations versées, avec les contreparties associées de maintien de bases fortes en Europe de l'Ouest.

À la suite de la signature de cet accord, la politique contractuelle s'est poursuivie avec vitalité et créativité. Les négociations se sont inscrites dans les voies ouvertes par le « Nouveau Contrat Social » (par exemple un accord sur le don de jours de repos aux parents d'un enfant gravement malade), pour définir les modalités locales de son application (par exemple sur l'organisation du travail et la flexibilité) ou sur tout sujet permettant d'accompagner les transformations de l'entreprise ou d'adapter les dispositions existantes. À l'international, les accords donnent lieu à une grande diversité quant à leur contenu, prenant en compte les spécificités légales et conventionnelles et les besoins spécifiques de chaque pays, notamment pour créer des conditions concurrentielles favorables.

En ce qui concerne la politique sociale de Faurecia, celle-ci est caractérisée par l'existence de son propre Comité Européen, acteur majeur dans le dialogue économique et social. Créé en 2003, cette instance est aujourd'hui régie par l'accord signé à l'unanimité le 10 janvier 2012. Le Comité Européen s'est réuni en assemblée plénière les 17 et 18 avril 2014 et son bureau s'est réuni trois fois au cours de l'année.

La politique de dialogue social mise en œuvre chez Faurecia s'est traduite en 2014, par la signature de 383 accords d'établissements ou d'entreprises, dans 20 pays, dont notamment 174 en France, 101 en Allemagne, 29 au Brésil, 11 au Mexique, 9 en Thaïlande, 8 en Tunisie et Uruguay. Au cours de l'année 2014, des négociations ont été menées à bien sur la recherche de compétitivité et/ou de performance dans un certain nombre de sites où elle était indispensable au maintien de l'activité ou à l'obtention de nouveaux programmes, permettant ainsi d'éviter la mise en œuvre de nouveaux dispositifs de redéploiement industriel.

2.4.2. UNE GESTION RESPONSABLE DE L'EMPLOI ET DES COMPÉTENCES

Pour conduire ses projets de transformation, l'entreprise entretient un dialogue permanent avec les représentants du personnel et privilégie la démarche contractuelle.

L'anticipation des transformations par la Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences (GPEC) est un enjeu majeur pour le Groupe. Les questions relatives à la GPEC ont donc été au cœur de l'application du « Nouveau Contrat Social ». Leur prise en compte dans une logique de sécurisation professionnelle se concrétise par un dispositif d'anticipation concertée des transformations, la mise en œuvre progressive des mesures d'adaptation nécessaires, et un fort engagement en faveur de l'emploi des jeunes et des seniors.

L'Observatoire des Métiers et des Compétences, instance paritaire chargée d'établir et de partager une vision prospective des métiers présents dans l'automobile, de qualifier et chiffrer pour chacun d'entre eux les tendances des besoins de l'entreprise en termes d'emplois, s'appuie sur l'architecture des 21 filières et 110 métiers du Groupe (voir section 2.4.3.1). L'ensemble des diagnostics partagés lors des Observatoires des Métiers et des Compétences constituent un atout considérable pour la bonne réalisation de la GPEC et des reconversions.

2.4.2.1. LES DISPOSITIFS D'ADAPTATION DES RESSOURCES AUX BESOINS DE L'ENTREPRISE

LA SÉCURISATION DES PARCOURS PROFESSIONNELS

L'animation des reclassements internes comme externes est structurée autour des Espaces de Mobilité et de Développement Professionnel (EMDP) offrant à la fois toutes les commodités de partage de l'information concernant l'emploi (affiches, catalogues d'offres, vidéos, descriptif des mesures en vigueur, etc.) et les garanties de confidentialité nécessaires aux échanges.

La priorité a continué d'être donnée aux mobilités internes. Cette politique se concrétise par l'organisation de nombreux forums dans les EMDP, l'accompagnement des reconversions professionnelles par les actions de formation du programme « Top Compétences », et l'amélioration de l'accompagnement des mobilités géographiques, notamment par le soutien à la recherche d'emploi du conjoint de la personne mutée. Initiative de PSA, ce programme de formation interne a bénéficié à 965 personnes qui ont achevé en 2014 un parcours « Top Compétences » d'une durée moyenne de 88 heures. 85 % des formations déployées dans le cadre de ce dispositif l'ont été en France et 15 % dans d'autres pays européens. 26 % ont concerné des ouvriers, 34 % des TAM et 40 % des cadres.

La sécurisation des parcours professionnels s'est également appuyée sur des dispositifs innovants issus de l'accord « Nouveau Contrat Social » :

- Période de mobilité probatoire dans le cadre du DAEC (Dispositif d'Adéquation des Emplois et des Compétences), pour garantir une possibilité de retour du salarié volontaire jusqu'au terme de la période d'essai chez un nouvel employeur.
- Période de mobilité sécurisée dans le cadre de la GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences), qui prévoit la possibilité de retour chez PSA du salarié volontaire jusqu'à deux ans après le début d'un projet professionnel hors du Groupe.
- Passeport de transition professionnelle dans le cadre des Plateformes Territoriales de Mobilité et Transitions Professionnelles (PTMTP).

LES PLATEFORMES TERRITORIALES DE MOBILITÉ ET DE TRANSITIONS PROFESSIONNELLES (PTMTP)

Illustration de la gestion responsable de l'emploi menée par PSA, les PTMTP organisent la sécurisation des parcours professionnels à l'échelle territoriale. Créées dans 5 des régions dans lesquelles le Groupe PSA est implanté en France (Alsace, Bretagne, Franche-Comté, Île-de-France, Nord-Pas-de-Calais) avec le soutien des pouvoirs publics, ces plateformes s'appuient sur des partenariats noués avec des entreprises recruteuses de toute taille, de la PME au groupe international.

Sur la base des offres proposées par ces entreprises, et de l'engagement de celles-ci de recruter les salariés de PSA s'ils réussissent leur formation de reconversion, le Groupe construit avec ses partenaires les parcours de formation adaptés. Ce passeport de transition professionnelle permet aux salariés volontaires pour une reconversion externe de combler le différentiel de compétences existant entre leur métier actuel et leur métier futur, tout en restant salariés de PSA jusqu'à leur intégration définitive au sein de leur nouvel emploi.

LE CONTRAT DE GÉNÉRATION PSA : CONGÉS DE MAINTIEN DANS L'EMPLOI DES SENIORS ET EMBauchES DE JEUNES

La sécurisation des parcours professionnels est au cœur du contrat de génération PSA qui conjugue maintien dans l'emploi des seniors et embauches de jeunes : pour chaque senior maintenu dans l'emploi, un jeune sera intégré à l'entreprise entre 2014 et 2016, en particulier via les contrats en alternance (contrats d'apprentissage tout particulièrement).

S'agissant des salariés seniors, le Groupe a élaboré un dispositif permettant de combiner le maintien dans l'emploi et la préparation progressive à la retraite en France. Ce dispositif s'adresse aux salariés justifiant la possibilité d'un départ à la retraite à taux plein dans les deux ans. Cette durée peut être portée à trois ans en faveur des salariés qui ont connu une situation durable de pénibilité pendant leur carrière. Un maintien partiel de rémunération est assuré. Ces dispositions garantissent au salarié concerné le maintien de son contrat de travail jusqu'à liquidation de sa retraite, tout en lui permettant de réduire progressivement son activité. À fin 2014, 2 580 salariés volontaires ont d'ores et déjà adhéré à un congé avec maintien dans l'emploi des seniors.

En parallèle, le Groupe s'engage à recruter un nombre équivalent de jeunes en contrat d'alternance. Le vecteur prioritaire de ces recrutements est le contrat d'apprentissage, dont le Groupe a une grande expérience et qui permet de combiner efficacement la préparation d'un diplôme ou d'un titre avec la formation au sein de l'entreprise. En complément, des contrats de Volontariat International en Entreprise (VIE), des Contrats de Professionnalisation, mais aussi des Conventions Industrielles de Formation par la Recherche (CIFRE) seront conclus pour répondre aux besoins du Groupe et aux prérequis des cursus suivis par les jeunes. En 2014, 1 050 jeunes ont déjà été recrutés via ces contrats d'alternance. Ces recrutements seront ajustés en 2015 pour prendre en compte la différence avec l'ensemble des congés avec maintien dans l'emploi des seniors enregistrés en 2014. Enfin, les recrutements ciblés que le Groupe sera amené à réaliser en CDI continueront à s'orienter prioritairement sur les alternants ou anciens alternants.

LES RECRUTEMENTS DU GROUPE

En 2014, le Groupe a recruté 4 619 salariés en contrat à durée indéterminée. 73 % de ces recrutements concernent Faurecia. 89 % de ces recrutements concernent les activités du Groupe à l'international.

Attirer et recruter les talents dont le Groupe a besoin est un véritable enjeu stratégique, malgré un contexte de recrutement ralenti en 2014, avec notamment sur la France des besoins limités à des profils rares ou experts. La « Marque Employeur », exprimant l'identité du Groupe en tant qu'employeur, est un levier décisif pour accompagner ces recrutements et cultiver l'image du Groupe auprès des candidats et plus généralement des étudiants. Développer sa « Marque Employeur » permet au Groupe d'optimiser sa capacité à maintenir les compétences et à en attirer de nouvelles.

Des actions de proximité et d'échanges ont été privilégiées auprès des jeunes et du corps enseignant, en s'appuyant sur un réseau de « campus partners » particulièrement actif et motivé. Elles se traduisent par la participation à des forums, l'organisation de visites de sites du Groupe, la participation à des enseignements au sein des écoles cibles partenaires, ou encore la réalisation de stages au sein de l'entreprise à destination d'enseignants.

PSA Peugeot Citroën est aujourd'hui partenaire de trente établissements d'enseignement et de recherche dans le monde. Ce partenariat, qui repose sur des relations durables avec les milieux académiques et la mise en place de laboratoires partagés (programmes « StelLabs » notamment), de chaires d'enseignement et de recherche, est maintenant déployé au Brésil (Universités de São Paulo et de Rio), en Chine (Universités de Pékin et de Shanghai) et aux États-Unis (GeorgiaTech d'Atlanta).

LES EFFECTIFS

EFFECTIFS INSCRITS EN CDI ET CDD SUR TROIS ANS PAR DIVISION **G.1A**

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre)

	2012	2013	2014
Automobile	119 783	111 228	103 894
<i>Dont PCA (France)</i>	<i>66 804</i>	<i>61 265</i>	<i>57 351</i>
Faurecia	80 825	81 995	82 382
Autres activités	3 679	3 661	3 510
TOTAL	204 287	196 884	189 786

Les abréviations CDI et CDD signifient respectivement « contrat de travail à durée indéterminée » et « contrat de travail à durée déterminée ».

EFFECTIFS INSCRITS EN CDI ET CDD SUR TROIS ANS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE **G.1D**

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre)

		France	Europe hors France	Hors Europe	Total
Automobile	2014	70 044	24 986	8 864	103 894
	2013	71 922	27 376	11 930	111 228
	2012	78 545	28 596	12 642	119 783
<i>Dont PCA (France)</i>	2014	57 351	-	-	57 351
	2013	61 265	-	-	61 265
	2012	66 804	-	-	66 804
Faurecia	2014	12 122	34 520	35 740	82 382
	2013	12 635	33 521	35 839	81 995
	2012	13 136	33 271	34 418	80 825
Autres activités	2014	1 664	1 650	196	3 510
	2013	1 646	1 717	298	3 661
	2012	1 798	1 760	121	3 679
TOTAL	2014	83 830	61 156	44 800	189 786
	2013	86 203	62 614	48 067	196 884
	2012	93 479	63 627	47 181	204 287

Au 31 décembre 2014, le Groupe comptait 189 786 salariés dont 178 630 en CDI (94 % de l'effectif). 56 % des effectifs travaillent aujourd'hui hors de France (32 % en Europe et 24 % hors Europe).

Cet effectif se répartit en 19,8 % de cadres, 22,4 % de TAM et 57,8 % d'ouvriers.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS HOMMES-FEMMES INSCRITS EN CDI ET CDD PAR DIVISION **G.1B**

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre)

	France		Europe hors France		Hors Europe		Total	
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
Automobile	11 775	58 269	5 741	19 245	1 556	7 308	19 072	84 822
<i>Dont PCA (France)</i>	<i>10 171</i>	<i>47 180</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>10 171</i>	<i>47 180</i>
Faurecia	2 793	9 329	9 437	25 083	10 324	25 416	22 554	59 828
Autres activités	762	902	847	803	97	99	1 706	1 804
TOTAL	15 330	68 500	16 025	45 131	11 977	32 823	43 332	146 454

EFFECTIFS INSCRITS EN CDI ET CDD PAR TRANCHE D'ÂGE ET PAR SEXE **G.1C** **G.15**

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre)

	< 30 ans		30/39 ans		40/49 ans		50 ans et +		Total	
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
Automobile	2 429	7 822	6 180	23 421	5 588	27 133	4 875	26 446	19 072	84 822
<i>Dont PCA (France)</i>	<i>802</i>	<i>2 476</i>	<i>2 628</i>	<i>11 573</i>	<i>3 234</i>	<i>16 455</i>	<i>3 507</i>	<i>16 676</i>	<i>10 171</i>	<i>47 180</i>
Faurecia	6 731	18 075	6 993	17 156	5 525	14 394	3 305	10 203	22 554	59 828
Autres activités	295	163	536	441	456	636	419	564	1 706	1 804
TOTAL	9 455	26 060	13 709	41 018	11 569	42 163	8 599	37 213	43 332	146 454

LES DÉPARTS **G.2B**

RÉPARTITION DES DÉPARTS CDI PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre)

Automobile	France	Europe hors France	Hors Europe	Total
Démissions	611	1 106	3 054	4 771
<i>Dont PCA (France)</i>	<i>310</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>310</i>
Licenciements individuels	636	590	76	1 302
<i>Dont PCA (France)</i>	<i>333</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>333</i>
Ruptures de contrats pour motif économique	3 237	251	91	3 579
<i>Dont PCA (France)</i>	<i>2 922</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>2 922</i>
Autres départs : retraites, décès, etc.	1 598	733	73	2 404
<i>Dont PCA (France)</i>	<i>1 113</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>1 113</i>
TOTAL	6 082	2 680	3 294	12 056
Taux de départ Automobile	8,9 %	11,6 %	38,0 %	12,1 %
<i>Dont taux de départ PCA (France)</i>	<i>8,3 %</i>	<i>0,0 %</i>	<i>0,0 %</i>	<i>8,3 %</i>

Faurecia	France	Europe hors France	Hors Europe	Total
Démissions	148	1 925	3 227	5 300
Licenciements individuels	335	1 236	3 644	5 215
Ruptures de contrats pour motif économique	216	285	618	1 119
Autres départs : retraites, décès, etc.	138	203	105	446
TOTAL	837	3 649	7 594	12 080
Taux de départ Faurecia	7,3 %	11,6 %	23,2 %	16,0 %

Autres activités	France	Europe hors France	Hors Europe	Total
Démissions	23	77	101	201
Licenciements individuels	10	26	1	37
Ruptures de contrats pour motif économique	12	2	8	22
Autres départs : retraites, décès, etc.	42	29	1	72
TOTAL	87	134	111	332
Taux de départ Autres Activités	5,5 %	9,0 %	58,1 %	10,2 %

Le taux de départ est calculé en rapportant l'ensemble des départs CDI de l'année (les démissions, les départs pour motif économique, les licenciements individuels et les autres départs : retraites, décès, etc.) à l'effectif total CDI du Groupe au 31 décembre 2014.

En 2014, le Groupe comptabilise 24 468 départs. Il en résulte un taux de départ de 13,7 %.

En Amérique latine, le recul de la production automobile de 34 % enregistré en 2014 a entraîné un redimensionnement de l'appareil de production au Brésil et en Argentine. Dans ces deux pays, des mesures favorisant les départs de l'entreprise ont été négociées. Par exemple, au Brésil, un dispositif innovant de formation a été dispensé pour préparer des reconversions et la création d'entreprises artisanales et de services répondant à un besoin régional.

LES RECRUTEMENTS G.2A

RECRUTEMENTS EN CDI

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre) – Inclut les passages de CDD en CDI

		France	Europe hors France	Hors Europe	Total
Automobile	2014	453	480	243	1176
	2013	450	847	1 082	2 379
	2012	1140	3 703	1 233	6 076
Dont PCA (France)	2014	88	0	0	88
	2013	52	0	0	52
	2012	552	0	0	552
Faurecia	2014	25	1 292	2 063	3 380
	2013	14	1 414	2 521	3 949
	2012	43	1 451	3 364	4 858
Autres activités	2014	23	28	12	63
	2013	13	72	199	284
	2012	64	107	21	192
TOTAL	2014	501	1 800	2 318	4 619
	2013	477	2 333	3 802	6 612
	2012	1 247	5 261	4 618	11 126

RECRUTEMENTS EN CDD

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre)

	France	Europe hors France	Hors Europe	Total
Automobile	2 006	1 321	211	3 538
Dont PCA (France)	1 481	0	0	1 481
Faurecia	473	3 215	4 542	8 230
Autres activités	100	84	8	192
TOTAL	2 579	4 620	4 761	11 960

En ce qui concerne Faurecia, celle-ci a vu, en 2014, son niveau d'activité globale progresser, avec une croissance toujours soutenue en Asie et une reprise de la production automobile en Europe. Cette tendance s'est traduite dans l'évolution des effectifs inscrits qui ont continué à croître en 2014, passant de 81 995 à fin 2013 à 82 382 à fin 2014, soit une progression de 0,5 %.

Les dispositifs de redéploiement industriel ont concerné 23 sites en 2014 et impacté 1 582 emplois dans neuf pays. Dans ce contexte, l'Europe a vu ses effectifs inscrits croître de 1,3 %, malgré des restructurations engagées dans des pays d'Europe de l'Ouest. En Amérique du Sud, après une progression significative enregistrée ces dernières années, les effectifs inscrits ont baissé de 15,3 %, confirmant le net recul de la production automobile et les difficultés rencontrées dans cette zone géographique. Enfin, Faurecia a poursuivi sa croissance en Asie où les effectifs inscrits ont crû de 11,1 %, consolidant ainsi la bonne dynamique commerciale acquise avec les constructeurs implantés dans cette zone.

Le volume des recrutements de Faurecia s'est stabilisé pour atteindre 2 133 ingénieurs et cadres recrutés en 2014 contre 2 063 en 2013. Les renforcements ont été principalement effectués dans les zones de croissance que sont la Chine (467), les États-Unis (432), le Mexique (252), mais également l'Inde (114). Les recrutements se sont poursuivis à un rythme moins soutenu en France (249) et en Allemagne (148). 38 % des recrutements ont été réalisés en production, 33 % dans les fonctions ventes, recherche et développement et programmes, et 29 % dans les fonctions support.

2.4.2.2. L'ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL

Dans tous les pays, le Groupe pratique des durées de travail toujours inférieures ou égales aux durées légales et professionnelles.

DES MESURES POUR PRÉSERVER L'EMPLOI G.4

Le recours à l'activité partielle constitue une mesure alternative au chômage et aux licenciements pour motif économique. Il a été un levier important de maintien dans l'emploi pour le Groupe dans un contexte de récession du marché automobile en Europe, tout en permettant de développer les compétences des salariés et ainsi de préserver l'avenir. Ce mode d'adéquation des ressources, qui préserve l'emploi, a été appliqué dans les différents pays européens dont la France.

Ainsi, sur la France seule, les heures de chômage partiel réalisées en 2014 représentent l'équivalent de 1 800 emplois préservés (nombre d'heures chômées rapporté à un horaire annuel moyen de 1 607 heures).

HEURES DE CHÔMAGE PARTIEL

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre)

Automobile	2014	4 172 246
	2013	5 734 951
	2012	7 093 162
Dont PCA France	2014	2 930 576
	2013	4 411 327
	2012	5 313 938
Faurecia	2014	1 018 538
	2013	1 455 766
	2012	1 328 034
Autres activités	2014	11 196
	2013	0
	2012	15 487
TOTAL	2014	5 201 980
	2013	7 190 717
	2012	8 436 683

HEURES SUPPLÉMENTAIRES

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre)

		France	Europe hors France	Hors Europe	Total
Automobile	2014	293 847	603 014	288 697	1 185 558
	2013	305 388	751 877	1 036 474	2 093 739
	2012	376 681	697 341	588 819	1 662 841
Dont PCA (France)	2014	249 464	-	-	249 464
	2013	295 818	-	-	295 818
	2012	262 978	-	-	262 978
Faurecia	2014	218 983	2 195 091	7 986 910	10 400 984
	2013	217 253	1 991 106	7 896 369	10 104 728
	2012	144 366	1 809 622	7 618 538	9 572 526
Autres activités	2014	17 002	11 994	4 136	33 132
	2013	18 974	16 717	1 012	36 703
	2012	23 676	36 143	-	59 819
TOTAL	2014	529 832	2 810 099	8 279 743	11 619 674
	2013	541 615	2 759 700	8 933 855	12 235 170
	2012	544 723	2 543 106	8 207 357	11 295 186

Le temps de travail s'apprécie dans un cadre de modulation annuelle ou pluriannuelle.

SALARIÉS À TEMPS PARTIEL G.4

Chaque fois que cela est possible, l'entreprise répond favorablement aux demandes des salariés souhaitant travailler à temps partiel. Ces aménagements individualisés s'effectuent en conciliant les souhaits des salariés et le bon fonctionnement des services. Le contrat à temps partiel est choisi et non imposé par le Groupe.

EFFECTIFS INSCRITS EN CDI ET CDD À TEMPS PARTIEL

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre)

		France	Europe hors France	Hors Europe	Total
Automobile	2014	2 378	5 619	1	7 998
	2013	2 275	6 696	2	8 973
	2012	2 349	6 966	6	9 321
Dont PCA (France)	2014	1 944	0	0	1 944
	2013	2 082	0	0	2 082
	2012	2 135	0	0	2 135
Faurecia	2014	598	1 086	0	1 684
	2013	614	938	0	1 552
	2012	604	798	0	1 402
Autres activités	2014	118	274	0	392
	2013	90	301	0	391
	2012	93	314	0	407
TOTAL	2014	3 094	6 979	1	10 074
	2013	2 979	7 935	2	10 916
	2012	3 046	8 078	6	11 130

Au 31 décembre 2014, le Groupe comptait 10 074 salariés travaillant à temps partiel dans le monde (dont 5 616 à mi-temps), répartis ainsi : 43 % de femmes et 57 % d'hommes.

CONGÉS MATERNITÉ, PATERNITÉ ET PARENTAUX G.4

Les congés maternité et congés paternité sont comptabilisés en fonction des législations locales et respectent, dans chaque pays, les durées légales. On entend par congés parentaux la possibilité qu'ont les salariés, dans certains pays, de s'absenter dans les années suivant la naissance, pour l'éducation de leurs enfants.

NOMBRE DE SALARIÉS EN CONGÉS MATERNITÉ, PATERNITÉ ET PARENTAUX PAR CATÉGORIE SOCIOPROFESSIONNELLE

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre)

	Congé de maternité				Congé de paternité				Congé parental			
	Ouvriers et Employés	TAM	Cadres	Total	Ouvriers et Employés	TAM	Cadres	Total	Ouvriers et Employés	TAM	Cadres	Total
Automobile	491	349	312	1 152	1 698	482	378	2 558	484	118	85	687
dont PCA (France)	216	102	193	511	906	264	296	1 466	166	42	65	273
Faurecia	737	186	292	1 215	807	168	387	1 362	349	181	119	649
Autres activités	0	82	17	99	5	31	12	48	0	65	15	80
TOTAL	1 228	617	621	2 466	2 510	681	777	3 968	833	364	219	1 416

En 2014, le Groupe comptait 2 466 congés maternité, 3 968 congés paternité et 1 416 congés parentaux.

ABSENTÉISME ET SES MOTIFS G.5

Au total, en 2014, on compte 10 369 676 heures d'absences rémunérées hors congés, dont 7 774 413 heures d'absences maladies, 541 316 heures d'absences maternité, 371 848 heures d'absences liées aux accidents et 1 682 099 heures pour divers motifs.

En 2014, sur 278 millions d'heures travaillées, l'absentéisme maladie s'établit autour de 2,8 %.

HEURES D'ABSENCES RÉMUNÉRÉES HORS CONGÉS

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre)

		France		Europe hors France		Hors Europe		Total	
		Absences maladies	Autres absences	Absences maladies	Autres absences	Absences maladies	Autres absences	Absences maladies	Autres absences
Automobile	2014	2 909 390	394 721	1 298 668	675 923	540 303	586 156	4 748 361	1 656 800
	2013	4 044 384	747 448	1 299 807	968 414	783 307	161 205	6 127 498	1 877 067
	2012	3 847 250	1 361 035	1 359 880	598 152	526 339	207 497	5 733 469	2 166 684
Dont PCA (France)	2014	2 468 683	317 824	-	-	-	-	2 468 683	317 824
	2013	2 889 233	350 572	-	-	-	-	2 889 233	350 572
	2012	2 806 074	1 126 492	-	-	-	-	2 806 074	1 126 492
Faurecia	2014	570 172	77 235	1 789 855	172 426	533 815	621 443	2 893 842	871 104
	2013	628 025	41 837	1 791 819	190 635	722 213	412 781	3 142 057	645 253
	2012	583 963	41 546	1 658 180	145 804	568 290	451 758	2 810 433	639 108
Autres activités	2014	54 573	12 942	75 027	51 214	2 609	3 203	132 209	67 359
	2013	54 687	16 382	83 096	53 104	1 367	3 371	139 150	72 857
	2012	59 540	12 949	75 429	73 606	1 211	2 124	136 180	88 679
TOTAL	2014	3 534 136	484 898	3 163 550	899 563	1 076 727	1 210 802	7 774 413	2 595 263
	2013	4 727 096	805 667	3 174 722	1 212 153	1 506 887	577 357	9 408 705	2 595 177
	2012	4 490 753	1 415 531	3 093 489	817 562	1 095 840	661 379	8 680 082	2 894 472

2.4.3. DÉVELOPPER LES TALENTS ET CULTIVER LE GÉNIE AUTOMOBILE

Pour PSA, cultiver son génie automobile et développer une culture de leadership et de performance représentent des atouts. L'avenir du Groupe se construit sur ses ressources humaines grâce à des actions caractéristiques. D'abord une organisation par filières et par métiers : avec l'Université PSA, cette démarche cultive les compétences et le génie automobile propre à PSA. Ensuite, le développement du leadership permet de faire émerger des leaders pour l'avenir mais aussi d'attirer et retenir de nouveaux talents. Enfin, l'orientation résultats constitue un axe de transformation culturelle du Groupe.

2.4.3.1. LA POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES

La politique de Développement des ressources humaines mise en œuvre à l'échelle mondiale s'articule autour de sept principes.

La politique de Développement des ressources humaines

1. Chaque salarié du Groupe est acteur de son développement professionnel
2. Chaque manager est responsable du développement de son équipe
3. Tout salarié bénéficie d'un entretien individuel annuel
4. Les filières professionnelles, à travers les métiers qui les composent, définissent des parcours de carrière
5. La formation est un investissement majeur pour l'entreprise et pour chacun de ses salariés
6. La mobilité professionnelle permet, aux salariés qui le souhaitent, d'enrichir leur parcours de carrière et de développer leurs compétences
7. Le Groupe met en œuvre une gestion responsable de l'emploi

Cette politique est complétée par des dispositifs standardisés, outillés et évalués régulièrement au sein de la communauté RH au travers d'une feuille de route décrivant les étapes de maturité. Ces dispositifs sont : le projet professionnel, le développement des compétences managériales, l'accompagnement des salariés, le système d'entretien individuel, la *talent review*, le parcours qualifiant, l'offre de formation, la labellisation des formations, la mobilité interne, le plan emploi Groupe.

2.4.3.2. CULTIVER LE GÉNIE AUTOMOBILE DE PSA

LA GESTION PAR FILIÈRES ET MÉTIERS

Dans une optique de moyen et de long terme, la démarche filières métiers développée par le Groupe est un des axes forts de la politique de développement des ressources humaines du Groupe. Elle vise à identifier les trajectoires qui conduisent les salariés, aujourd'hui en poste, aux emplois de demain.

Ensemble de compétences communes à différents métiers, une filière regroupe des métiers participant à une même finalité professionnelle. Au nombre de 21, les filières dessinent ainsi une cartographie des 110 métiers du Groupe. De là, sont déclinés les programmes de développement des compétences, les modalités d'acquisition des compétences, les parcours professionnels qualifiants et leurs passerelles entre métiers et filières, la mobilité, les orientations sur l'expertise.

Pour garantir l'excellence des compétences tous les cursus de formation métier sont labellisés par l'Université PSA suivant un audit structuré.

La filière aide, d'une part, les salariés à mieux s'orienter et à préparer leur mobilité, et d'autre part, leurs managers à les accompagner dans cette démarche. Elle permet au Groupe d'anticiper les évolutions

stratégiques des métiers, d'identifier les compétences futures et donc de préparer les transitions en minimisant les ruptures ou les difficultés.

Les filières et métiers ainsi cultivés au sein du Groupe font la démonstration de la capacité du Groupe à préserver et développer son génie automobile.

L'UNIVERSITÉ PSA : POUR MONTER EN COMPÉTENCES G.I.A

L'Université PSA a pour mission de transmettre, partout dans le monde, les connaissances, les savoir-faire et les savoir-être conformes aux valeurs, à la stratégie et à la vision du Groupe.

Des commissions travaillent sur l'évolution prospective des compétences et des projets à accompagner, évaluent la pertinence de l'offre de formation et dimensionnent le volume des besoins en formation. L'Université PSA a mis en place sa propre démarche de labellisation des cursus de formation qui garantit l'exhaustivité, la pertinence par rapport aux besoins et l'internationalisation du déploiement des cursus de formation.

Les Comités Filières et les Référents Métiers sont associés pour accorder la labellisation sur la base d'un dispositif d'évaluation des compétences au sein du métier.

L'Université s'est engagée pour rendre plus innovante, plus globale et plus accessible son offre de formation grâce à l'apprentissage en ligne ou *e-learning*. Cette technologie d'apprentissage a été rapidement déployée dans le Groupe pour proposer aux salariés partout dans le monde un tronc commun de connaissances et de savoir-faire conformément à l'ambition de globalisation du Groupe. Il existe aujourd'hui plus de 1 000 références *e-learning* dans le catalogue des formations de l'Université. Pour accompagner les salariés dans la globalisation du Groupe, l'Université PSA propose notamment sur son Intranet, CAMPUS WEB, une offre innovante de formations en ligne pour l'apprentissage de sept langues.

L'ÉCOLE DU MANAGEMENT, POUR L'EXCELLENCE DU MANAGEMENT

Rattachée à l'Université, l'École du Management propose une offre de formation répondant aux besoins des managers, pour le développement du leadership et la maîtrise du changement. Elle comporte des programmes adaptés à tous les niveaux de management : le programme *Advanced Executive Programme* pour des managers identifiés « hauts potentiels », le programme *Manager Leader* axé sur le développement personnel de « managers de managers », le programme *Managing in Challenging Times* s'adressant aux nouveaux managers, le programme « Piloter mon UEP » destiné aux managers de proximité en fabrication.

Ce dispositif a été complété par « Manager 20.20 », un programme innovant de pédagogie active qui permet de réunir des managers de tous niveaux et expériences et de créer une dynamique collective. Destiné à développer l'intelligence collective et émuler l'esprit collaboratif au travail, le programme a concerné près de 900 managers en 2014.

UNE UNIVERSITÉ AU SERVICE DU MAINTIEN DANS L'EMPLOI DES SALARIÉS DU GROUPE

« Top Compétences » est un dispositif d'accompagnement des mobilités internes, conçu pour mieux répondre aux enjeux de compétitivité et de redéploiement des compétences dans le Groupe. S'adressant à toutes les catégories socio-professionnelles dans le Groupe, il a ouvert des possibilités nouvelles de reconversion grâce à un effort accru de formation individuelle et ce sont plus de 2 000 salariés qui ont ainsi pu bénéficier de l'opportunité d'apprendre un nouveau métier à l'intérieur du Groupe. Depuis 2012, plus de 160 000 heures de formation, également réparties entre ouvriers, techniciens, agents de maîtrise et ingénieurs et cadres, ont été dispensées dans le cadre de ce dispositif.

Par ailleurs, l'entreprise estime de sa responsabilité sociale d'intégrer des salariés sans formation initiale et de dispenser des savoirs fondamentaux. Ainsi, pour préparer les salariés les plus en difficulté à mieux faire face à leurs évolutions professionnelles, l'Université a établi un partenariat avec l'Association pour la Formation Professionnelle des Adultes (AFPA). Un programme portant sur l'amélioration des savoirs généraux a ainsi été déployé pour des durées comprises entre 70 et 280 heures.

MESURER LA MONTÉE EN COMPÉTENCES

Le système d'évaluation de l'investissement de la formation repose, en premier lieu, sur un dispositif de validation des acquis pendant la formation, ensuite, sur un système d'évaluation réalisée à l'issue de la session de formation.

En 2014, la labellisation de l'ensemble des 110 métiers du Groupe a été achevée. Une campagne d'audit de confirmation des métiers labellisés il y a trois ans a commencé. 15 métiers ont confirmé la labellisation des cursus formation métier, sur une cible de 24 métiers à fin 2014.

L'EMPLOI DES JEUNES AU CŒUR DES ENJEUX

Placée sous la responsabilité de l'Université du Groupe, l'École Technique Privée PSA Peugeot Citroën s'appuie sur un partenariat qui

lie le Groupe à l'Éducation Nationale. Plus de 600 jeunes étudiants, des professeurs ainsi que des inspecteurs de sciences et techniques industrielles/économie et gestion bénéficient ainsi chaque année de ce dispositif.

Fort de cette expérience, le Groupe établit des relations avec le monde éducatif bien au-delà des frontières françaises. En collaboration avec des partenaires éducatifs locaux et l'Éducation Nationale française, le Groupe met en place des centres de formation pour les réseaux des marques Peugeot et Citroën dans les pays où sa présence est forte. C'est notamment le cas en Chine (avec le BVCEs), au Brésil (avec le SENAI) afin de former des enseignants, des formateurs, des salariés et de futurs employés du Groupe aux métiers de l'industrie et du commerce automobile.

Au niveau de Faurecia, l'année 2014 a été marquée par un changement de dimension en matière de Corporate Training. Les missions de Faurecia University ont été redéfinies, la gouvernance a été renforcée. Deux universités régionales ont été créées : « Faurecia University North America » et « Faurecia University Asia » sont désormais pleinement opérationnelles. Elles disposent d'équipes et de locaux dédiés à Auburn Hills (Michigan) et à Shanghai. En 2014, Faurecia University a réalisé 298 sessions de formation contre 163 en 2013. Au total, 4 562 personnes ont bénéficié de ces programmes contre 2 487 en 2013.

NOMBRE D'HEURES DE FORMATION G.12 G.11B

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre)

	Nombre d'heures total de formation (en milliers d'heures)				Nombre d'heures moyen de formation par salarié		
	France	Europe hors France	Hors Europe	Total	France	Europe hors France	Hors Europe
Automobile	1 512	520	264	2 296	21,6	20,8	29,8
dont PCA (France)	1 227	0	0	1 227	21,4	0	0,0
Faurecia	235	639	854	1 727	19,3	18,5	23,9
Autres activités	22	23	2	47	13,4	13,9	10,2
TOTAL	1 769	1 181	1 120	4 070	21,1	19,3	25,0

NOMBRE D'HEURES MOYEN DE FORMATION PAR SALARIÉ, PAR CATÉGORIE SOCIOPROFESSIONNELLE ET PAR SEXE G.12

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre) – Nombre d'heures de formation rapporté à l'effectif total (de la division et de la zone géographique) en CDD et CDI au 31 décembre

	Ouvriers et employés			TAM			Cadres			Total (toutes CSP confondues)		
	Femme	Homme	Total	Femme	Homme	Total	Femme	Homme	Total	Femme	Homme	Total
Automobile	25,2	26,2	26,0	11,7	18,4	16,7	17,9	18,1	18,1	19,0	22,8	22,1
Dont PCA (France)	23,9	25,6	25,3	9,8	17,9	16,3	17,3	16,1	16,3	19,1	21,9	21,4
Faurecia	16,7	16,5	16,5	23,8	26,6	25,8	33,0	31,6	31,9	20,3	21,2	21,0
Autres activités	24,6	12,6	15,8	9,2	15,7	11,8	33,0	17,0	15,6	10,7	16,0	13,4
MOYENNE	19,7	21,9	21,4	14,9	20,7	19,1	24,5	23,9	24,0	19,4	22,1	21,4

En 2014, près de 6 000 stages de formation ont été proposés dans le Groupe. La moyenne des heures de formation par salarié a été de 21,4 heures en 2014. 79 % des salariés ont ainsi reçu au moins une formation dans l'année. Plus de 4 millions d'heures de formation ont été dispensées dans le Groupe, représentant un montant de 113,7 millions d'euros.

2.4.3.3. DÉVELOPPER LES TALENTS G.11A

Le développement individuel et collectif et le développement du leadership s'appuient sur les dispositifs suivant mis en œuvre par le Groupe :

LA TALENT REVIEW

Réunissant les processus Comité Carrières et Plans de Remplacement, la Talent Review permet :

- une construction d'hypothèses d'évolution plus robustes, un horizon de mobilité et un pronostic de carrière explicitement lié aux plans de remplacement ;
- une détection et un développement des Talents plus tôt dans la carrière, avec la mise en place de Talent Pools pour les salariés conjuguant haut niveau de performance et fort potentiel d'évolution.

Fort de son réseau mondial de 200 *Human Resources Business Partner* (HRBP), le Groupe déploie chaque année, au niveau mondial, le processus de *Talent Review* comme un exercice proactif de gestion individuelle de carrières, d'identification et de développement des talents. Les managers, accompagnés par leur HRBP, établissent pour chaque salarié une projection de carrière à 5-7 ans et le pronostic de carrière fondé sur une évaluation du potentiel et de la performance du salarié. Ce pronostic de carrière donne une indication de progression de carrière à moyen terme.

Ces informations émanant de chaque manager sont mises en commun par les HRBP et confrontées à l'avis collégial des Comités de Direction, constitués en comité *Talent Review*. De ce processus *bottom-up* émanent également les talents à fort potentiel qui sont examinés lors de la *Talent Review* de manière plus approfondie.

Enfin, la *Talent Review* permet d'élaborer les plans de succession des postes et compétences stratégiques (Top 800, Maîtres-Experts et Experts et autres postes clés). Pour chaque poste, des successeurs potentiels internes peuvent être proposés et envisagés immédiatement (principe de *ready now*), à moyen (2-4 ans), et long terme (5-7 ans).

En 2014 la création d'un *Talent Pool* international a permis l'identification de plus de 1 200 profils internationaux ayant une expérience à l'international et maîtrisant la langue anglaise. De même des parcours internationaux ont ainsi été construits pour 60 hauts potentiels.

L'accent a également été mis sur l'accélération du développement des hauts potentiels titulaires de premiers postes de management avec la validation de parcours de carrière en deux étapes sur 7 ans.

DES OUTILS AU PROFIT DU DÉVELOPPEMENT DES TALENTS ET DU LEADERSHIP

Le *Talent Management* se décline également au travers des démarches d'évaluation et d'accompagnement individuelles et collectives renforcées : 360°, *Assessment Center*, programme de développement exclusivement adressé à nos hauts potentiels (*Advanced Executive program*) renforcé par des actions de mentoring, coaching, co-développement qui viennent compléter l'offre Management school.

DÉVELOPPER L'ENGAGEMENT ET LA MOTIVATION DES SALARIÉS ET DES ÉQUIPES

Lancée en septembre 2013, « Team Connect » est une enquête de perception interne destinée à mesurer de manière approfondie l'engagement des salariés et à élaborer des plans d'action concrets et ciblés. Sur la base d'une méthodologie commune pour l'ensemble de ses secteurs d'activité ou des sites/pays à présence PSA, les questions permettent d'explorer un certain nombre de dimensions relatives à la motivation et à la perception de l'environnement de travail par les salariés : stratégie, confiance, qualité et orientation client, respect et reconnaissance, opportunités de développement, salaire et avantages sociaux, responsabilité sociale, évaluation de la performance, autorité et responsabilisation, ressources,

formation, coopération, structure et process, encadrement direct. Cette enquête a été déployée sur l'ensemble des sociétés hors France (hors JV) et, en France, sur le périmètre Banque PSA Finance auprès de l'ensemble des salariés (Ouvriers, TAM, Cadres). Au total, plus de 40 000 salariés dans 34 pays ont eu la possibilité de donner leur avis sur le Groupe.

Environ 700 managers ont reçu un rapport de résultats correspondant à la situation de leur équipe. Des « Team Connect actions reviews » ont été mises en place pour accompagner les acteurs et partager les bonnes pratiques des pays/directions, avec l'appui d'une communication régulière qui rend compte des actions engagées suite à la première enquête (« votre opinion passe à l'action ! »). En parallèle, le Groupe s'est engagé à renforcer les réflexions et actions à moyen terme contribuant à une amélioration de la motivation pour les questions plus transversales qui ne relèvent pas uniquement de l'action managériale (confiance dans l'avenir du Groupe, collectifs de travail, contrat RH positif, etc.).

Après cette première édition, l'enquête Team Connect a été réalisée de nouveau en novembre 2014 pour permettre de mesurer les points d'évolution et soutenir les actions mises en œuvre. Pour sa deuxième édition le taux de participation a atteint 81 %, en progression de 3 points. Team Connect est désormais un instrument de mesure approprié et utilisé par les managers pour améliorer les pratiques et participer à la transformation du Groupe.

2.4.3.4. MANAGER LA PERFORMANCE ET LE DÉVELOPPEMENT G.11B

L'Entretien Individuel annuel est un acte managérial fondamental de la performance et du développement des équipes. Au travers de ses trois parties – évaluation, objectifs, orientation et développement –, l'Entretien Individuel est un levier important d'évaluation des contributions de chaque salarié, de reconnaissance et de rétribution de la performance, et de développement individuel donnant lieu à un Plan de Développement Personnel.

Grâce au processus RH unifié depuis 2012 pour l'ensemble des cadres, techniciens/agents de maîtrise du Groupe, la déclinaison des objectifs d'entreprise, via les contrats d'objectifs, en Objectifs Annuels de Performance au travers de l'Entretien Individuel garantit leur bon alignement et la performance collective.

En 2014, plus de 90 % des salariés cadres, techniciens/agents de maîtrise à travers le monde ont réalisé un entretien individuel, et une grande partie d'entre eux ont mis à jour leur CV ainsi que leurs compétences techniques auto-évaluées sur la base catalogue de 330 compétences techniques.

2.4.3.5. LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

Le Groupe cherche à préserver le pouvoir d'achat des salariés, à rémunérer la performance, à pratiquer des rémunérations compétitives et équitables au regard des marchés du travail et à associer à la création de valeur ceux qui y contribuent. La politique de rémunération du Groupe répond aux mêmes objectifs dans tous les pays où le Groupe est implanté.

La crise que traverse l'industrie automobile sur les marchés européens et les enjeux de compétitivité du Groupe dans l'ensemble du monde, ont amené à des négociations spécifiques avec les représentants du personnel pour mettre en œuvre une modération salariale, nécessaire au redressement du Groupe. Pour autant, des budgets salariaux ont été maintenus dans l'ensemble des pays et les augmentations individuelles mises en œuvre ont été prioritairement orientées vers la valorisation de la performance, la montée en compétences et l'accompagnement d'un niveau supérieur de responsabilités.

En 2014, 32 accords salariaux ont été signés par les partenaires sociaux en Autriche, Allemagne, Argentine, Brésil, Espagne, France, Mexique, Royaume-Uni, Russie et Slovaquie.

DES RÉMUNÉRATIONS ÉQUITABLES, FONDÉES SUR LA COMPÉTITIVITÉ ET LA PERFORMANCE

Le Groupe a poursuivi la mise en œuvre d'une rémunération variable Corporate pour les cadres managers dans le monde entier. Cette extension répond à plusieurs objectifs :

- associer les managers cadres à l'atteinte d'objectifs opérationnels, individuels et collectifs, contributifs à la performance du Groupe ;
- accroître ainsi la culture de la création de valeur dans l'entreprise ;
- aligner progressivement la politique de rémunération variable des managers avec les pratiques de marché des pays.

Ainsi, en 2014, 15 000 managers cadres ont été éligibles à un dispositif de rémunération variable corporate, soit plus de 69 % des managers dans le monde.

Le Groupe a poursuivi la communication auprès des managers sur la politique de rémunération globale et les niveaux des responsabilités tenues.

Par ailleurs, des dispositifs de primes exceptionnelles ont été maintenus pour répondre aux spécificités de certains métiers (sport automobile, style, inventeurs, projets véhicules) selon des règlements et un contrôle centralisés.

LES SALARIÉS ASSOCIÉS AUX RÉSULTATS DU GROUPE

Les salariés sont associés aux résultats du Groupe à travers plusieurs dispositifs collectifs :

- Les accords de participation et intéressement en France : il s'agit notamment de l'accord d'intéressement triennal (2013-2015) qui associe les salariés aux résultats stratégiques de l'entreprise (économique, qualité et sécurité). Le niveau de résultats du Groupe en 2013 n'a pas permis de verser d'intéressement aux principaux salariés du Groupe en 2014.

- Le profit sharing à l'international : il s'agit d'associer les salariés du Groupe hors France au Résultat Opérationnel Courant du Groupe. Ce dispositif concerne l'ensemble des filiales hors France, à l'exception du Brésil qui dispose de son propre dispositif d'intéressement local. Compte tenu du niveau de résultat en 2013, le Groupe n'a pas versé de profit sharing en 2014 au titre de 2013.

L'ÉPARGNE SALARIALE

PSA Peugeot Citroën a mis en place une offre diversifiée d'épargne salariale dans différents pays. Les plans d'épargne salariale constituent des supports d'investissement qui peuvent être alimentés par des versements volontaires des salariés et les placements des primes individuelles de participation et/ou d'intéressement.

ACCELERATE : LA PREMIÈRE AUGMENTATION DE CAPITAL DU GROUPE RÉSERVÉE AUX SALARIÉS :

En 2014, le Groupe a organisé le plan Accelerate, première augmentation de capital du Groupe réservée aux salariés. Elle a donné la possibilité à 95 % des salariés du Groupe d'accéder à l'actionnariat salarié à travers une offre avantageuse, proposée par l'intermédiaire d'un fonds Commun de placement d'entreprise (FCPE) ou en actionnariat direct (en Espagne et en Italie). Cette offre a été proposée à 100 000 salariés dans 14 pays. Durant la période de souscription qui a eu lieu du 31 octobre au 17 novembre 2014, plus de 15 % des salariés ont exprimé leur souhait d'être durablement associés au partage des performances du Groupe. Ce niveau de participation ainsi que le niveau élevé des souscriptions (bien supérieur à l'offre d'achat d'actions) démontre une forte adhésion des salariés dans le plan de redressement du Groupe et une grande confiance dans sa capacité à revenir au meilleur niveau de performance. Cette augmentation de capital dédiée aux salariés du Groupe a été réalisée le 29 janvier 2015.

MASSE SALARIALE ET SON ÉVOLUTION G.3

(Périmètre Groupe, hors Faurecia, situation au 31 décembre)

ÉVOLUTION DE LA MASSE SALARIALE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE ET DIVISION

(En milliers d'euros)		France	Europe hors France	Hors Europe	Total
Automobile	2014	3 720 040	1 049 665	451 910	5 221 614
	2013	3 923 718 ⁽¹⁾	1 061 588	520 711	5 505 017
	2012	4 225 516 ⁽¹⁾	1 063 984	480 567	5 769 066
	Dont PCA (France)	2014 3 119 329	-	-	3 119 329
	2013	3 508 860	-	-	3 508 860
	2012	3 757 331	-	-	3 757 331
Autres activités	2014	131 851	90 132	12 478	234 461
	2013	133 046	90 803	10 005	233 855
	2012	131 413	94 882	7 917	234 212
	TOTAL	2014 3 851 891	1 139 797	464 388	5 456 076 ⁽²⁾
	2013	4 056 764 ⁽¹⁾	1 152 391	530 717	5 739 872
	2012	4 355 929 ⁽¹⁾	1 158 866	488 484	6 003 279

(1) Sans FM et sans Sevelnord.

(2) Selon la norme comptable IFRS 11, la masse salariale, telle que présentée dans les états financiers, inclut les données de TPCA (35 548 milliers d'euros) et de SEVEL S.p.A (123 378 milliers d'euros), le total Groupe hors Faurecia représentant 5 615 001 milliers d'euros.

En 2014, les rémunérations versées par les sociétés du Groupe, à l'exclusion de Faurecia, ont représenté 4 263 348 milliers d'euros et les charges sociales afférentes ont représenté 1 351 653 milliers d'euros.

Chez Faurecia, le montant global des rémunérations versées, charges sociales comprises, est en augmentation de + 3,9 % pour l'ensemble du Groupe : 3 101,7 millions d'euros en 2014 pour 2 986,1 millions

d'euros en 2013. Parallèlement, les effectifs inscrits ont crû de 0,5 %. En 2014, 74 accords ont été conclus sur les salaires/primes/éléments de rémunération et 65 sur le sujet intéressement/participation. Le système de rémunération variable, essentiellement basé sur la performance des unités opérationnelles, s'applique uniformément dans tous les pays où Faurecia est présent. Fin 2014, environ 3 850 cadres en ont bénéficié sur un total de 16 300.

COMPARAISON ENTRE LE SALAIRE MINIMUM PRATiqué PAR LE GROUPE ET LE SALAIRE MINIMUM LÉGAL DU PAYS G.34

(Périmètre Groupe, hors Faurecia, situation de l'année, base indice 100)

Pays	Ratio	Nature du salaire minimum légal du pays
Allemagne	100	Salaire minimum conventionnel régional
Argentine	144	Salaire minimum légal pays
Autriche	100	Salaire minimum conventionnel régional
Belgique	122	RMMMG (Revenu Minimum Mensuel Moyen Garanti)
Brésil	178	Salaire minimum légal pays
Chine	100	Salaire minimum légal régional (Shanghai)
Espagne	142	Salaire minimum légal pays
France	124	SMIC (Salaire Minimum Interprofessionnel Garanti)
Italie	103	Salaire minimum légal pays
Pays-Bas	109	Salaire minimum légal pays
Pologne	119	Salaire minimum légal pays
Portugal	122	Salaire minimum légal pays
Royaume-Uni	138	Salaire minimum légal pays
Russie	648	Salaire minimum légal régional (hors Moscou)
Slovaquie	180	Salaire minimum légal pays
Suisse	NA	Pas de salaire minimum légal ni d'accord de branche

L'information est donnée pour les pays représentatifs de l'organisation du Groupe, où le Groupe (hors Faurecia) compte plus de 300 salariés.

Le ratio est calculé par rapport au salaire minimum légal en vigueur dans le pays (quand celui-ci existe) et ne tient pas compte des spécificités pratiquées pour certaines régions.

2.4.4. LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL, LA PREMIÈRE EXIGENCE DU GROUPE

La santé des salariés est une composante essentielle de la performance humaine et économique de l'entreprise. Le Groupe considère la santé comme un état de bien-être physique, mental et social, et pas seulement comme une absence de maladie ou d'infirmité. Sa politique vise à préserver le capital santé de chaque salarié.

2.4.4.1. LE SYSTÈME DE MANAGEMENT DE LA SÉCURITÉ ET DE LA SANTÉ AU TRAVAIL G.8

La mise en œuvre de la politique Sécurité et Santé du Groupe s'appuie sur le Système de Management de la Sécurité et de la Santé au Travail (SMST). Ce mode de management est basé sur six principes fondateurs et 22 exigences qui définissent les points de vigilance et de contrôle : c'est le référentiel sécurité et santé applicable à toutes les entités et filiales du Groupe.

Le Système de Management de la Sécurité et de la Santé

1. L'engagement de la Direction
2. Une animation structurée
3. Des standards établis et appliqués
4. Des rôles définis
5. Des outils d'alerte
6. Des outils d'amélioration et de contrôle

Le SMST est aujourd'hui une réalité opérationnelle dans toutes les structures du Groupe. Un travail de fond est engagé dans l'ensemble des établissements du Groupe qui suit au quotidien une « feuille de route » établie pour aider les managers à déployer le SMST. Les cinq étapes de maturité qui composent cette feuille de route (prise de conscience, évolution des modes de pensée, évolution des comportements, évolution des habitudes et culture d'entreprise) constituent la voie indispensable à emprunter pour un changement durable des comportements. Cette feuille de route s'appuie sur les meilleures pratiques étudiées et permet d'évaluer les résultats obtenus.

Les principes de management de ce système sont appliqués en Europe, en Amérique latine et en Chine. Ce Système de Management est adapté à l'ensemble des activités du Groupe et aux législations spécifiques des différents pays.

Le SMST montre aujourd'hui son efficacité. Il contribue clairement aux résultats obtenus et permet de mettre en mouvement l'ensemble du Groupe dans une démarche d'excellence dans les domaines de la santé et de la sécurité en progressant par étapes, de manière structurée.

Au-delà des formations transversales permettant d'assurer aux managers l'appropriation des connaissances nécessaires au déploiement du SMST, des audits sécurité et santé sont menés afin de s'assurer de la bonne mise en pratique des principes.

L'ensemble de ce dispositif est régulé avec les Comités d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT) en France, et les Comités de même nature existant dans les autres pays.

Afin de tenir compte d'un nombre important d'établissements, le réseau propre commercial a créé une structure de relais pour transmettre au plus près du management et des salariés les principes de prévention du Groupe. Ce réseau de relais permet d'assurer la formation du personnel, la mise en œuvre des outils de management et l'assistance auprès du management. Ce réseau bénéficie d'une animation structurée permettant des échanges sur les meilleures pratiques et les outils de prévention.

CINQ ENGAGEMENTS PRIORITAIRES DE PRÉVENTION DES RISQUES POUR LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ

LA PRÉVENTION DES TROUBLES MUSCULO-SQUELETTIQUES

Les Troubles Musculo-Squelettiques (TMS) représentent la majorité des maladies professionnelles. Le Groupe a donc fait de ce sujet une priorité de sa politique de santé et de sécurité au travail.

Le Groupe a réalisé un état des lieux des postes répétitifs sur l'ensemble de ses sites industriels. Basée sur un référentiel composé des sept facteurs les plus impliqués dans les TMS (issus du référentiel EmaS – *Ergonomics Management System*), cette évaluation a permis de connaître le niveau de chaque métier et de détecter les facteurs les plus impactants. Chaque année, des plans d'action sont définis et déployés dans l'ensemble des usines du Groupe. Les actions sont conduites par des équipes pluridisciplinaires composées de médecins du travail, d'ingénieurs et de techniciens sécurité, d'ergonomes et de managers.

Par ailleurs, une démarche de traitement de la pénibilité sur les postes de travail non répétitifs a été déployée à l'ensemble des sites du Groupe en 2014.

Le processus « Alertes Liées au Travail » (ALT) permet une meilleure détection des signaux faibles de risque TMS.

Parallèlement à cette animation, le Groupe continue d'agir sur les postes de travail : dans tous les sites industriels, la priorité est de diminuer les charges physiques et posturales en réduisant le nombre de postes « lourds ». Cet objectif est pris en compte dès la phase de conception des produits et des process et s'appuie sur une rigoureuse méthodologie de cotation des postes. De 2005 à fin 2014, la proportion des postes « lourds » est passée de 18 % à 7 %, tandis que la part des postes « légers » est passée de 37 % à 58 %.

LES RISQUES CHIMIQUES

Le risque chimique représente un axe important du dispositif de prévention que le Groupe met en place en matière de sécurité et de santé. Il concerne non seulement les risques liés aux produits et substances utilisés mais également ceux liés aux polluants issus des process. Le Groupe utilise plus de 7 500 références sur les sites industriels et R&D et plus de 1 500 pour les activités commerciales. La nouvelle application d'homologation et de gestion des produits chimiques CHEMA (Chemical Health Environment Management Application) s'élargit aux sites industriels Europe, aux laboratoires et à l'APV.

Tous les produits chimiques à risque disposent d'une Fiche d'Utilisation au poste de travail (FU) validée suivant le protocole PSA Peugeot Citroën que ce soit dans les activités Industrielles, laboratoires, Amont Technico-Industrielles ou Commerciales. Des suivis médicaux rigoureux sont établis pour les produits présentant le niveau de risque le plus élevé.

Le Groupe s'est fixé pour objectif que toutes les activités disposent d'un plan de surveillance de la qualité de l'air dans les domaines industriels et R&D ainsi que pour les activités commerciales.

LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

La prévention des risques psychosociaux (RPS) et plus globalement le développement du bien-être au travail sont non seulement des vecteurs importants de préservation de la santé et la sécurité au travail mais contribuent directement à la performance de l'entreprise. Dès 2007, le Groupe a décidé de reconnaître les risques psychosociaux comme une famille de risques professionnels en tant que telle.

Avec la signature d'un accord d'entreprise sur ce thème en octobre 2009, renouvelé en 2014, le Groupe déploie et généralise, dans tous les pays et dans toutes ses directions, un plan de prévention des risques psychosociaux. La mesure du niveau de stress et des facteurs de stress est réalisée au moyen d'un Dispositif d'Évaluation et de Suivi du Stress Professionnel (DESSP). Ce dispositif, assuré par les services de santé au travail, permet de détecter les éventuels problèmes sur le plan individuel mais également de disposer d'une mesure collective permanente du stress au travail. Ce dispositif de suivi est complété par un dispositif d'animation : un réseau de correspondants, environ 50 personnes, (RH de site, médecin du travail, assistante sociale, ingénieur sécurité) représentant chaque site et direction est mis en place pour accompagner les managers dans leur démarche de prévention. Des réponses existent aujourd'hui pour chaque facteur de risque identifié au sein du Groupe.

LES RISQUES ROUTIERS

De par son métier de constructeur automobile, le Groupe attache une importance particulière à la prévention du risque routier. En collaboration avec les partenaires sociaux, le Groupe a adopté une Charte de prévention du risque routier professionnel définissant les principes à respecter, notamment les règles d'utilisation de véhicules dans le cadre de missions professionnelles ou lors du trajet entre le domicile et le lieu de travail.

Afin de renforcer l'appropriation des règles de sécurité au cours des opérations de roulage effectuées lors des phases de conception des véhicules, les niveaux d'exigence sont renforcés et les salariés concernés suivent les formations théoriques et pratiques leur permettant d'acquiescer et de mettre en œuvre les principes de prévention adaptés.

LA SÉCURITÉ AU POSTE DE TRAVAIL : LES AUDITS « STOP »

Le programme de Sécurité au Travail par l'Observation Préventive (STOP) est mis en œuvre sur les sites Industriels du Groupe depuis 2009. Chaque mois, par binôme, les managers mènent deux observations qui leur permettent de maîtriser l'approche STOP et de résoudre les situations à risques dans les ateliers. Ce programme a conduit à la formation des managers afin de leur donner la capacité de détecter les situations à risques ou les comportements susceptibles de créer un danger, établir un dialogue avec le collaborateur et créer un échange positif sur le thème de la prévention. L'objectif est que cette démarche soit une source de progrès tant pour le manager que pour le collaborateur.

2.4.4.2. DÉVELOPPER LE BIEN-ÊTRE ET LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL G.4

Dans toutes les filiales, succursales et sur tous les sites, quelle que soit l'activité, le Groupe s'attache à créer un environnement de travail agréable et sécurisé. Le Groupe veille à la mise en place d'aménagements

optimaux, tels que des espaces de travail et de repos, au travers d'une Charte d'implantation définissant les critères à prendre en compte (luminosité, surface des bureaux, sanitaires, salles de réunion, etc.) ou encore des plans de circulation sur les sites.

Afin de faciliter la conciliation vie professionnelle/vie personnelle, de multiples services sont proposés aux salariés : conciergeries d'entreprise, agences de voyages, mise en place de lignes de bus, sites intranet de covoiturage, accompagnements pour réaliser diverses demandes administratives, etc. En 2014, 160 places de crèche sont proposées sur le territoire français.

Par ailleurs, la vie associative est encouragée : plus de 80 associations sportives, culturelles ou caritatives sont très actives.

PLUS DE 1 400 TÉLÉTRAVAILLEURS DANS LE GROUPE

Le télétravail, outil managérial permettant d'améliorer le fonctionnement des services et favorisant la motivation et l'engagement des salariés est accessible depuis janvier 2014 aux salariés TAM et Cadres (périmètre France), dans les conditions garanties dans l'accord « Nouveau Contrat Social ». Ce déploiement a été réalisé à la suite d'une phase expérimentale mise en œuvre à partir de 2012, en concertation avec les partenaires sociaux. Elle a pu démontrer l'amélioration apportée aux conditions de travail, tout particulièrement en diminuant la fatigue, le stress et le temps de transport.

À fin d'année 2014, déjà 1 400 salariés ont choisi le télétravail, ce qui place PSA Peugeot Citroën parmi les premiers employeurs de télétravailleurs.

L'accord l'ayant institué offre des modalités d'exercice du télétravail adaptables aux situations les plus fréquemment rencontrées dans l'entreprise. Ces modalités permettent également de veiller au bien-être des salariés et de prévenir les situations d'isolement du télétravailleur. Le télétravail hebdomadaire permet au salarié d'exercer son activité professionnelle à domicile un ou deux jours par semaine. Cette modalité est celle qui contribue le mieux à améliorer l'articulation des temps de vie professionnels et personnels et qui offre au manager le plus de visibilité pour l'organisation de son entité. Le télétravail pour événement exceptionnel est également prévu pour répondre à des

situations inhabituelles et imprévisibles ou à des situations d'urgence (intempérie, pandémie, grève des transports, etc.).

Le Groupe s'attache à appliquer cette bonne pratique dans d'autres zones géographiques où il est présent. Le télétravail est d'ores et déjà en usage en Allemagne, en Espagne et au Brésil.

2.4.4.3. LES RÉSULTATS EN MATIÈRE D'ACCIDENTS DU TRAVAIL ET DE MALADIES PROFESSIONNELLES G.10

Résultat de la Politique de santé et sécurité du Groupe et de son Système de Management de la Santé et la Sécurité, les progrès importants enregistrés depuis plusieurs années se sont ancrés en 2014, avec un taux de fréquence management qui s'établit à 1,38 point contre 1,19 en 2013 et 1,99 point en 2012. PSA Peugeot Citroën réalise les meilleurs niveaux atteints dans le secteur industriel. Ces résultats sont la conjugaison d'un bon comportement, tant pour les salariés du Groupe que pour les intérimaires. Grâce à une forte action de formation effectuée dès l'accueil et une attention portée à toutes les catégories de personnel, le taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt des intérimaires est désormais aussi bas que celui des salariés du Groupe. Le taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt des salariés du Groupe atteint quant à lui 1,37 point contre 1,16 en 2013 et 1,78 point en 2012. Également appelé TF1, il correspond au ratio « nombre d'accidents de travail x 1 million / nombre d'heures travaillées ».

UNE SEULE CIBLE ACCEPTABLE : 0 ACCIDENT, 0 SITUATION À RISQUE

Le Groupe considère que la seule cible acceptable est de travailler sans accident, et qu'il ne peut y avoir de progrès sans sécurité des salariés.

En 2014, le Groupe s'était fixé pour objectif d'atteindre un taux de fréquence management de 1 point en année pleine dans ses sites. Cet objectif est déjà atteint, dans 24 établissements en Amérique latine, en Espagne, en France, au Portugal, en Russie et en Slovaquie.

Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (TF1)

(Périmètre Groupe, hors Faurecia, situation au 31 décembre)

	2013	2014
Automobile	1,17	1,38
<i>Dont PCA (France)</i>	1,62	1,50
Autres activités	0,98	1,28
TOTAL	1,16	1,37

En 2014, Faurecia a atteint ses objectifs pour les accidents avec arrêt, soit 0,8 (indicateurs divisés par trois depuis 2009).

Taux de fréquence management des accidents avec arrêt (TF1 MANAGEMENT)

(Périmètre Groupe, hors Faurecia, situation au 31 décembre)

	2013	2014
Automobile	1,20	1,39
<i>Dont PCA (France)</i>	1,64	1,54
Autres activités	0,96	1,23
TOTAL	1,19	1,38

Le Taux de Fréquence Management des accidents du travail avec arrêt inclut les salariés du Groupe et les intérimaires.

RÉSULTATS SÉCURITÉ

(Périmètre Groupe, hors Faurecia, situation au 31 décembre)

	France		Europe Hors France		Hors Europe		Total	
	Taux de fréquence	Taux de gravité	Taux de fréquence	Taux de gravité	Taux de fréquence	Taux de gravité	Taux de fréquence	Taux de gravité
Automobile	1,81	0,22	0,71	0,04	0,27	0,02	1,38	0,15
Dont PCA (France)	1,50	0,22	-	-	-	-	1,50	0,22
Autres activités	2,74	0,15	0,34	0	0	0	1,28	0,06
TOTAL	1,83	0,22	0,69	0,04	0,26	0,02	1,37	0,15

Le taux de fréquence (également appelé TF1) correspond au ratio « nombre d'accidents de travail x 1 million / nombre d'heures travaillées ».

Le taux de gravité correspond au ratio « nombre de jours d'arrêt consécutifs à un accident de travail x 1 000 / nombre d'heures travaillées ».

MALADIES PROFESSIONNELLES

(Périmètre Groupe, hors Faurecia, situation au 31 décembre)

Les maladies susceptibles d'avoir une origine professionnelle sont traitées en priorité. Elles font l'objet de démarches préventives sur

tous les sites du Groupe pour conduire à une diminution du nombre de maladies professionnelles. À l'initiative du Groupe, un suivi du Taux de fréquence des maladies professionnelles a été mis en place (TF = nb de maladies professionnelles reconnues / nb heures travaillées x 1 000 000). En 2014 ce taux est de 3,89.

	Troubles musculo-squelettiques des membres supérieurs	Port de charges lourdes	Maladie professionnelle suite à une exposition à l'amiante	Surdité/Bruit	Autres	Total
Automobile	342	10	22	18	18	410
Dont PCA (France)	244	8	14	8	9	283
Autres Activités	2	0	0	0	0	2
TOTAL	344	10	22	18	18	412

2.4.4.4. ACCORDS ET COMMISSIONS MIXTES SANTÉ ET SÉCURITÉ G.9

Dans la plupart des pays où le Groupe est implanté, des structures paritaires ont en charge le suivi de la mise en œuvre des règles relatives à la santé et à la sécurité des salariés.

Plus de 89 % de l'effectif du Groupe (hors Faurecia) est représenté par des commissions mixtes sur la santé et la sécurité au travail.

Par ailleurs, l'entreprise s'engage à appliquer les meilleurs standards et pratiques en matière de conditions de travail. Par voie contractuelle la politique du Groupe en matière de conditions de travail s'inscrit dans des accords d'entreprises nationaux qui précisent les dispositions applicables. En 2014, 18 accords sur la santé et la sécurité ont été signés.

En ce qui concerne Faurecia, son engagement en matière de sécurité et des conditions de travail se traduit par une diminution constante du nombre d'accidents du travail depuis 2003. En 2014, Faurecia a atteint ses objectifs pour les accidents avec arrêt, soit un FR0t à 0,8 (indicateur divisé par trois depuis 2009). Un tel résultat montre que Faurecia est maintenant parmi les meilleures entreprises industrielles au monde. Faurecia a défini 13 règles HSE (*Health, Safety, Environment*) obligatoires liées à la sécurité des personnes. Ces règles ont été déployées dans tous les sites Faurecia. L'application de ces treize règles a permis de réduire fortement le nombre des alertes graves HSE et d'atteindre l'objectif de diminution des accidents. En 2014, pour prévenir les accidents liés à des travaux en dehors du processus standard de production, les usines appliquent désormais systématiquement l'analyse des risques potentiels à ce type de travaux. Par ailleurs treize règles HSE strictes ont été développées pour pallier la faiblesse relative analysée dans les zones logistiques.

2.4.5. DES ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE DIVERSITÉ ET D'ÉGALITÉ DES CHANCES

2.4.5.1 PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ POUR LA COHÉSION SOCIALE ET LA PERFORMANCE G.15

Par la signature avec les organisations syndicales d'accords précurseurs, le Groupe s'est publiquement engagé et mobilisé en faveur de la promotion de la diversité, en accompagnant dans cette dynamique ses parties prenantes et ses salariés.

Un accord sur la diversité et la cohésion sociale conclu dès le 8 septembre 2004, renouvelé le 29 novembre 2011, fonde la politique du Groupe pour la promotion de la diversité des salariés, l'égalité des chances et la prévention des discriminations, enjeu majeur de sa politique sociale et atout pour l'innovation, la créativité et l'accompagnement des changements. Cet accord affirme la volonté :

- de s'entourer des meilleures compétences, participant ainsi à la réussite du Groupe ;
- de mieux refléter la société et son environnement, ce qui facilite la compréhension et la satisfaction des clients.

Le Groupe privilégie les compétences dans l'accès à l'emploi comme dans l'évolution professionnelle et lutte contre toutes les formes de discrimination ou d'intolérance à l'égard des différences.

Ainsi, promouvoir la diversité consiste à recruter, faire travailler ensemble et faire évoluer les meilleurs talents, sans distinction sur l'origine, le sexe, les mœurs, l'orientation sexuelle, l'âge, la situation de famille, la grossesse ou la maternité, les caractéristiques génétiques, l'appartenance ou la non-appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une nation ou une race, les opinions politiques, les activités syndicales ou mutualistes, les convictions religieuses, l'apparence physique, le nom de famille ou en raison de l'état de santé ou du handicap. Le Groupe garantit le respect de la vie privée.

PSA Peugeot Citroën diversifie ses canaux de recrutement, notamment par la création de partenariats avec les systèmes éducatifs et les services publics de l'emploi, le développement des offres en ligne et l'utilisation des réseaux sociaux pour toucher le plus large public. Par ailleurs, il veille à ce qu'aucune étape du processus de recrutement ne soit discriminatoire. Un guide de bonnes pratiques est destiné aux recruteurs et un contrat de service est conclu avec les responsables hiérarchiques associés au recrutement, spécifiant les modalités d'évaluation. Le mode de sélection objectif des candidats est renforcé par la mise en place d'outils comme la Méthode de Recrutement par Simulation (MRS).

Le Groupe figurait dès 2009 parmi les premières entreprises françaises à obtenir le label Diversité qui récompense la politique et les bonnes pratiques ressources humaines du Groupe en matière de promotion de la diversité, d'égalité des chances et de prévention des discriminations. Le label décerné à l'issue d'une démarche de labellisation exigeante

menée par AFNOR Certification dans le cadre d'un audit sur site, a été renouvelé en 2012 et audité en 2014.

Le Groupe a choisi de formaliser son action en faveur de la diversité dans un engagement commun et applicable à tous les pays d'implantation du Groupe : l'Engagement Diversité Monde. Un référentiel constitué de sept principes fondateurs permet une prise en compte globale de la diversité et de ses enjeux :

- ▷ formaliser, mettre en œuvre et animer l'Engagement Diversité Monde au sein des filiales ;
- ▷ informer les salariés ;
- ▷ sensibiliser et former les salariés du Groupe à la gestion de la diversité ;
- ▷ sécuriser et objectiver les processus de gestion des ressources humaines ;
- ▷ encourager la diversité, source de complémentarité, d'équilibre social et d'efficacité économique ;
- ▷ diagnostiquer, évaluer et améliorer la mise en œuvre de l'Engagement Diversité Monde ;
- ▷ promouvoir l'Engagement Diversité Monde à l'extérieur de l'entreprise.

Cet engagement a pour ambition d'améliorer la prise en compte de la diversité dans le Groupe, et d'encourager les filiales à progresser dans la mise en œuvre et la promotion de ce sujet. Les filiales identifient leurs plans d'action prioritaires et réalisent une auto-évaluation permettant de mesurer les progrès réalisés et de partager entre elles les bonnes pratiques.

LES 10 NATIONALITÉS LES PLUS REPRÉSENTÉES – HORS NATIONALITÉ FRANÇAISE

(Périmètre Groupe, hors Faurecia, situation au 31 décembre – pourcentage calculé sur l'effectif total)

Nationalité	Effectif			Total	
	Automobile	Dont PCA (France)	Autres activités	En nombre	%
Espagne	10 727	172	256	10 983	10,2 %
Brésil	3 533	34	158	3 691	3,4 %
Argentine	3 376	14	1	3 377	3,1 %
Slovaquie	2 739	16	15	2 754	2,6 %
Allemagne	2 163	34	268	2 431	2,3 %
Royaume Uni	2 165	42	245	2 410	2,2 %
Russie	2 293	5	60	2 353	2,2 %
Portugal	1 745	414	55	1 800	1,7 %
Italie	1 051	192	216	1 267	1,2 %
Belgique	767	31	86	853	0,8 %
TOTAL	30 559	954	1 360	31 919	29,7 %

Les effectifs du Groupe sont répartis sur 125 nationalités. Le Groupe (hors Faurecia) compte plus de 38 358 salariés de nationalité autre que française, soit 36 % des salariés. Les 10 nationalités les plus représentées (hors nationalité française) constituent 29,7 % des salariés du Groupe (hors Faurecia).

LA PRÉVENTION CONTRE TOUTES LES FORMES DE DISCRIMINATION, DE HARCÈLEMENT MORAL ET DE VIOLENCE AU TRAVAIL

Le Groupe condamne tous les manquements aux droits et à la dignité des personnes, les mauvais traitements verbaux ou physiques, les harcèlements de toute nature, les violences au travail et la discrimination. Ces agissements sont passibles de sanctions et font l'objet de mesures

de prévention dans tous les pays. Une communication est accessible à l'ensemble des salariés et des actions de sensibilisation sont réalisées auprès de nombreux managers.

Des dispositifs de signalement sont mises en place pour les salariés victimes ou témoins de cas de harcèlement, de discrimination et de violences au travail. Deux messageries « harcèlement » et « diversité » sont des voies de recours complémentaires pour signaler une difficulté et déclencher une enquête interne contradictoire menée par la fonction ressources humaines.

Une procédure commune de suivi a été instaurée dans l'ensemble des pays où le Groupe est implanté, avec une adaptation des cadres légaux dans tous les pays. Ainsi, En 2014, 57 cas de harcèlement, de discrimination et de violences au travail ont été identifiés et traités au niveau du Groupe (hors Faurecia).

2.4.5.2 L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE FEMMES-HOMMES G13

PSA Peugeot Citroën a adopté depuis plus de dix ans une politique volontariste en faveur de la mixité et de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. La signature le 26 août 2014, avec l'ensemble des six organisations syndicales représentatives en France, d'un nouvel accord sur l'emploi féminin, quatrième génération d'un premier accord signé en novembre 2003, témoigne d'un dialogue social toujours fructueux et d'un engagement renouvelé.

PERSONNEL FÉMININ INSCRIT EN CDI ET CDD

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre)

	Ouvriers et employés	TAM	Cadres	Total
Automobile	8 524	6 603	3 945	19 072
<i>Dont PCA (France)</i>	5 298	2 234	2 639	10 171
Faurecia	15 764	3 159	3 631	22 554
Autres activités	60	1 211	435	1 706
TOTAL	24 348	10 973	8 011	43 332

ÉVOLUTION DU TAUX DE FÉMINISATION DES EFFECTIFS INSCRITS EN CDI ET CDD

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre)

Part des femmes	2012	2013	2014
Automobile	18,2 %	18,4 %	18,4 %
<i>Dont PCA (France)</i>	17,5 %	17,6 %	17,7 %
Faurecia	26,5 %	26,8 %	27,4 %
Autres activités	48,1 %	48,2 %	48,6 %
TOTAL	22,0 %	22,4 %	22,8 %

Le taux de féminisation atteint 20,9 % pour les ingénieurs et cadres, 27,3 % pour les TAM et 21,9 % pour les ouvriers et employés.

PART DES FEMMES DANS L'EFFECTIF CADRES CDI ET CDD PAR TRANCHE D'ÂGE

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre)

	< 30 ans			30/39 ans			40/49 ans			50 ans et +			Total		
	Effectif femmes Cadres	Effectif total Cadres	Part des femmes Cadres	Effectif femmes Cadres	Effectif total Cadres	Part des femmes Cadres	Effectif femmes Cadres	Effectif total Cadres	Part des femmes Cadres	Effectif femmes Cadres	Effectif total Cadres	Part des femmes Cadres	Effectif femmes Cadres	Effectif total Cadres	Part des femmes Cadres
Automobile	292	899	32,5 %	1 540	5 927	26,0 %	1 460	8 063	18,1 %	653	5 444	12,0 %	3 945	20 333	19,4 %
<i>Dont PCA (France)</i>	171	587	29,1 %	932	3 640	25,6 %	1 052	5 570	18,9 %	484	3 706	13,1 %	2 639	13 503	19,5 %
Faurecia	1 003	3 749	26,8 %	1 482	5 796	25,6 %	837	4 591	18,2 %	309	2 566	12,0 %	3 631	16 702	21,7 %
Autres activités	20	41	48,8 %	124	293	42,3 %	166	486	34,2 %	125	425	29,4 %	435	1 245	34,9 %
TOTAL	1 315	4 689	28,0 %	3 146	12 016	26,2 %	2 463	13 140	18,7 %	1 087	8 435	12,9 %	8 011	38 280	20,9 %

La part des femmes cadres sur l'ensemble du Groupe est de 20,9 %.

La part des femmes cadres âgées de moins de 30 ans atteint 28,0 % contre 12,9 % chez les cadres de plus de 50 ans.

MIXITÉ DE LA POPULATION DES CADRES SUPÉRIEURS

(Périmètre Groupe, hors Faurecia, situation au 31 décembre)

	30/39 ans		40/49 ans		50 ans et +		Total	
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
Automobile	7	11	41	229	18	285	66	525
<i>Dont PCA (France)</i>	7	7	33	164	15	223	55	394
Autres activités	2	3	3	17	3	30	8	50
TOTAL	9	14	44	246	21	315	74	575

La population dite des « cadres supérieurs » est constituée des cadres supérieurs ayant en charge la déclinaison et la mise en œuvre de la stratégie, des politiques et programmes du Groupe. Elle ne comprend ni les membres de la Direction Exécutive, ni les cadres dirigeants.

En 2014, la part des femmes cadres supérieurs est de 11,2 %. L'objectif est de parvenir à ce qu'elles en représentent 20 % à l'horizon 2020.

LES ENJEUX ET LES ENGAGEMENTS D'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

Le développement de la mixité et la féminisation de ses métiers constituent un enjeu pour l'entreprise, à la fois pour sa performance et pour sa cohésion sociale. Les engagements du Groupe se déclinent selon trois axes :

- la mixité des métiers : considérée comme un objectif de performance de l'entreprise s'inscrivant dans son développement durable, la mixité des métiers doit encore se renforcer. PSA Peugeot Citroën, en relation avec ses partenaires, travaille à développer l'attractivité des métiers de l'automobile auprès des femmes. Par ailleurs, la mobilité professionnelle interne doit aussi contribuer à accroître la mixité au sein des différentes filières et métiers qui composent l'entreprise ;
- les processus RH qui garantissent l'égalité professionnelle : ils ont montré leur efficacité, leur application doit donc se poursuivre et être vérifiée. Ils comportent notamment un suivi des indicateurs de rémunération et de promotion comparés entre hommes et femmes et

un suivi spécifique réalisé au départ et au retour du congé maternité et plus généralement des congés liés à l'enfant (congé parental) ;

- l'accès des femmes à tous les niveaux de responsabilité : cet objectif poursuivi chez les cadres dirigeants et supérieurs est déployé à tous les niveaux d'encadrement dans toutes les catégories professionnelles. Cette évolution en cours est soutenue sur le long terme par des mesures d'accompagnement et de formation, car c'est le moyen de réduire les écarts persistants et c'est une condition de la performance de l'entreprise et de l'engagement de tous les salariés.

2.4.5.3. FAVORISER L'INTÉGRATION PROFESSIONNELLE G.15

L'EMPLOI DES JEUNES

En 2014, dans le cadre de son programme d'intégration des jeunes, le Groupe a accueilli 3 146 alternants (les contrats de formation en alternance comprennent des contrats de professionnalisation, des contrats d'apprentissage, des contrats de recherche CIFRE avec des doctorants et d'autres formes de contrats selon les pays). En outre, 2 278 stagiaires étaient présents au 31 décembre.

Ce programme vise à préserver et à assurer l'accompagnement du Groupe dans la formation des jeunes générations et la transmission des savoirs.

RÉPARTITION DES STAGES ET CONTRATS DE FORMATION EN ALTERNANCE PAR SEXE

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre)

	Stagiaires			Contrats en alternance			Dont contrats de professionnalisation			Dont contrats d'apprentissage		
	Femmes	Hommes	Taux de féminisation	Femmes	Hommes	Taux de féminisation	Femmes	Hommes	Taux de féminisation	Femmes	Hommes	Taux de féminisation
Automobile	263	248	51 %	596	1 551	28 %	131	369	26 %	346	887	28 %
Dont PCA (France)	29	35	45 %	405	827	33 %	62	118	34 %	329	665	33 %
Faurecia	574	1 158	33 %	293	625	32 %	81	82	50 %	66	178	27 %
Autres activités	18	17	51 %	52	29	64 %	34	12	74 %	14	16	47 %
TOTAL	855	1 423	38 %	941	2 205	30 %	246	463	35 %	426	1 081	28 %

L'EMPLOI DES SENIORS

Le maintien dans l'emploi et la motivation des seniors (24 % de l'effectif Groupe) constituent un engagement conforme à la responsabilité sociale de l'entreprise. Il s'agit de garantir l'égalité des chances et un traitement équitable pour tous, sans exclure les seniors.

Les mesures intégrées dans le contrat de génération PSA visent à consolider la place des seniors dans l'entreprise, à mieux considérer leur expérience comme un avantage pour la réussite du Groupe et la coexistence des générations et la transmission des savoirs comme un atout pour la cohésion sociale et l'efficacité économique.

ACTION SUR LE TERRITOIRE

Conscient que le lieu de résidence peut être un facteur de cloisonnement, d'inégalité des chances, voire de discrimination, le Groupe agit en tant qu'acteur socialement responsable dans ses territoires d'implantation et engagé dans la promotion de l'égalité des chances et de la diversité au sein de l'entreprise. L'entreprise met en œuvre, en lien avec les pouvoirs publics et le monde éducatif, des actions ciblées en faveur de l'orientation scolaire et de l'insertion professionnelle, particulièrement à destination de personnes éloignées de l'emploi, au moyen de contrats d'insertion et de contrats de formation en alternance.

En signant la Charte Entreprises & Quartiers (en France), le Groupe a souhaité apporter son concours aux côtés des pouvoirs publics pour

le développement économique et social local des quartiers prioritaires de la politique de la Ville et de ses habitants. Des actions similaires ont lieu dans d'autres pays comme par exemple en Allemagne avec la municipalité de Cologne.

2.4.5.4. EMPLOI DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

FAVORISER L'EMPLOI ET L'INSERTION DES TRAVAILLEURS HANDICAPÉS G.14 G.37

Le Groupe favorise l'emploi et le maintien dans l'emploi des salariés handicapés. Dans le monde, le Groupe emploie 8 341 salariés handicapés. 79 % des salariés handicapés sont des ouvriers et employés, 15 % des TAM et 6 % des cadres. La notion de salarié handicapé est définie par les différentes législations locales.

En France, dans la division Automobile du Groupe, l'emploi des personnes handicapées représente 7,24 % de l'effectif, soit un pourcentage supérieur à l'obligation d'emploi de 6 % prévue par la législation nationale, taux réalisé au seul moyen du maintien dans l'emploi des personnes handicapées. En complément, les contrats de sous-traitance avec le secteur adapté et protégé représentent un taux d'emploi de 2,71 %, ce

qui porte le taux d'emploi total des personnes handicapées à 9,95 %, très nettement au-delà des seuils minimum légaux.

Depuis près de 15 ans, le Groupe développe une politique volontariste en faveur du maintien dans l'emploi, de la reconnaissance et de l'insertion des personnes handicapées avec notamment la signature de plusieurs accords et l'organisation d'initiatives partout dans le monde. En France, le 5^e accord sur l'insertion des personnes handicapées dans le Groupe a été signé le 10 mars 2014, confirmant la volonté forte de PSA d'accentuer la dynamique engagée. En France, les dépenses liées à l'insertion du personnel handicapé représentent 5,2 millions d'euros.

Cet accord se déploie autour de 4 axes :

- › **changer notre regard sur le handicap** par la sensibilisation et l'information des salariés tout au long de l'année, et en renforçant la formation des managers et des tuteurs ;
- › **favoriser la reconnaissance du statut de travailleur handicapé**, en proposant des aides et des garanties aux bénéficiaires de l'accord dans leurs vies personnelle et professionnelle ;

› **agir pour l'intégration et le maintien dans l'emploi** en accompagnant les salariés en situation de handicap et en proposant des solutions de travail ou des postes adaptés et aménagés ;

› **mobiliser tous les acteurs pour un pilotage coordonné** en renforçant la connaissance de l'accord et des mesures aux contributeurs concernés (correspondant handicap local, service social, service médical, fonction RH, management, représentants du personnel et salariés) et en mettant en place des actions de prévention.

La sous-traitance avec le secteur adapté et protégé constitue l'un des volets de l'accord Groupe sur l'insertion sociale et professionnelle des personnes handicapées. Cet engagement du Groupe avec le secteur adapté pour les pièces « série » (ex : faisceaux, garnitures de pavillon, pédales, etc.) est une politique qui a plus de vingt ans et qui a conduit PSA Peugeot Citroën à être le premier acheteur du secteur adapté en France, avec un chiffre d'affaires 2014 en valeur ajoutée achetée de 31 millions d'euros (chiffre d'affaires – prix des composants et pièces), ce qui représente 1 631 personnes employées dont 1 596 dans le domaine industriel.

PERSONNEL HANDICAPÉ

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre)

		France	Europe hors France	Hors Europe	Total
Automobile	2014	5 240	427	25	5 692
	2013	6 933	477	40	7 450
	2012	5 393	532	44	5 969
Dont PCA (France)	2014	4 702	0	0	4 702
	2013	6 198	0	0	6 198
	2012	4 940	0	0	4 940
Faurecia	2014	1 106	1 276	176	2 558
	2013	1 122	1 250	162	2 534
	2012	1 060	1 228	124	2 412
Autres activités	2014	61	30	0	91
	2013	79	25	0	104
	2012	19	26	0	45
TOTAL	2014	6 407	1 733	201	8 341
	2013	8 134	1 752	202	10 088
	2012	6 472	1 786	168	8 426

2.4.6. DES ENGAGEMENTS POUR LE RESPECT DES DROITS DE L'HOMME

G.16 G.17 G.18 G.19 G.40

2.4.6.1. GARANTIR LE RESPECT DES DROITS DE L'HOMME

Le Groupe fonde son développement sur des principes d'action et de comportement socialement responsables, dans tous les pays où il est implanté et dans ses différentes branches d'activités.

Par son adhésion au *Global Compact* en 2003, le Groupe s'est engagé à respecter et à promouvoir ses 10 principes, inspirés de la Déclaration universelle des Droits de l'Homme, de la Déclaration sur les principes et droits fondamentaux dans le travail, de la Déclaration de Rio sur l'environnement et de la Convention des Nations Unies contre la corruption.

Par la signature de l'accord cadre mondial sur la responsabilité sociale de PSA Peugeot Citroën du 20 mai 2010, le Groupe a formalisé de façon détaillée et publique ses engagements auprès de ses parties prenantes ainsi que les exigences sociales partagées avec les fournisseurs, sous-traitants, partenaires industriels et réseaux de distribution. Par cet accord PSA Peugeot Citroën s'engage au-delà du simple respect des normes locales et nationales et se donne un cadre de référence dans le domaine des droits humains fondamentaux. L'accord précise les engagements de PSA et fait référence aux Conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) n° 87, 135 et 98 sur la liberté syndicale, la protection du droit syndical, les représentants des travailleurs, le droit d'organisation et de négociation collective, n° 29 et 105 sur l'abolition du travail forcé, n° 138 sur l'abolition effective

du travail des enfants et l'âge minimum, n° 111 sur la prévention de la discrimination, n° 100 sur l'égalité de rémunération et n° 155 sur la santé et la sécurité des travailleurs (cf. § 2.4.1).

Le Groupe promeut le respect des Droits de l'Homme dans tous les pays où il est présent, y compris dans les zones où l'affirmation de ces droits est encore insuffisante. Par sa politique, le Groupe s'engage à respecter la Déclaration universelle des Droits de l'Homme. Cet engagement est public et est affiché sur le site Internet du Groupe et dans l'intranet

ressources humaines (avec un lien direct à la Déclaration universelle des Droits de l'Homme via le site Internet de l'ONU) à destination de tous les salariés dans le monde.

Le Groupe veille, d'autre part, au respect de la liberté d'association et de représentation des salariés partout dans le monde, à l'indépendance et au pluralisme des organisations syndicales. Il entretient avec elles un dialogue social permanent dans tous les pays où il est implanté.

FORMATIONS SUR LES POLITIQUES ET PROCÉDURES RELATIVES AUX DROITS DE L'HOMME

(Périmètre Groupe, hors Faurecia, situation de l'année)

Thème	Nombre d'heures	Nombre de salariés	% de salariés formés
Égalité des chances, diversité, lutte contre la discrimination	4 338	1 518	1,41 %
Respect du règlement intérieur, Accord Cadre Mondial, éthique, règlement informatique, etc.	30 461	8 521	7,93 %
Corruption et conflit d'intérêt	1 831	887	0,83 %
TOTAL	36 630	10 926	10,17 %

En 2014, 10 926 salariés du Groupe ont reçu une formation spécifique sur les politiques et procédures relatives aux droits de l'Homme.

Ces formations peuvent aborder un thème en relation avec l'activité du salarié, par exemple dans le domaine du financement ou des achats, ayant pour objectif de se prémunir contre les fraudes, les pratiques de corruption ou encore de blanchiment d'argent. D'autres formations, spécifiques pour les managers et recruteurs, portent sur les droits de l'Homme et la non-discrimination.

Faurecia applique également une politique de respect des droits humains fondamentaux. Elle a adhéré en 2004 au pacte mondial des Nations Unies (*Global Compact*). Les nouvelles exigences des clients ainsi que les orientations prises en matière de responsabilité sociale des entreprises et de développement durable ont conduit Faurecia à élaborer, dès 2007, une nouvelle version de son code éthique répondant aux conventions fondamentales de l'OIT.

Faurecia se conforme aux législations et réglementations nationales relatives au travail des enfants. En tout état de cause, il s'interdit de faire travailler des enfants de moins de 16 ans et se conforme aux dispositions de l'OIT relatives à la santé, sécurité et moralité des jeunes de 15 à 18 ans. Faurecia veille à ce que ses fournisseurs ou partenaires souscrivent aux mêmes exigences.

Faurecia s'engage pour le libre choix de l'emploi et pour l'élimination de toutes les formes de travail forcé et obligatoire. Faurecia veille à ce que ses fournisseurs ou partenaires souscrivent aux mêmes exigences.

Faurecia reconnaît, partout dans le monde, le fait syndical et le droit des travailleurs de constituer des organisations syndicales de leur choix et/ou d'organiser une représentation du personnel dans le cadre des lois et règlements en vigueur. Il s'engage à protéger les adhérents et responsables syndicaux et à n'opérer aucune discrimination liée aux mandats détenus. Faurecia s'engage également à promouvoir une politique de concertation et de négociation.

Dans ses actions de recrutement comme de gestion des évolutions professionnelles, Faurecia s'engage à n'opérer aucune discrimination qui serait liée notamment à l'âge, au sexe, à la couleur de peau, à la nationalité, à la religion, à l'état de santé ou de handicap, à l'orientation sexuelle, aux opinions politiques, philosophiques ou syndicales. Tout salarié a le droit de travailler dans un environnement sain, exempt de toute forme d'hostilité ou de harcèlement qualifié d'illicite au regard des réglementations et usages en vigueur dans les pays où Faurecia exerce son activité.

2.4.6.2. L'AUDIT SOCIAL, GARANT DE L'APPLICATION DE LA POLITIQUE SOCIALE DU GROUPE

UN AUDIT SOCIAL À L'ÉCHELLE MONDIALE

Déployée à l'échelle internationale, la politique sociale du Groupe fait l'objet d'un suivi régulier. Le Groupe considère l'audit social comme un outil de contrôle au service de l'amélioration continue des processus, pour garantir l'application de la politique sociale du Groupe. Il a pour objectif de s'assurer du niveau de conformité aux exigences légales ou réglementaires, aux engagements contractuels ainsi qu'aux principes de responsabilité sociale du Groupe.

Ainsi, en 2014, l'application de l'accord cadre mondial sur la responsabilité sociale du Groupe a été auditée dans les sociétés filiales du Groupe aux Pays-Bas et au Portugal. Par ailleurs, des audits sur l'application de l'accord relatif à la diversité et la cohésion sociale dans l'entreprise sont menés sur la base d'une grille d'audit. Ces audits donnent lieu à des préconisations tenant compte du contexte et des spécificités de chaque filiale.










Au cours de l'année 2014, 40 sites (usines, succursales et centres techniques) ont été audités sur l'application du Système de Management de la Sécurité et de la Santé, en complément des audits locaux couvrant toutes les filiales.

En tant qu'entreprise responsable, le Groupe partage ses exigences sociales avec ses fournisseurs. Depuis 2010, dans le cadre de l'application du plan d'actions développement durable de la Direction des achats, 51 audits sociaux et environnementaux ont été réalisés chez des fournisseurs (de rang 1 à 3) identifiés comme potentiellement à risque. Ces audits, conduits par un organisme externe indépendant, donnent lieu à la mise en œuvre de plans d'actions correctifs en cas d'écart constaté (cf. § 2.3.1.3).

2.5. PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE DE PSA PEUGEOT CITROËN

2.5.1. ÉVALUATIONS RSE DE PSA PEUGEOT CITROËN

La performance développement durable du Groupe est saluée par l'intégration dans différents indices spécialisés de notations. Les performances du Groupe auprès de ces agences sont présentées dans le tableau ci-dessous.

Indice	Agence de notation	Dernière évaluation de PSA Peugeot Citroën
 FTSE4Good	EIRIS	PSA Peugeot Citroën maintenu dans l'indice FTSE4Good (secteur « automobile and parts »).
  	<p>VIGEO : La gamme d'indices de Vigeo, lancée fin 2012, rassemble les entreprises cotées en Bourse qui obtiennent les meilleures opinions de l'agence sur leur performance en responsabilité sociale. La gamme d'indices est actualisée tous les six mois.</p>	PSA Peugeot Citroën maintenu dans les trois indices World 120, Europe 120 et France 20.
	Carbon Disclosure Project : Sur la base d'une méthodologie rendue publique et évoluant chaque année, le CDP attribue une note aux entreprises sur leur action face aux enjeux du changement climatique	PSA maintenu dans l'indice des leaders en matière de transparence (CDLI). Note de 98/100 en transparence et de A- en performance. La moyenne est 81/100 de transparence et une performance notée B.
 Dow Jones Sustainability Indexes	Robeco Sam	Note de 85/100, RobecoSam a attribué un label Bronze à la performance extra-financière de PSA Peugeot Citroën. La note moyenne du secteur est de 65/100.
	Sustainalytics	PSA maintenu dans l'indice Global Compact 100
	Sustainalytics : L'indice STOXX Global ESG Leaders évalue la performance environnementale, sociale et la gouvernance d'entreprises leaders sur le plan mondial.	PSA maintenu dans l'indice STOXX® Global ESG Leaders
	Oekom Research, agence de notation indépendante allemande dans le domaine du développement durable, attribue la notation Prime aux entreprises qui sont parmi les leaders dans leur secteur.	PSA Peugeot Citroën a conservé le statut Prime dans le classement établi par Oekom Research

Enfin, conformément à son engagement au Pacte Mondial, le Groupe publie, sur le site du Pacte Mondial, une communication sur le progrès qui rend compte des avancées du Groupe sur une année pour chacun des dix principes.

2.5.2. AUTRES PRIX ET DISTINCTIONS

PRIX ET DISTINCTIONS ATTRIBUÉS AUX INITIATIVES RSE



► PSA Peugeot Citroën a été la première entreprise labellisée « Égalité professionnelle » en 2005. Le renouvellement de ce label, le 16 décembre 2014, marque l'engagement du Groupe dans la durée et sa démarche de progrès continue. Ce label, délivré par l'Afnor Certification, récompense les entreprises résolument engagées dans une démarche réelle d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et pouvant se prévaloir de progrès significatifs.



► En 2011, PSA Peugeot Citroën s'est également vu décerner le GEES (*Gender Equality European Standard*), premier label européen pour l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, pour l'Espagne, la France, l'Italie et la Belgique. Ce label est la reconnaissance de l'engagement du Groupe à promouvoir l'égalité professionnelle grâce à l'ensemble des actions menées dans tous les sites du Groupe. Il encourage celui-ci à poursuivre ses efforts et à mettre en place de nouveaux plans d'action dans ce domaine.



► PSA Peugeot Citroën est membre fondateur du Fonds de Dotation Arborus qui agit pour l'amélioration de l'égalité professionnelle femmes-hommes en Europe. Ses actions visent à mutualiser les bonnes pratiques des entreprises membres et à soutenir leur mise en œuvre à l'échelle européenne.



► Pour rappel, le Groupe détient également depuis 2009 le label Diversité, qui récompense les bonnes pratiques de ressources humaines en matière de promotion de la diversité, d'égalité des chances et de prévention des discriminations. Ce label a été confirmé par un audit en février 2012.

LA MENTION SPÉCIALE DU 1^{ER} PRIX « ENTREPRISE ET SANTÉ » EST DÉCERNÉE À PSA PEUGEOT CITROËN ESPAGNE PAR EDICIONES DIGITALES SIGLO 21

Le 2 juillet 2014, les établissements espagnols du Commerce et de BPF se sont vus décerner par Ediciones Digitales Siglo 21 la « *Mention spéciale Entreprise et Santé* », l'un des prix les plus prestigieux en matière de bien-être au travail, saluant PSA Peugeot Citroën pour son engagement innovateur en matière de protection de la santé et bienfaits de la prévention.

Parmi les principales actions menées chez PSA Peugeot Citroën Espagne, et favorablement évaluées par le jury, on peut citer les programmes de promotion de bons gestes santé au quotidien, ainsi que la sensibilisation à la santé et la sécurité au travail, avec la création d'une newsletter mensuelle entièrement dédiée.

LE PRIX NATIONAL ALARES EST DÉCERNÉ À PSA ESPAGNE

Le 26 juin 2014, la Fondation Alares a décerné son *Prix national pour la conciliation vie privée – vie professionnelle et la responsabilité sociale, catégorie entreprise*, à PSA Espagne, toutes activités comprises (commerce, BPF, et usines).

Première entreprise du secteur automobile à recevoir une distinction de la Fondation Alares, PSA est reconnu en Espagne pour sa responsabilité sociale et son engagement en faveur de l'égalité des chances.

2.6. RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

La Société a décidé de solliciter l'avis d'un expert indépendant sur la sincérité des informations sociales, environnementales et sociétales consolidées données dans le rapport de gestion, en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce. Le cabinet Grant Thornton a été désigné en qualité d'organisme tiers indépendant par Carlos Tavares, Président du Directoire, le 12 décembre 2014. Le rapport d'expertise a été remis par le cabinet Grant Thornton au Directoire de la Société le 20 février 2015. Les conclusions de ce rapport sont reprises ci-dessous.

RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Aux actionnaires,

En notre qualité de professionnel de l'expertise comptable désigné organisme tiers indépendant de la société Peugeot S.A., accrédité par le COFRAC sous le numéro n° 3-1080⁽¹⁾, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2014 présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), établi au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la Société

Il appartient au Directoire d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément aux référentiels utilisés par la Société, (ci-après le « Référentiel ») dont un résumé figure dans le rapport de gestion inclus dans le document de référence au chapitre 2.7 « Périmètre de reporting, méthodologie et tables de correspondance » et disponible sur demande au siège de la Société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires et le code de déontologie de la profession inséré dans le décret du 30 mars 2012 relatif à l'exercice de l'activité d'expertise comptable. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité en conformité avec la norme professionnelle de maîtrise de la qualité qui régit notre profession.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- ▷ d'attester que les Informations RSE de Peugeot S.A. et Peugeot Citroën Automobiles S.A. requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- ▷ d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE de Peugeot S.A., prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de six personnes entre novembre 2014 et mars 2015 pour une durée d'environ 11 semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

1. ATTESTATION DE PRÉSENCE DES INFORMATIONS RSE

En conformité avec la norme professionnelle applicable aux attestations particulières et avec l'Arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission, nous avons effectué les travaux suivants :

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la Société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

(1) Portée disponible sur le site www.cofrac.fr.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la Société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée au chapitre 2.7 « Périmètre de reporting, méthodologie et tables de correspondance » du rapport de gestion.

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. AVIS MOTIVÉ SUR LA SINCÉRITÉ DES INFORMATIONS RSE

Nature et étendue des travaux

En conformité avec la norme professionnelle applicable aux attestations particulières, avec l'Arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et avec la norme « International Standard on Assurance Engagements » ISAE 3000, nous avons effectué les travaux suivants :

Nous avons mené une quinzaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité, son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la Société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes ⁽¹⁾ :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif de sites que nous avons sélectionnés ⁽²⁾ en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et pour identifier d'éventuelles omissions et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente en moyenne 18 % des effectifs et entre 4 % et 41 % des informations quantitatives environnementales.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la Société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Paris, le 20 février 2015

L'organisme tiers indépendant

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Alban Audrain
Associé



Gilles Hengoat
Associé



(1) Informations quantitatives sociales :

– effectifs inscrits en CDD et CDI et répartition par sexe, âge et zone géographique, recrutements en CDI, départ CDI, licenciements, taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (TF1), taux de gravité des accidents du travail, nombre d'heures de formation.

Informations quantitatives environnementales :

– prélèvements d'eau, consommation d'énergies, émissions directes et indirectes de GES, émissions de composés organiques volatils (COV), rejets bruts dans l'eau de DCO, MES et DBO5, quantité de déchets DIND et DID hors déchets métalliques.

Information qualitatives des chapitres « Limiter l'impact environnemental des matériaux et gérer la fin de vie » ; « La gestion des produits en fin de vie : le recyclage et la valorisation » ; « Préserver la qualité de l'air » ; « Les achats : assumer la responsabilité de donneur d'ordre du Groupe » ; « Les actions de partenariat et de mécénat en faveur du développement régional et des communautés locales » ; « Intelligence embarquée et sécurité tertiaire » ; « Loyauté des pratiques – Lutte contre la corruption » ; « L'offre mobilité ».

(2) Pour les informations sociales et environnementales : sites industriels de Metz, Rennes, Sept-Fons, Sochaux, Trnava.

Pour les informations environnementales uniquement : en France : succursale Citroën Neuilly et site automobile Peugeot Bobigny ; en Autriche : Citroën Vienne Sud et Peugeot Wagramstrasse.

2.7. PÉRIMÈTRE DE REPORTING, MÉTHODOLOGIE ET TABLES DE CORRESPONDANCE

2.7.1. PÉRIMÈTRE DE REPORTING

RÉFÉRENCES RÉGLEMENTAIRES ET STANDARDS INTERNATIONAUX :

Les informations environnementales et sociétales contenues dans le présent chapitre s'inscrivent dans le cadre du dispositif des articles L. 225-102-1 alinéa 5 du Code de commerce résultant de la Loi n° 2010-778 du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement (Loi « Grenelle ») et des recommandations du *Global Reporting Initiative* (GRI).

Un index de concordance avec les indicateurs du référentiel GRI est disponible à la fin du rapport « Rapport RSE 2014 – Responsabilité Sociale et Environnementale », publié par le Groupe, pour ses divisions Automobile et Bancaire. Les données reportées concernent les sites industriels (PCA, PCI et Peugeot Motocycles), les sites de R&D, les principaux sites tertiaires, les établissements commerciaux du réseau propre aux marques Peugeot et Citroën, les sites logistiques des sociétés consolidées par intégration globale du Groupe.

Ces informations sont consolidées et portent sur la Société mère Peugeot S.A., ainsi que sur l'ensemble de ses filiales au sens de l'article L. 233-1 du Code de commerce et sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce.

Trois de ses filiales sont soumises à l'obligation de faire figurer leurs données RSE de manière individualisée dans le rapport de gestion. Pour PCA et Faurecia, les données sont détaillées dans le présent document. Pour Credipar (filiale française de BPF), les données détaillées figurent dans le rapport de BPF.

LES ACTIVITÉS INCLUSES DANS LE REPORTING ET ÉVOLUTIONS

Le périmètre sur lequel sont rapportées de façon détaillée les informations environnementales et sociétales sur les actions en faveur du développement durable inclut :

- les activités automobiles des sites de production, de recherche et développement et tertiaires :

Le domaine « automobile » regroupe désormais les filiales PCA, PCI ; AP/AC, Française de Mécanique, SevelNord, les sites industriels hors de France, les sites de R&D ainsi que les sites tertiaires en France. Parmi les filiales automobiles, seule la filiale PCA a l'obligation de publier des informations environnementales et sociales détaillées. Elles figurent dans ce document de référence.

Sauf mention contraire, la politique du Groupe s'applique à PCA. C'est le cas en particulier pour les thèmes suivants : conditions de santé et de sécurité au travail, organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation, ainsi que les accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel, les politiques mises en œuvre en matière de formation, la politique de lutte contre les discriminations, les actions menées en lien avec l'impact territorial du Groupe, les actions de partenariat ou de mécénat, la prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux.

La structure PCMA Automotiv RUS, située à Kaluga en Russie, en joint-operation avec Mitsubishi Motors Corp est aussi incluse dans le périmètre de reporting, dans le domaine « automobile », sur les volets sociétaux et environnementaux.

Les évolutions à noter :

- SevelNord est passée du statut de S.A. à celui de SNC en 2014. De plus, cette société, précédemment classée dans le domaine « autres activités » dans le reporting social, est désormais consolidée dans le domaine « automobile » pour tous les indicateurs RSE.
 - La Française de Mécanique, qui était en joint-operation avec Renault jusqu'au 19 décembre 2013, date de prise de contrôle par le Groupe est désormais intégrée au reporting 2014.
 - les activités du « commerce automobile » : elles regroupent les sites du réseau commercial détenu en propre, les centres de formations pour les personnels du réseau, les magasins de pièces de rechange, les directions régionales et les sièges des filiales d'importation. Le périmètre « commerce automobile » est inclus dans l'appellation « Automobile » pour les thématiques RH, mais il est traité à part pour les thématiques Environnement.
 - la filiale d'équipement : Faurecia, société cotée dont le capital est détenu à hauteur de 51,14 % par Peugeot S.A.
- Conformément aux dispositions légales, Faurecia dispose d'une complète autonomie de gestion qui établit et publie dans son propre document de référence les indicateurs environnementaux et sociétaux relevant de son activité.
- les « autres activités » sont composées de la société holding Peugeot S.A., PMTC France, PMTC Allemagne et PMTC Italie et de Banque PSA Finance (BPF).
 - Banque PSA Finance (BPF) publie ses propres informations RSE. PSA Peugeot Citroën n'est pas tenu de faire figurer les données RSE de BPF de manière individualisée.

Conformément aux exigences réglementaires, les informations quantitatives ont été publiées sur la base d'indicateurs transversaux et consolidables, dès lors que ces informations étaient pertinentes.

LES EXCLUSIONS

Le périmètre de reporting ne comporte pas les filiales communes avec d'autres constructeurs et les coopérations, en raison de l'absence de contrôle exclusif :

- TPCA, située à Kolín en République Tchèque, en joint-operation avec Toyota ;
- DPCA, située dans le Hubei (Wuhan) en Chine, en joint-venture avec Dongfeng Motor Corp ;
- CAPSA, située à Shenzhen en Chine, en joint-venture avec China Changan PSA Automobiles ;
- Sevelsud, située à Val Di Sangro en Italie, en joint-operation avec Fiat ;

Au sein de ces coopérations, le Groupe exerce son rôle d'actionnaire et de partenaire industriel dans une perspective de développement à long terme. Dans ce cadre, le Groupe traite les sujets environnementaux et sociaux avec le même souci de responsabilité que dans ses autres activités.

En fonction du mode de pilotage retenu avec le partenaire industriel, les coopérations rendent compte à différents niveaux de leur performance sociale et environnementale.

Depuis 2007, à l'initiative du Groupe et en accord avec le co-actionnaire Dongfeng Motor Corp., DPCA publie un rapport de développement durable, qui fut le premier rapport de développement durable d'un constructeur automobile en Chine.

D'autres éléments, en particulier, des exemples d'actions menées, sont plus largement décrits dans les publications RSE (Responsabilité Sociale et Environnementale) de chacune des entités. Le rapport RSE du Groupe ainsi que le document de référence de Faurecia décrivent notamment la politique, les engagements et les résultats des filiales automobile, bancaire et équipementière.

2.7.2. MÉTHODOLOGIE DE REPORTING

REPORTING DES DONNÉES ENVIRONNEMENTALES

Pour les besoins de ses activités, le Groupe utilise des ressources primaires, qui sont principalement :

- l'eau, pour remplir les fonctions telles que l'usinage, le lavage, le refroidissement, les sanitaires, etc. Tenant compte de la disponibilité locale de cette ressource, l'alimentation des sites se fait à partir du réseau de distribution public, ou de captages privés dans les nappes souterraines ou les cours d'eau à proximité le cas échéant ;
- les énergies (combustibles fossiles et biomasses, vapeur et énergie électrique) dont l'utilisation est au cœur même de certains process (par exemple, le traitement thermique, la fonderie, la cuisson des peintures, etc.) ou encore, indispensables au chauffage, à l'éclairage, à la climatisation des locaux, etc.

L'utilisation d'eau, d'énergie et de produits entrant dans les process de fabrication tels que la ferraille en fonderie, les tôles d'acier et d'aluminium en emboutissage, ou les produits de traitement de surface, les peintures, les fluides de coupe, les colles, les mastics, etc., génère des émissions dans l'eau, dans l'air et dans les sols, ainsi que des déchets que les sites industriels du Groupe s'attachent à limiter et à maîtriser au mieux.

S'agissant des indicateurs publiés dans ce chapitre 2, des précisions d'ordre méthodologique sont disponibles dans le document « Rapport RSE 2014 – Responsabilité Sociale et Environnementale », consultable en ligne et téléchargeable depuis le site internet du Groupe.

Les taux de couverture pour les marques Peugeot et Citroën ainsi que pour Faurecia présentés sous les tableaux correspondent au ratio du nombre de sites qui sont concernés par les indicateurs spécifiés et dont les données sont disponibles sur le nombre total de sites qui sont concernés par ces indicateurs. La non-disponibilité des données peut être due à une incapacité du site à répondre ou à calculer l'indicateur (absence de compteur par exemple). Quand ils ne sont pas mentionnés, les taux de couverture sont égaux à 100 %.

Les données environnementales de la Banque PSA Finance représentent une part marginale des émissions et consommations du Groupe, elles ne sont donc plus consolidées dans ce reporting, mais figurent dans le rapport de gestion de BPF.

Le site industriel d'Aulnay a été sorti du périmètre de reporting pour l'année 2014 en raison de l'arrêt des activités fin 2013. Néanmoins, le Groupe continue de gérer les impacts environnementaux du site.

Nota : quelques ajustements des résultats 2013 ou 2012 ont été faits pour tenir compte de précisions obtenues après la publication du document de référence précédent. Ces modifications sont commentées dès lors qu'elles entraînent un écart supérieur à 1 % de l'indicateur concerné.

LÉGENDE

Automobile : activités de Peugeot Citroën Automobiles S.A. en France (sites de production, R&D, sites tertiaires). La consolidation de l'activité automobile comprend 36 sites dont ceux de PCA France, PCA hors France, Sevel Nord, la Française de Mécanique et PCI. Le site industriel de la Française de Mécanique est consolidé à partir de 2014.

PCA France : activités de Peugeot Citroën Automobiles S.A. en France (sites de production, R&D, sites tertiaires). La consolidation PCA France comprend 25 sites. **PCI** : activités de Process Conception Ingénierie (un site).

Commerce automobile : activités des réseaux propres Peugeot et Citroën (établissements commerciaux Peugeot Citroën Retail, sièges des filiales d'importation, magasins de pièces de rechange, centres de formation régionaux et directions régionales). La consolidation Commerce automobile comprend 170 établissements Citroën, 207 établissements Peugeot et 38 établissements bi-marques, soit un total de 415 établissements. Ne sont pris en compte dans le reporting que les établissements ouverts au moment de l'ouverture de la campagne de reporting en novembre 2014, excepté neuf d'entre eux car ils ont progressivement cessé leur activité en 2014. Concernant les ouvertures de sites, ne sont pris en compte que les établissements ayant eu une activité d'au moins six mois sur la période du reporting.

Autres activités : activités de Peugeot Motocycles (PMTIC, un site).

Faurecia : activités de l'équipementier Faurecia. La consolidation de Faurecia comprend 251 sites, répartis en quatre groupes-produits. Par rapport à 2013, 18 sites ont ouvert et 15 sont sortis du périmètre (dont 1 fusion et 1 transfert de site).

Les données présentées dans les tableaux ont fait l'objet d'une vérification par un tiers extérieur, le cabinet Grant Thornton. Les modalités, les procédures, le périmètre global de vérification ainsi que le niveau d'assurance sont précisés dans le présent document.

UN REPORTING SOCIAL À L'ÉCHELLE MONDIALE

Le Groupe consolide et publie des indicateurs sur la gestion de ses ressources humaines avec trois lignes directrices : transparence, exhaustivité et qualité des informations. Ce processus de reporting social mobilise plus de 300 contributeurs dans toutes les filiales (33 pays) grâce à des outils de collecte interactifs et s'appuie sur une équipe centrale dédiée.

Les indicateurs sociaux publiés correspondent à l'application de l'article R. 225-105-1 du Code de commerce (dispositif législatif « Grenelle 2 ») et aux recommandations du Global Reporting Initiative. Ils ont été établis sur le périmètre des filiales, au sens de l'article L. 233-1 du Code de commerce, et des sociétés contrôlées, au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce.

Il est précisé que Faurecia, disposant d'une complète autonomie de gestion, établit et publie, dans son propre document de référence, les indicateurs relevant de son activité et de sa politique de ressources humaines. Les informations générales concernent les divisions du Groupe hors Faurecia. Les politiques spécifiques que Faurecia met en œuvre sont décrites dans des paragraphes distincts.

Des informations complémentaires à celles contenues dans ce document sont présentes dans le document « Rapport RSE 2014 – Responsabilité Sociale et Environnementale » ainsi que sur le site Internet *corporate* du Groupe.

VÉRIFICATION PAR UN TIERS INDÉPENDANT

Le processus d'élaboration des informations consolidées sociales, environnementales et sociétales de Peugeot S.A publiées dans ce rapport, répondant aux exigences des dispositions des articles L. 225-102-1 et R. 225-105 du Code de commerce issu de la « Loi Grenelle 2 », a été vérifié par un organisme tiers indépendant (Grant Thornton).

Faurecia a mandaté un autre organisme tiers indépendant qui a vérifié la conformité des informations qualitatives et quantitatives la concernant aux exigences du Grenelle. Les conclusions ont été communiquées à Grant Thornton qui les a prises en compte pour l'établissement de son rapport.

La présence des informations RSE de Peugeot Citroën Automobiles SA a été attestée par le cabinet.

L'attestation sur la présence et la sincérité des informations de Peugeot S.A, délivrée par l'organisme tiers indépendant, Grant Thornton, est disponible dans son intégralité au chapitre 2.6 du présent document de référence.

2.7.3. TABLE DE CORRESPONDANCE AVEC EXIGENCES DE L'ARTICLE R. 225-105 DU CODE DE COMMERCE (APPLICATION DU DISPOSITIF LÉGISLATIF GRENELLE 2)

Les éléments exigés par l'article 225 de la Loi Grenelle 2 sont signalés dans le présent rapport par cet icône : **G.X**

Attendus par le décret	Codification PSA des 42 thèmes du Grenelle 2	Document de Référence 2014 (chapitres concernés)	Degré de réponse*
1° Informations sociales			
a) Emploi			
L'effectif total	G1a	2.4.2.1	
Répartition des salariés par sexe	G1b	2.4.2.1	
Répartition des salariés par âge	G1c	2.4.2.1	
Répartition des salariés par zone géographique	G1d	2.4.2.1	
Les embauches	G2a	2.4.2.1	
Les licenciements	G2b	2.4.2.1	
Les rémunérations et leur évolution	G3	2.4.3.5	
b) Organisation du travail			
L'organisation du temps de travail	G4	2.4.2.2	
L'absentéisme	G5	2.4.2.2	
c) Relations sociales			
L'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	G6	2.4.1	
Le bilan des accords collectifs	G7	2.4.1	
d) Santé et sécurité			
Les conditions de santé et de sécurité au travail	G8	2.4.4.1	
Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	G9	2.4.4.4	
Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	G10	2.4.4.3	
e) Formation			
Les politiques mises en œuvre en matière de formation	G11a	2.4.3.2/2.4.3.3	
Les moyens mis en œuvre en matière de formation	G11b	2.4.3.2/2.4.3.4	
Le nombre total d'heures de formation	G12	2.4.3.2	
f) Égalité de traitement			
Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	G13	2.4.5.2	
Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	G14	2.4.5.4	
La politique de lutte contre les discriminations	G15	2.4.1/2.4.2.1/2.4.5.1/2.4.5.3	
g) Promotions et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives			
Au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	G16	2.4.1/2.4.6	
A l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	G17	2.4.1/2.4.6	
A l'élimination du travail forcé ou obligatoire	G18	2.4.1/2.4.6	
A l'abolition effective du travail des enfants	G19	2.4.1/2.4.6	
2° Informations Environnementales			
a) Politique générale en matière environnementale			
L'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales	G20	2.2.1/2.2.2	

Attendus par le décret	Codification PSA des 42 thèmes du Grenelle 2	Document de Référence 2014 (chapitres concernés)	Degré de réponse*
Les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	G.20	2.2.1	
Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	G.21	2.2.2	
Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	G.22	2.2.1/2.2.11/2.2.11.1/2.2.12/2.2.13.2/2.2.2	
Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la Société dans un litige en cours.	G.23	2.2.2	
b) Pollution et gestion des déchets			
Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	G.24	2.2.1.2/2.2.13.1/2.2.13.2/2.2.2/2.2.2.1/2.2.2.2.2/2.2.2.4.2	
Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	G.25	2.2.13.2/2.2.2.3.2	
La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	G.26	2.2.13.2/2.2.2.2.3/2.2.2.5	
c) Utilisation durable des ressources			
La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	G.27	2.2.2.4.1	
La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	G.28	2.2.13.1/2.2.13.2/2.2.2.3.1	
La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	G.29	2.2.11.1/2.2.2.1.1	
L'utilisation des sols	G.30	2.2.2.2.2	
d) Changement climatique			
Les rejets de gaz à effet de serre	G.31	2.2.11.2/2.2.2.1.2	
L'adaptation aux conséquences du changement climatique	G.32	2.2.11.1/2.2.13.2/2.2.14/2.2.2.1.2	
e) Protection de la biodiversité			
Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	G.33	2.2.2.5	
3° Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable			
a) Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société			
En matière d'emploi et de développement régional	G.34	2.3.11/2.3.1.2/2.4.3.5	
Sur les populations riveraines ou locales	G.35	2.3.3	
b) Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines			
Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	G.36	2.1.2	
Les actions de partenariat ou de mécénat	G.37	2.3.1.2/2.3.3/2.4.5.4	
c) Sous-traitance et fournisseurs			
La prise en compte dans la politique d'achat de la Société des enjeux sociaux et environnementaux	G.38	2.3.1.1	
L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	G.39	2.3.1.1/2.3.1.3	
d) Loyauté des pratiques			
Les actions engagées pour prévenir la corruption	G.40	2.3.4/2.4.1/2.4.6	
Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité et des consommateurs	G.41	2.2.1.2/2.2.1.3.1/2.2.1.4/2.3.2	
e) Autres actions engagées, au titre du présent article			
Les mesures prises en faveur des droits de l'homme	G.42	2.3.1.3/2.4.1	

* Le degré de réponse indique la présence d'une réponse du Groupe à chacun des 42 thèmes du Grenelle et le taux de couverture de cette réponse pour les filiales concernées.

= le Groupe répond au thème du Grenelle et la réponse couvre 100 % des filiales soumises à obligation de publier des informations détaillées.

= le Groupe apporte une réponse, mais elle ne couvre pas la totalité du périmètre soumis.

= le Groupe n'apporte pas de réponse au thème du Grenelle et explique pourquoi (aucun cas).

3

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

3.1. ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE	112	3.3. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE LA SOCIÉTÉ PEUGEOT S.A.	137
3.1.1. Informations et renseignements sur les organes de Direction et de Surveillance	112		
3.1.2. Déclarations sur la situation des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance	122		
3.1.3. Opérations réalisées par les dirigeants et leurs proches sur les titres de la Société	123		
3.2. RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET SUR LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES	124	3.4. RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX	138
3.2.1. Gouvernement d'entreprise	124	3.4.1. Rémunération des membres du Directoire	138
3.2.2. Procédures de gestion des risques et de contrôle interne	133	3.4.2. Rémunération des membres du Conseil de Surveillance	141
		3.4.3. Montant des rémunérations et avantages versés	141

3.1. ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE

La société Peugeot S.A. a adopté depuis 1972 la forme de société à Conseil de Surveillance et Directoire, qui permet de distinguer les fonctions de direction et de gestion, assumées par le Directoire, et les fonctions de contrôle, dévolues au Conseil de Surveillance.

Cette séparation répond particulièrement bien aux préoccupations d'équilibre des pouvoirs entre les fonctions exécutives et les fonctions de contrôle qui inspirent les principes du gouvernement d'entreprise.

3.1.1. INFORMATIONS ET RENSEIGNEMENTS SUR LES ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE

Le tableau ci-après retrace les évolutions survenues au sein du Directoire et du Conseil de Surveillance au cours de l'exercice 2014 et jusqu'à la date du présent document de référence.

Date d'effet	Changement intervenu
1 ^{er} janvier 2014	Nomination de M. Carlos Tavares au Directoire
31 mars 2014	Nomination de M. Carlos Tavares à la Présidence du Directoire en remplacement de M. Philippe Varin
25 avril 2014	Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de M. Louis Gallois
29 avril 2014	Mise en place de la nouvelle gouvernance au sein du Conseil de Surveillance (suite à la réalisation des augmentations de capital réservées au profit de DongFeng et de l'État) : Nomination de M. Louis Gallois en qualité de Président du Conseil de Surveillance. Prise d'effet des démissions de Mme Marie-Hélène Peugeot Roncoroni et de MM. Jean-Paul Parayre, Jean-Philippe Peugeot, Robert Peugeot, Thierry Peugeot, Thierry Pilenko et Jean-Louis Silvant. Prise d'effet des nominations de MM. Xu Ping, Bruno Bézard, Liu Weidong, des sociétés Établissements Peugeot Frères (représentée par M. Thierry Peugeot), FFP (représentée par M. Robert Peugeot) et SOGEPÀ (représentée par Mme Florence Verzelen). Nomination de MM. Bruno Bézard, Thierry Peugeot et Xu Ping en qualité de Vice-Présidents. Nomination de M. Geoffroy Roux de Bézieux en qualité de membre référent du Conseil de Surveillance. Démission de MM. Marc Friedel, François Michelin et Roland Peugeot de leur mandat de censeur. Nomination de M. Jean-Philippe Peugeot en qualité de censeur.
3 juillet 2014	Nomination de Mme Marie-Hélène Peugeot Roncoroni en tant que représentant permanent d'Établissements Peugeot Frères en remplacement de M. Thierry Peugeot
29 juillet 2014	Nomination de Mme Marie-Hélène Peugeot Roncoroni en qualité de Vice-Président et de M. Frédéric Banzet en qualité de censeur en remplacement de M. Jean-Philippe Peugeot

3.1.1.1. LE DIRECTOIRE ET LA DIRECTION GÉNÉRALE DU GROUPE

COMPOSITION DU DIRECTOIRE

Le Directoire est nommé par le Conseil de Surveillance pour quatre ans. Les membres du Directoire peuvent être révoqués, conformément aux statuts de la Société, par le Conseil de Surveillance et, conformément à la loi, par l'Assemblée Générale des actionnaires.

ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DU DIRECTOIRE AU COURS DE L'EXERCICE 2014

M. Carlos Tavares a rejoint le Directoire depuis le 1^{er} janvier 2014. Il a pris la responsabilité des opérations du Groupe depuis le 20 février 2014 et a été nommé à la Présidence du Directoire le 31 mars 2014 en remplacement de M. Philippe Varin.

LA DIRECTION GÉNÉRALE DU GROUPE

La direction exécutive du Groupe est assurée par le Comité Exécutif. Sa composition est détaillée au chapitre 1.3 du présent document de référence.

INFORMATIONS ET RENSEIGNEMENTS SUR LES MEMBRES DU DIRECTOIRE EN FONCTION

CARLOS TAVARES

Date du premier mandat
au Directoire : 1^{er} janvier 2014
Échéance du mandat en cours :
2017
Nationalité portugaise
Né le 14 août 1958
Adresse professionnelle :
PSA Peugeot Citroën
75, avenue de la Grande-Armée
75116 Paris
France

Président du Directoire de Peugeot S.A. (depuis le 31 mars 2014)
Membre du Directoire (depuis le 1^{er} janvier 2014)

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2014 :

	Société cotée	Société du Groupe
Administrateur de BANQUE PSA FINANCE		√
Administrateur de FAURECIA	√	√
Président du Conseil d'Administration de PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILES S.A.		√
Administrateur de PCMA HOLDING B.V.		√
Gérant d'une micro-entreprise de gestion d'une unité de type « Bed&Breakfast » à Lisbonne		

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- › Directeur général délégué de RENAULT et membre du Directoire de l'Alliance RENAULT-NISSAN
- › Administrateur de RENAULT NISSAN B.V.
- › Administrateur d'AVTOVAZ
- › Administrateur d'ALPINE-CATERHAM
- › Chairman du Management Committee de NISSAN AMERICAS
- › EVP Planning NISSAN MOTOR COMPANY

Expertise et expérience professionnelle :

Diplômé de l'Ecole Centrale de Paris, M. Carlos Tavares a occupé différents postes de responsabilité au sein du groupe Renault entre 1981 et 2004 avant de rejoindre le groupe Nissan. Après avoir été responsable des opérations pour Nissan dans la région Amériques, il est nommé Directeur général délégué aux Opérations au sein du groupe Renault de 2011 à 2013. Depuis le 1er janvier 2014, il a rejoint le Directoire de Peugeot S.A., dont il a pris la Présidence le 31 mars 2014.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2014 : 1 000 actions.

**JEAN-BAPTISTE
CHASSELOUP
DE CHATILLON**

Date du premier mandat
au Directoire : 13 mars 2012
Échéance du mandat en cours :
2017
Nationalité française
Né le 19 mars 1965
Adresse professionnelle :
PSA Peugeot Citroën
75, avenue de la Grande-Armée
75116 Paris
France

Membre du Directoire de Peugeot S.A.

Directeur financier

Directeur des Systèmes d'information du groupe PSA Peugeot Citroën

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2014 :

	Société cotée	Société du Groupe
Président du Conseil d'Administration de BANQUE PSA FINANCE		√
Administrateur d'AUTOMOBILES CITROËN		√
Représentant permanent de Peugeot S.A. au Conseil d'Administration d'AUTOMOBILES PEUGEOT		√
Administrateur de FAURECIA	√	√
Vice-Président et Administrateur délégué de PSA INTERNATIONAL S.A.		√
Administrateur de DONGFENG PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILES COMPANY LTD.		√
Administrateur de CHANGAN PSA AUTOMOBILES CO. LTD.		√
Vice-Président du Conseil de Surveillance de GEFCO S.A.		

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- › Administrateur de PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILES S.A.
- › Administrateur de PCMA HOLDING B.V.
- › Président du Conseil de Surveillance de PEUGEOT FINANCE INTERNATIONAL N.V.
- › Administrateur de GEFCO
- › Administrateur du COMITÉ DES CONSTRUCTEURS FRANÇAIS AUTOMOBILES (CCFA)
- › Représentant permanent du CCFA au Conseil d'Administration d'AUTO MOTO CYCLE PROMOTION

Expertise et expérience professionnelle :

Diplômé de l'Université Paris Dauphine et de l'Université de Lancaster (UK), M. Jean-Baptiste de Chatillon a exercé plusieurs fonctions de direction au sein du Groupe avant d'être nommé Directeur du contrôle de gestion du Groupe en 2007. Il est membre du Directoire de Peugeot S.A. depuis 2012. Il est actuellement Directeur financier du Groupe et Directeur des Systèmes d'information, en charge de la Direction des pièces de rechange et des services, de la Direction du réseau propre et Président de la Banque PSA France (BPF).

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2014 : 1 593 actions et 1 005 bons de souscription d'actions.
Nombre de parts du FCPE "des salariés du Groupe PSA Peugeot Citroën" détenues au 31 décembre 2014 : 178 parts.

GRÉGOIRE OLIVIER

Date du premier mandat
au Directoire : 6 février 2007

Échéance du mandat en cours :
2017

Nationalité française

Né le 19 octobre 1960

Adresse professionnelle :
PSA Peugeot Citroën 3rd Floor,
Building 2
1528, Gunei Road Shanghai
Cahoejing Hi-Tech Park 200 233
Shanghai
Chine

Membre du Directoire de Peugeot S.A.
Directeur Chine et ASEAN du groupe PSA Peugeot Citroën

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2014 :

Président Directeur Général de PEUGEOT CITROËN (CHINA) AUTOMOTIVE
TRADE CO.

Vice-Président de DONGFENG PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILES
COMPANY LTD.

Vice-Président de CHANGAN PSA AUTOMOBILES CO. LTD.

Société cotée

Société du Groupe

✓

✓

✓

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- › Membre du Conseil de Surveillance de WENDEL
- › Administrateur de PCMA HOLDING B.V.
- › Administrateur de PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILES S.A.
- › Représentant permanent de Peugeot S.A. au Conseil d'Administration d'AUTOMOBILES PEUGEOT
- › Représentant permanent de Peugeot S.A. au Conseil d'Administration d'AUTOMOBILES CITROËN

Expertise et expérience professionnelle :

M. Grégoire Olivier est ingénieur en chef de l'École des Mines de Paris, diplômé de l'École Polytechnique et titulaire d'un MBA obtenu à l'Université de Chicago. Après avoir occupé divers postes au sein notamment de Pechiney et d'Alcatel, il est nommé Président du Directoire de Sagem en 2001. En 2006, il devient Président Directeur Général de Faurecia puis rejoint le groupe PSA Peugeot Citroën en 2007 en tant que Membre du Directoire de Peugeot S.A., Directeur des programmes et de la Stratégie automobile, puis Directeur Chine et ASEAN.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2014 : 7125 actions et 4 500 bons de souscription d'actions.

JEAN-CHRISTOPHE QUÉMARD

Date du premier mandat
au Directoire : 13 mars 2012

Échéance du mandat en cours :
2017

Nationalité française

Né le 30 septembre 1960

Adresse professionnelle :
PSA Peugeot Citroën
Centre technique Vélizy A
Route de Gisy
78140 Vélizy-Villacoublay
France

Membre du Directoire de Peugeot S.A.
Directeur zone Afrique-Moyen-Orient

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2014 :

Administrateur IFP Énergies Nouvelles

Société cotée

Société du Groupe

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- › Administrateur de BMW PEUGEOT CITROËN ELECTRIFICATION
- › Président du Conseil d'Administration de GM PSA PURCHASING
- › Administrateur de DONGFENG PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILES COMPANY LTD.
- › Administrateur de PCMA HOLDING B.V.

Expertise et expérience professionnelle :

Diplômé de l'École des Mines de Saint-Etienne et de l'École du Pétrole et des Moteurs, M. Jean-Christophe Quémard est entré chez PSA Peugeot Citroën en 1986. Il a occupé divers postes, notamment à la Direction des plateformes et techniques automobiles dont il fut Directeur. Nommé Membre du Comité de Direction élargi et Directeur des Achats en 2008, il devient Membre du Comité de Direction générale en 2009. En septembre 2010, il est nommé Directeur des programmes. Il est membre du Directoire de Peugeot S.A. depuis 2012. Depuis le 1er septembre 2014, il est Directeur zone Afrique-Moyen-Orient. Il est également administrateur d'IFP Énergies Nouvelles en qualité de personnalité qualifiée.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2014 : 1 459 actions.

Nombre de parts du FCPE « des salariés du Groupe PSA Peugeot Citroën » détenues au 31 décembre 2014 : 690 parts.

MANDATS EXPIRÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2014

PHILIPPE VARIN

Date du premier mandat au Directoire : 1^{er} juin 2009

Président du Directoire de Peugeot S.A. jusqu'au 30 mars 2014

3.1.1.2. LE CONSEIL DE SURVEILLANCE**INFORMATIONS RELATIVES AUX MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE EN FONCTION****LOUIS GALLOIS**

Date du premier mandat
au Conseil de Surveillance :
12 février 2013

Échéance et durée du mandat
en cours : 2018 (4 ans)

Nationalité française

Né le 26 janvier 1944

Adresse professionnelle :
PSA Peugeot Citroën
75, avenue de la Grande-Armée
75116 Paris
France

Président du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. depuis le 29 avril 2014
Membre référent jusqu'au 29 avril 2014
Membre du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance
Membre du Comité stratégique

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2014 :**Société cotée****Société du Groupe**

Président de la Fédération Nationale des Associations d'Accueil
et de Rénovation Sociale

Membre du Conseil d'Administration de l'École Centrale de Paris

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- › Commissaire Général à l'Investissement (2014)
- › Membre du Conseil de Surveillance de MICHELIN (2014)
- › Président Exécutif d'EADS
- › Président de la Fondation de la Cité des Sciences et des Technologies (Villette Entreprises)

Expertise et expérience professionnelle :

Diplômé d'HEC et de l'ENA, M. Louis Gallois a exercé à la Direction du Trésor avant de devenir directeur de cabinet de M. Jean-Pierre Chevènement au ministère de la Recherche et de la Technologie, puis Directeur général de l'Industrie au ministère de l'Industrie, chargé de mission au ministère de l'Économie, des Finances et de la Privatisation et de retrouver le cabinet de M. Chevènement au ministère de la Défense. Il a ensuite occupé les fonctions de Président Directeur Général de Snecma puis d'Aérospatiale, Président de la SNCF de 1996 à 2006, il prend par la suite la Co-Présidence exécutive du groupe EADS, puis en 2007 la Présidence exécutive jusqu'en juin 2012. Il a également été Président Exécutif d'Airbus de septembre 2006 à fin août 2007.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2014 : 1 065 actions.

BRUNO BÉZARD

Date du premier mandat
au Conseil de Surveillance :
29 avril 2014

Échéance et durée du mandat
en cours : 2018 (4 ans)

Nationalité française

Né le 19 mai 1963

Adresse professionnelle :
Ministère des Finances
139, rue de Bercy
75572 Paris Cedex 12
France

Vice-Président du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. depuis le 29 avril 2014
Membre du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance
Membre du Comité stratégique

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2014 :**Société cotée****Société du Groupe**

Directeur général du Trésor (Ministère des Finances/Ministère de l'Économie)

Administrateur de GDF Suez (représentant l'État)

√

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- › Directeur général des Finances publiques (Ministère des Finances/Ministère de l'Économie)
- › Administrateur d'EDF (représentant l'État)
- › Administrateur de LA POSTE (représentant l'État)
- › Administrateur d'AREVA (représentant l'État)
- › Administrateur de FRANCE TELECOM (représentant l'État)
- › Administrateur d'AIR FRANCE-KLM (représentant l'État)
- › Administrateur de SNCF (représentant l'État)
- › Administrateur de DEXIA (représentant l'État)
- › Administrateur de THALES (représentant l'État)
- › Administrateur du FSI (représentant l'État)
- › Chef du service économique régional de Pékin

Expertise et expérience professionnelle :

Ancien élève de l'École polytechnique, ancien élève à l'École nationale d'administration (promotion Michel de Montaigne, 1986-1988), M. Bruno Bézard est Inspecteur général des finances. Il a notamment été Chef du bureau logement, épargne réglementée (1994-1998) puis Sous-Directeur des assurances (1998-2000) à la Direction du Trésor, Directeur Adjoint du cabinet de Christian Sautter (ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie en 2000), Sous-Directeur au service dette, développement et marchés émergents (2000-2001) à la Direction du Trésor, Conseiller pour les Affaires économiques et financières au cabinet de Lionel Jospin (Premier ministre en 2001-2002), puis Chef du service des participations (2002-2003) à la Direction du Trésor. Nommé Directeur général adjoint de l'Agence des Participations de l'État (APE) en 2003, il en est le Directeur général entre 2007 et 2010, date à laquelle il devient Ministre conseiller pour les affaires économiques et industrielles, Chef du service économique régional à Pékin. Nommé en août 2012 Directeur général des Finances publiques, il est devenu Directeur général du Trésor en juillet 2014.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2014 : 0 action.

MARIE-HÉLÈNE PEUGEOT RONCORONI

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance : 2 juin 1999

Échéance et durée du mandat en cours : 2018 (4 ans)

Nationalité française

Née le 17 novembre 1960

Adresse professionnelle :
FFP
66, avenue Charles de Gaulle
92200 Neuilly-sur-Seine
France

Vice-Président du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. depuis le 29 juillet 2014
Représentant permanent d'Établissements Peugeot Frères au Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.
Membre du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance
Membre du Comité Asia Business Development

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2014 :

	Société cotée	Société du Groupe
Vice-Président et administrateur de FFP	√	
Administrateur de SAPAR		
Administrateur et Directeur général délégué d'ÉTABLISSEMENTS PEUGEOT FRÈRES		
Administrateur d'ASSURANCES MUTUELLES DE FRANCE		
Administrateur d'ESSO SAF	√	
Administrateur de LISI	√	
Administratrice et vice-Présidente de la Fondation d'entreprise PSA PEUGEOT CITROËN		
Administrateur de l'INSTITUT DIDEROT		

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- › Membre du Conseil de Surveillance (2014)
- › Représentant permanent de SAPAR au Conseil d'Administration d'IMMEUBLES DE FRANCHE-COMTÉ (2014)
- › Administrateur d'IMMEUBLES ET PARTICIPATIONS DE L'EST
- › Administrateur de SIMANTE SL
- › Représentant permanent d'IMMEUBLES DE FRANCHE-COMTÉ au Conseil d'Administration de la S.A. COMTOISE DE PARTICIPATION
- › Administrateur de LA FRANÇAISE DE PARTICIPATIONS FINANCIÈRES - LFPPF
- › Représentant permanent de LA SOCIÉTÉ ASSURANCES MUTUELLES DE FRANCE au Conseil d'Administration d'AZUR - GMF MUTUELLES D'ASSURANCES ASSOCIÉES
- › Membre du Conseil de Surveillance d'ONET S.A.

Expertise et expérience professionnelle :

Mme Marie-Hélène Peugeot Roncoroni est diplômée de l'Institut d'Études Politiques de Paris. Elle a débuté sa carrière dans un cabinet d'audit anglo-saxon avant d'occuper des fonctions à la Direction financière du Groupe et à la Direction des Relations Industrielles et Humaines. Elle est notamment administrateur et Vice-Présidente de FFP, administrateur et Directeur Général délégué d'Établissements Peugeot Frères, administrateur de SAPAR, des Assurances Mutuelles de France, d'ESSO SAF, de LISI et de l'Institut Diderot.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2014 : 1 070 actions.

XU PING

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance : 29 avril 2014

Échéance et durée du mandat en cours : 2018 (4 ans)

Nationalité chinoise

Né le 20 janvier 1957

Adresse professionnelle :
Special No. 1 Dongfeng Road
Wuhan Economic and Technology
Development Zone
Wuhan
Hubei Province
Chine

Vice-Président du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. depuis le 29 avril 2014
Membre du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance
Membre du Comité stratégique

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2014 :

	Société cotée	Société du Groupe
Président de DONGFENG PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILES COMPANY LTD.		√
Président de DONGFENG MOTOR CORPORATION		
Président de DONGFENG MOTOR GROUP CO. LTD.	√	
Président de DONGFENG MOTOR COMPANY LTD.		
Président de DONGFENG HONDA AUTOMOBILE CO. LTD.		
Président de DONGFENG RENAULT AUTOMOBILE CO. LTD.		

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices : Aucun.**Expertise et expérience professionnelle :**

M. Xu Ping a obtenu un diplôme de la Hefei University of Technology avec une spécialisation en systèmes électriques en février 1982. Par la suite, M. Xu Ping a débuté sa carrière en tant que technicien à la centrale thermique de Second Automotive Works (devenu Dongfeng Motor Corporation). Il a occupé par la suite différentes fonctions de direction dans la centrale thermique, avant d'assumer la présidence du syndicat de Dongfeng Motor Corporation en 1997. M. Xu Ping a ensuite été nommé Directeur général adjoint ainsi que Secrétaire du Parti au sein de Dongfeng Motor Corporation en 2001 avant d'être promu Directeur général en 2005. Il est Président de Dongfeng Motor Group Co., Ltd. depuis août 2005 et Président de Dongfeng Motor Corporation depuis juin 2010. Actuellement, M. Xu Ping est Président des joint-ventures suivantes : Dongfeng Motor Company Limited, Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles Company Limited, Dongfeng Honda Automobile Co., Ltd. et Dongfeng Renault Automobile Co., Ltd.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2014 : 1 000 actions.

PATRICIA BARBIZET

Date du premier mandat
au Conseil de Surveillance :
24 avril 2013

Échéance et durée du mandat
en cours : 2017 (4 ans)

Nationalité française

Née le 17 avril 1955

Adresse professionnelle :
Artémis
12, rue François-1^{er}
75008 Paris
France

Membre du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.
Président du Comité financier et d'audit
Membre du Comité Asia Business Development

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2014 :**Société cotée****Société du Groupe**

Directeur général non-mandataire social et membre du Conseil de
Surveillance de FINANCIÈRE PINAULT S.C.A.*

Directeur général et administrateur d'ARTEMIS S.A.*

Vice-Présidente du Conseil d'Administration de KERING*

√

Chairman of the Board of Directors de CHRISTIE'S INTERNATIONAL Plc*

Administrateur de GROUPE FNAC S.A.

√

Représentant permanent d'ARTEMIS au Conseil d'Administration
de SEBDO LE POINT*

Non executive board member de KERING HOLLAND N.V.*

Administrateur d'YVES SAINT LAURENT S.A.S.*

Représentant permanent d'ARTEMIS au Conseil d'Administration d'AGEFI*

Membre du Conseil de Gérance de SC VIGNOBLE CHATEAU LATOUR*

Administrateur de SOCIÉTÉ NOUVELLE DU THÉÂTRE MARIGNY*

Amministratore delegato de PALAZZO GRASSI*

Administrateur de TOTAL

√

* Mandats exercés au sein du groupe KERING ou du groupe de son actionnaire majoritaire FINANCIÈRE PINAULT/ARTEMIS.

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- › Administrateur d'AIR FRANCE KLM
- › Administrateur du FONDS STRATÉGIQUE D'INVESTISSEMENT
- › Board Member de GUCCI GROUP N.V.
- › Administrateur de BOUYGUES
- › Administrateur de TFI
- › Non Executive Director de TAWA PLC
- › Directeur général délégué de SOCIÉTÉ NOUVELLE DU THÉÂTRE MARIGNY
- › Administrateur de FNAC S.A.

Expertise et expérience professionnelle :

Diplômée de l'École Supérieure de Commerce de Paris en 1976, Mme Patricia Barbizet a débuté sa carrière au sein du groupe Renault comme trésorier de Renault Véhicules Industriels, puis Directeur financier de Renault Crédit International. Elle rejoint le groupe Pinault en 1989 en tant que Directeur financier. En 1992, elle devient Directeur général d'Artémis, puis, en 2004, Directeur général de Financière Pinault. Elle a été Président du Conseil de Surveillance du Groupe Pinault Printemps Redoute (PPR) jusqu'en mai 2005 et est devenue en mai 2005 vice-Président du Conseil d'Administration de PPR devenue Kering. Elle est également administrateur au sein des sociétés Total et Groupe Fnac. Elle est Président Directeur Général de Christie's International Plc depuis janvier 2015.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2014 : 1 000 actions.

PAMELA KNAPP

Date du premier mandat
au Conseil de Surveillance : 31 mai
2011

Échéance et durée du mandat
en cours : 2017 (6 ans)

Nationalité allemande

Née le 8 mars 1958

Adresse professionnelle :
GfK SE
Nordwestring 101
90419 Nuremberg
Allemagne

Membre du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.
Membre du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance
Membre du Comité financier et d'audit

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2014 :**Société cotée****Société du Groupe**

Administrateur de la COMPAGNIE DE SAINT GOBAIN

√

Administrateur de HKP AG

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- › Membre du Directoire de GfK SE (2014)
- › Administrateur de MONIER HOLDINGS S.C.A.

Expertise et expérience professionnelle :

Mme Pamela Knapp est diplômée de l'Université de Harvard (Advanced Management Program) et de l'Université de Berlin (Master en économie). Elle a débuté sa carrière à la Deutsche Bank AG, puis a exercé en tant que consultant en M&A avant de prendre plusieurs fonctions de direction au sein du groupe Siemens AG, dont la Direction financière de la division « Power Transmission & Distribution » de 2004 à 2009. Elle a occupé les fonctions de Directeur financier et des ressources humaines du groupe GfK SE de 2009 à octobre 2014.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2014 : 1 588 actions.

JEAN-FRANÇOIS KONDRA TIUK

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance : 24 avril 2013*

Échéance et durée du mandat en cours : 2018 (4 ans)

Nationalité française

Né le 24 mars 1950

Adresse professionnelle :
PEUGEOT CITROËN
AUTOMOBILES S.A.
45 rue J.P. Timbaud
78300 Poissy
France

Membre du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.

Membre représentant les salariés

Membre du Comité stratégique

Membre du Comité Asia Business Development

Fonctions exercées au sein du groupe PSA Peugeot Citroën au 31 décembre 2014 :

- › Technicien méthode à l'unité de montage de Poissy
- › Administrateur de la Fondation d'entreprise PSA PEUGEOT CITROËN

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- › Délégué du personnel (2014)
- › Délégué syndical (FO) au site de PCA Poissy (2014)
- › Représentant du personnel au CHSCT (2014)
- › Secrétaire du Comité de Groupe Européen (2014)

Expertise et expérience professionnelle :

Titulaire d'un baccalauréat scientifique, M. Jean François Kondratiuk a rejoint le Groupe en 1970 et exerce depuis cette date des fonctions de technicien-méthode au sein du bureau « méthodes » de l'unité de production de Poissy (en charge d'études spéciales). Il a été Délégué du personnel, Délégué syndical (Force Ouvrière) au site de PCA Poissy, Représentant du personnel au CHSCT et Secrétaire du Comité Européen du Groupe. Il a démissionné desdites fonctions à l'issue de sa désignation en tant que membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés par le Comité Européen du Groupe en juin 2014.

Nombre de parts du FCPE « des salariés du Groupe PSA Peugeot Citroën » détenues au 31 décembre 2014 : 0 part.

* M. Jean-François Kondratiuk avait été désigné en 2013 afin de traduire le souhait du Directoire et du Conseil de Surveillance de mieux associer les salariés à la définition de la stratégie de l'entreprise. Il a démissionné en 2014 pour présenter sa candidature dans le cadre du nouveau dispositif statutaire voté par l'Assemblée Générale des actionnaires du 25 avril 2014 suite à la promulgation de la loi relative à la sécurisation de l'emploi. M. Kondratiuk a été désigné Représentant des salariés par le Comité Européen du Groupe du 18 juin 2014 conformément à ce nouveau dispositif statutaire.

LIU WEIDONG

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance : 29 avril 2014

Échéance et durée du mandat en cours : 2018 (4 ans)

Nationalité chinoise

Né le 13 octobre 1966

Adresse professionnelle :
Special No. 1 Dongfeng Road
Wuhan Economic and Technology
Development Zone
Wuhan
Hubei Province
Chine

Membre du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. depuis le 29 avril 2014

Président du Comité Asia Business Development

Membre du Comité financier et d'audit

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2014 :

	Société cotée	Société du Groupe
Administrateur de DONGFENG PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILES COMPANY LTD.		√
Directeur général adjoint de DONGFENG MOTOR CORPORATION		
Administrateur non-exécutif de DONGFENG MOTOR GROUP CO. LTD	√	
Président de DONGFENG ELECTRIC VEHICLE CO. LTD.		
Président de DONGFENG GETRAG TRANSMISSION CO. LTD.		
Président de DONGFENG HONGTAI HOLDINGS GROUP CO. LTD.		
Administrateur de CHINA AUTO LIGHTWEIGHT TECHNOLOGY INSTITUTE CO. LTD.		

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- › Directeur général de DONGFENG MOTOR GROUP CO. LTD. PASSENGER VEHICLE (2014)
- › Directeur général de DONGFENG PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILES COMPANY LTD.

Expertise et expérience professionnelle :

M. Liu Weidong est diplômé du Wuhan Institute of Technology (devenu la Wuhan University of Technology) avec une spécialisation en technologie automobile. En 1988, M. Liu Weidong a rejoint l'usine de confection d'amortisseurs de Second Automotive Works (devenu Dongfeng Motor Corporation) en tant que technicien. Par la suite, il a été amené à occuper différents postes de direction au sein de plusieurs sociétés du groupe Dongfeng. De juillet 2011 à mai 2014 il a été Directeur général de Dongfeng Passenger Vehicle Company. Il est administrateur de Dongfeng Peugeot Citroën Automobile Company Limited et Directeur général adjoint de Dongfeng Motor Corporation depuis juillet 2011. En outre, M. Liu Weidong est actuellement Président de Dongfeng Electric Vehicle Co., Ltd., de Dongfeng GETRAG Transmission Co., Ltd. et de Dongfeng Hongtai Holdings Group Co., Ltd. M. Liu Weidong est également l'un des administrateurs de China Auto Lightweight Technology Institute Co., Ltd.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2014 : 1 000 actions.

ROBERT PEUGEOT

Date du premier mandat
au Conseil de Surveillance :
6 février 2007

Échéance et durée du mandat
en cours : 2018 (4 ans)

Nationalité française

Né le 25 avril 1950

Adresse professionnelle :
FFP
66, avenue Charles de Gaulle
92200 Neuilly-sur-Seine
France

Représentant permanent de FFP au Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. depuis le 29 avril 2014
Président du Comité stratégique
Membre du Comité financier et d'audit

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2014 :

	Société cotée	Société du Groupe
Président Directeur Général de FFP	√	
Membre du Conseil de Surveillance d'HERMES INTERNATIONAL	√	
Représentant permanent de FFP INVEST au Conseil de Surveillance d'IDI EMERGING MARKETS S.A.*		
Administrateur d'ÉTABLISSEMENTS PEUGEOT FRÈRES		
Administrateur de SOFINA	√	
Administrateur d'IMERYS	√	
Administrateur de HOLDING REINIER S.A.S.*		
Représentant permanent de FFP INVEST au Conseil d'Administration de SANEF*		
Administrateur de FAURECIA	√	√
Administrateur de DKSH AG*	√	
Gérant de S.A.R.L. CHP GESTION		
Gérant de SC RODOM		
Représentant permanent de FFP, Président de FFP INVEST*		
Représentant permanent de FFP INVEST, Président du Conseil de Surveillance de FINANCIÈRE GUIRAUD S.A.S.*		

* Mandat exercé au sein d'une participation de FFP (via FFP INVEST).

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- › Représentant permanent de FFP INVEST au Conseil de Surveillance de ZODIAC AEROSPACE (2014)
- › Membre du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. (2014)
- › Administrateur de SANEF
- › Membre du Conseil de Surveillance d'IDI EMERGING MARKETS S.A.
- › Président Directeur Général de SIMANTE SL
- › Administrateur de LA FRANÇAISE DE PARTICIPATIONS FINANCIÈRES - LFPF
- › Administrateur d'IMMEUBLES ET PARTICIPATIONS DE L'EST
- › Administrateur d'ALPINE Holding
- › Administrateur de WRG - WASTE RECYCLING GROUP LIMITED
- › Administrateur de B-1998 SL
- › Administrateur de FCC CONSTRUCCION S.A.

Expertise et expérience professionnelle :

Après ses études à l'École Centrale de Paris et à l'INSEAD, M. Robert Peugeot a occupé différents postes de responsabilité au sein du groupe PSA Peugeot Citroën et a été membre du Comité exécutif du Groupe entre 1998 et 2007, en charge des fonctions de l'innovation et de la qualité. Il est depuis 2003 Président Directeur Général de FFP.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2014 : 1 000 actions.

HENRI PHILIPPE REICHSTUL

Date du premier mandat
au Conseil de Surveillance :
23 mai 2007

Échéance et durée du mandat
en cours : 2017 (4 ans)

Nationalité brésilienne

Né le 12 avril 1949

Adresse professionnelle :
Rua dos Pinheiros, 870
20° Andar - cjs. 201 -
CEP 05422-001 São Paulo SP
Brasil

Membre du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.
Membre du Comité stratégique
Membre du Comité Asia Business Development

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2014 :

	Société cotée	Société du Groupe
Administrateur de SEMCO PARTNERS		
Administrateur de REPSOL YPF S.A.	√	
Administrateur de LATAM AIRLINES GROUP	√	
Président du Conseil de Surveillance de FIVES GROUP		

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- › Administrateur de FORSTER WHEELER (2014)
- › Administrateur de GAFISA (2014)
- › Président Directeur Général de BRENCO.
- › Administrateur d'ASHMORE ENERGY INTERNATIONAL

Expertise et expérience professionnelle :

Diplômé en économie de l'université de São Paulo, post graduate work à Oxford, puis professeur d'économie dans l'enseignement supérieur, M. Henri Philippe Reichstul a exercé au Brésil plusieurs postes au sein de la haute fonction publique avant d'occuper divers postes de Président et administrateur de sociétés, dont la présidence de Petrobras (1999-2001).

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2014 : 325 actions.

DOMINIQUE REINICHE

Date du premier mandat
au Conseil de Surveillance :
25 avril 2012

Échéance et durée du mandat
en cours : 2016 (4 ans)

Nationalité française

Née le 13 juillet 1955

Adresse professionnelle :
7, avenue Bosquet
75007 Paris
France

Membre du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.
Membre du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance
Membre du Comité financier et d'audit

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2014 :

Administrateur d'AXA

Société cotée

Société du Groupe

Administrateur de CHR. HANSEN (Danemark)

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- › Président Europe de The COCA-COLA COMPANY (2014)
- › Vice-Président de FOODDRINKEUROPE (Belgique) (2014)
- › Membre du Conseil de Surveillance d'AXA
- › Membre du Comité Consultatif France d'ING Direct

Expertise et expérience professionnelle :

Mme Dominique Reiniche est diplômée de l'Essec. En 1978, elle entre chez Procter & Gamble dont elle devient Associate Advertising Manager en 1983. En 1986, elle est nommée Directeur Marketing et Stratégie de Kraft Jacobs Suchard. En 1992, elle prend la Direction du Marketing et devient responsable « comptes clés » chez Coca-Cola Entreprise. En 1998, elle devient Président Directeur Général de Coca-Cola Entreprise et vice-Présidente de Coca-Cola Enterprises – Groupe Europe en 2002. De janvier 2003 à mai 2005, elle est Présidente de Coca-Cola Enterprises – Groupe Europe. De mai 2005 à mars 2014, Mme Dominique Reiniche est Présidente Europe de The Coca-Cola Company. Elle est administrateur au sein d'AXA et Chr. Hansen et vice-Présidente de FoodDrinkEurope.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2014 : 100 actions.

GEOFFROY ROUX DE BÉZIEUX

Date du premier mandat
au Conseil de Surveillance :
23 mai 2007

Échéance et durée du mandat
en cours : 2017 (4 ans)

Nationalité française

Né le 31 mai 1962

Adresse professionnelle :
Omea Telecom
12, rue Belgrand
92300 Levallois-Perret
France

Membre du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.
Membre référent depuis le 29 avril 2014
Président du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance
Membre du Comité financier et d'audit

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2014 :

Président d'OMEA TELECOM (VIRGIN MOBILE)

Société cotée

Société du Groupe

Administrateur de PARROT S.A.

Président de FINANCOM

Vice-Président délégué, Trésorier et membre du Bureau du MEDEF

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- › Vice-Président du Conseil de Surveillance de SELOGER.COM
- › Administrateur d'IMS – INTERNATIONAL METAL SERVICE

Expertise et expérience professionnelle :

Diplômé de l'ESSEC, M. Geoffroy Roux de Bézieux a exercé diverses fonctions au sein du groupe l'Oréal de 1986 à 1996. Il est le Président Fondateur de The Phone House, premier réseau indépendant de vente de téléphones mobiles, revendu à Carphone Warehouse dont il a été Directeur général Europe (2000-2003), puis Chief Operating Officer (2003-2006). Il est depuis 2006 Président fondateur d'Omea Telecom (Virgin Mobile).

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2014 : 1 000 actions.

ANNE VALLERON

Date du premier mandat
au Conseil de Surveillance :
24 avril 2013

Échéance et durée du mandat
en cours : 2017 (4 ans)

Nationalité française

Née le 1^{er} juillet 1953

Adresse professionnelle :
PSA Peugeot Citroën
Centre technique de La Garenne
92250 La Garenne Colombes
France

Membre du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.
Membre représentant les salariés actionnaires
Membre du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance
Membre du Comité financier et d'audit

Fonctions exercées au sein du groupe PSA Peugeot Citroën au 31 décembre 2014 :

- › Chargée de mission au sein de la Direction de la Recherche et du Développement (DRD)
- › Présidente du Conseil de Surveillance du FCPE « des salariés du Groupe PSA Peugeot Citroën »
- › Déléguée syndicale (CFE-CGC) du site de La Garenne
- › Déléguée syndicale centrale (CFE-CGC) pour Peugeot Citroën Automobiles

Autres fonctions exercées au 31 décembre 2014 :

- › Vice-Présidente et administrateur du CETIM (Centre d'Études des Techniques et Industries Mécaniques)
- › Conseiller au Conseil Économique et Social régional d'Île-de-France
- › Président d'audience Section Encadrement du Conseil des Prud'hommes de Nanterre
- › Secrétaire générale de l'Union départementale CFE CGC des Hauts de Seine

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- › Elue CE CFE CGC et élue DP CFE CGC du site de La Garenne

Expertise et expérience professionnelle :

Diplômée de l'École Centrale de Lyon, Mme Anne Valleron a débuté sa carrière en 1976 au sein d'Automobiles Citroën. Après avoir exercé des fonctions dans la recherche et le développement sur les moteurs diesel, elle a été promue chef de service pour la mise au point des moteurs XU essence puis chef de projet des motorisations EW. Elle exerce actuellement des fonctions dans la gestion de projet au sein de la Direction de la Recherche et du Développement.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2014 : 319 actions et 200 bons de souscription d'actions.
Nombre de parts du FCPE « des salariés du groupe PSA Peugeot Citroën » détenues au 31 décembre 2014 : 2 169 parts.

FLORENCE VERZELEN

Date du premier mandat
au Conseil de Surveillance :
29 avril 2014

Échéance et durée du mandat
en cours : 2018 (4 ans)

Nationalité française

Née le 28 février 1978

Adresse professionnelle :
GDF SUEZ
1, place Samuel de Champlain
92930 Paris La Défense
France

Représentant permanent de SOGEPa au Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.
Membre du Comité financier et d'audit
Membre du Comité Asia Business Development

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2014 :

Directrice du Plan de Performance Achats et Directrice Adjointe des Achats
chez GDF SUEZ

Société cotée

Société du groupe

√

Administrateur de STORENGY DEUTSCHLAND

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices : Aucun

Expertise et expérience professionnelle :

Après ses études à l'École polytechnique, puis à l'école des Mines, Mme Florence Verzelel a travaillé en financement de projet à la Société Générale Investment Banking à New York. Puis, elle a exercé des fonctions au sein de la Direction générale du Commerce, puis de la Direction générale de la Concurrence à la Commission européenne avant de rejoindre le cabinet du Secrétaire d'État aux Affaires européennes, en charge notamment des questions industrielles et commerciales. Elle a rejoint le groupe GDF Suez en 2008. Elle a été en charge des activités d'acquisition du groupe de 2008 à 2010, puis a dirigé la filiale de Qatar de 2010 à 2013. Elle est Directrice du Plan de Performance Achats et Directrice Adjointe des achats depuis mars 2013.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2014 : 0 action.

FRÉDÉRIC BANZET

Date du premier mandat
de censeur au Conseil de
Surveillance : 29 juillet 2014

Échéance et durée du mandat
en cours : 2018 (4 ans)

Nationalité française

Né le 16 septembre 1958

Adresse professionnelle :
FFP
66, avenue Charles de Gaulle
92200 Neuilly-sur-Seine
France

Censeur

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2014 :

Administrateur de FFP

Société cotée

Société du groupe

√

Administrateur d'Établissements Peugeot Frères

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- › Administrateur d'AUTOMOVEIS CITROËN (2014)
- › Administrateur de CITROËN BELUX (2014)
- › Représentant permanent d'AUTOMOBILES CITROËN (Président) au sein d'AUTOMOVEIS CITROËN (2014)
- › Président Directeur Général d'AUTOMOBILES CITROËN (2014)
- › Administrateur de CHANGAN PSA AUTOMOBILES CO. LTD. (2014)
- › Administrateur d'AUTOMOBILES CITROËN ESPANA S.A. (2014)
- › Administrateur de CITROËN UK LTD. (2014)
- › Administrateur de BERI ITALIA S.R.L. (2014)
- › Membre du Conseil de Surveillance de PEUGEOT CITROËN UKRAINE (2014)
- › Représentant permanent d'AUTOMOBILES CITROËN au Conseil d'Administration de BANQUE PSA FRANCE
- › Membre du Conseil de Surveillance de CITROËN NEDERLAND B.V.
- › Administrateur de CITROËN SVERIGE AB
- › Membre du Conseil de Surveillance de CITROËN POLSKA SP ZOO
- › Représentant permanent de FFP au Conseil de Surveillance d'IMMOBILIÈRE DASSAULT

Expertise et expérience professionnelle :

M. Frédéric Banzet est licencié en droit et diplômé de l'ISTEC et de Harvard Business School. Il a occupé différents postes au sein du groupe PSA Peugeot Citroën, notamment à la Direction financière pendant huit ans, tant en France qu'à l'étranger (en tant que Directeur général adjoint chez PSA Finance à Londres pendant quatre ans). Il a également occupé le poste de Directeur de la zone Asie-Pacifique de la marque Peugeot puis Directeur de la Direction des Affaires Internationales chez Citroën, puis Directeur du Commerce Europe de la marque Citroën. Il a été Directeur de la marque Citroën de 2009 à juin 2014.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2014 : 0 action.

Pour des développements sur la composition et le fonctionnement
du Conseil de Surveillance, veuillez vous reporter au chapitre 3.2 du
présent document de référence.

**MANDATS EXPIRÉS AU COURS
DE L'EXERCICE 2014****THIERRY PEUGEOT**

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance : 19 décembre 2002.

Président du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. jusqu'au 29 avril 2014.

Vice-Président du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. jusqu'au
3 juillet 2014.

JEAN-PHILIPPE PEUGEOT

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance : 16 mai 2001.

Vice-Président du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. jusqu'au
29 avril 2014.

Censeur jusqu'au 3 juillet 2014.

JEAN-LOUIS SILVANT

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance : 24 mai 2006.

Vice-Président du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. jusqu'au
29 avril 2014.

JEAN-PAUL PARAYRE

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance : 11 décembre 1984.

Membre du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. jusqu'au 29 avril 2014.

THIERRY PILENKO

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance : 25 avril 2012.

Membre du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. jusqu'au 29 avril 2014.

MARC FRIEDEL

Date du premier mandat de Censeur au Conseil de Surveillance : 12 février 2013.

Censeur jusqu'au 29 avril 2014.

ROLAND PEUGEOT

Date du premier mandat de Censeur au Conseil de Surveillance : 16 mai 2001.

Censeur jusqu'au 29 avril 2014.

FRANÇOIS MICHELIN

Date du premier mandat de Censeur au Conseil de Surveillance : 25 juillet 2006.

Censeur jusqu'au 29 avril 2014.

3.1.2. DÉCLARATIONS SUR LA SITUATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

LIENS FAMILIAUX

Mme Marie-Hélène Peugeot Roncoroni, M. Robert Peugeot et M. Frédéric Banzet sont cousins. Il n'existe aucun lien familial entre les autres mandataires sociaux de Peugeot S.A.

Aucun actif nécessaire à l'exploitation n'appartient à un mandataire social, ni à sa famille.

Des règles de prévention des conflits d'intérêts ont été introduites en 2014 dans le règlement intérieur du Conseil de Surveillance (ces règles sont exposées au chapitre 3.2 page 127).

CONFLITS D'INTÉRÊTS

Les mandataires sociaux ont déclaré qu'aucun conflit d'intérêt n'est survenu au cours de l'exercice 2014 entre leurs obligations envers Peugeot S.A. et leurs intérêts personnels ou leurs autres obligations et qu'il n'en existait aucun à la date du présent document de référence.

Le Conseil de Surveillance a procédé en février 2015 à l'examen d'éventuelles relations d'affaires entre les mandataires sociaux et le Groupe et a conclu, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, au caractère non significatif de celles-ci (pour des développements complémentaires, se reporter au chapitre 3.2 page 126).

La Société a été informée de la participation le 23 avril 2014 de membres du Directoire (MM. Jean-Baptiste de Chatillon et Grégoire Olivier) aux engagements collectifs de conservation dans le cadre du dispositif « Dutreil » mis en place par le groupe familial Peugeot (engagements décrits au chapitre 7.3 page 303). Cette participation porte sur 10 actions Peugeot S.A. Le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance s'est assuré, préalablement à la conclusion de cet engagement et au vu de la consultation émise par un conseil juridique, qu'un tel dispositif n'était pas contestable au regard de l'intérêt social et n'était pas de nature à engendrer des conséquences particulières pour les membres du Directoire concernés ou pour la gouvernance de la Société. Il en a informé le Conseil de Surveillance.

Aucun prêt, ni garantie n'est accordé ou constitué en faveur de mandataires sociaux par la Société ou une société de son Groupe.

CONTRATS DE SERVICES PRÉVOYANT L'OCTROI D'AVANTAGES

Il n'existe pas de contrat de service liant l'un quelconque des mandataires sociaux à Peugeot S.A. ou à l'une quelconque de ses filiales prévoyant l'octroi d'avantages au terme de ce contrat.

DÉCLARATIONS RELATIVES AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Chaque mandataire social a déclaré, comme chaque année, qu'il n'avait pas :

- fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq derniers exercices ;
- participé en qualité de mandataire social à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq derniers exercices ;
- fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire ;
- été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq derniers exercices.

3.1.3. OPÉRATIONS RÉALISÉES PAR LES DIRIGEANTS ET LEURS PROCHES SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

Conformément à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et à l'article 223-22 du règlement général de l'AMF, les opérations suivantes ont été déclarées au cours de l'exercice 2014 sur les titres de la Société par les dirigeants et les personnes qui leur sont étroitement liées :

Date de l'opération	Nom et fonction	Nature de l'opération	Titres concernés	Prix unitaire	Montant de l'opération
02/05/2014	SAPAR, Thierry Peugeot (Président de SAPAR, Représentant permanent de Établissements Peugeot Frères (EPF) au Conseil de Surveillance)	Acquisition	Actions	10,30 euros	1 030 550 euros
05/05/2014	SAPAR, Thierry Peugeot (Président de SAPAR, Représentant permanent EPF au Conseil de Surveillance)	Acquisition	Actions	9,76 euros	975 870 euros
05/05/2014	SAPAR, Thierry Peugeot (Président de SAPAR, Représentant permanent EPF au Conseil de Surveillance)	Acquisition	Actions	9,79 euros	978 990 euros
05/05/2014	SAPAR, Thierry Peugeot (Président de SAPAR, Représentant permanent EPF au Conseil de Surveillance)	Acquisition	Actions	9,99 euros	990 000 euros
06/05/2014	SAPAR, Thierry Peugeot (Président de SAPAR, Représentant permanent EPF au Conseil de Surveillance)	Acquisition	Actions	9,4 euros	940 000 euros
08/05/2014	SAPAR, Thierry Peugeot (Président de SAPAR, Représentant permanent EPF au Conseil de Surveillance)	Acquisition	Actions	9,1 euros	910 000 euros
08/05/2014	SAPAR, Thierry Peugeot (Président de SAPAR, Représentant permanent EPF au Conseil de Surveillance)	Acquisition	Actions	9,22 euros	922 250 euros
09/05/2014	SAPAR, Thierry Peugeot (Président de SAPAR, Représentant permanent EPF au Conseil de Surveillance)	Acquisition	Actions	9,46 euros	945 740 euros
12/05/2014	Thierry Peugeot (Représentant permanent EPF au Conseil de Surveillance)	Souscription	Actions	6,77 euros	3 506,86 euros
12/05/2014	Thierry Peugeot (Représentant permanent EPF au Conseil de Surveillance)	Souscription	Actions	6,77 euros	6 302,87 euros
12/05/2014	Thierry Peugeot (Représentant permanent EPF au Conseil de Surveillance)	Souscription	Actions	6,77 euros	3 317,3 euros
12/05/2014	Thierry Peugeot (Représentant permanent EPF au Conseil de Surveillance)	Souscription	Actions	6,77 euros	1 090 euros
13/05/2014	SAPAR, Thierry Peugeot (Président de SAPAR, Représentant permanent EPF au Conseil de Surveillance)	Acquisition	Actions	9,55 euros	954 920 euros
14/05/2014	SAPAR, Thierry Peugeot (Président de SAPAR, Représentant permanent EPF au Conseil de Surveillance)	Acquisition	Actions	9,59 euros	958 430 euros
14/05/2014	SAPAR, Thierry Peugeot (Président de SAPAR, Représentant permanent EPF au Conseil de Surveillance)	Acquisition	Actions	9,71 euros	1 941 340 euros
14/05/2014	SAPAR, Thierry Peugeot (Président de SAPAR, Représentant permanent EPF au Conseil de Surveillance)	Souscription	Actions	6,77 euros	3 290 951 euros
14/05/2014	Grégoire Olivier (Membre du Directoire)	Souscription	Actions	6,77 euros	17 771,25 euros
15/05/2014	SAPAR, Thierry Peugeot (Président de SAPAR, Représentant permanent EPF au Conseil de Surveillance)	Acquisition	Actions	9,68 euros	73 560 euros
23/05/2014	FFP (Membre du Conseil de Surveillance)	Souscription	Actions	6,77 euros	114 754 695,44 euros
23/05/2014	Geoffroy Roux de Bézieux (Membre référent du Conseil de Surveillance)	Souscription	Actions	6,77 euros	6 018,35 euros
23/05/2014	Établissements Peugeot Frères (Membre du Conseil de Surveillance)	Cession	Actions	10,12 euros	1 659,68 euros
23/05/2014	Établissements Peugeot Frères (Membre du Conseil de Surveillance)	Souscription	Actions	6,77 euros	26 988 273,27 euros
20/08/2014	Carlos Gomes (Directeur Amérique latine, Membre du Comité exécutif)	Cession	Actions	10,6 euros	3 340 euros
24/10/2014	Liu Weidong (Membre du Conseil de Surveillance)	Acquisition	Actions	9,37 euros	9 368 euros
24/10/2014	Xu Ping (Vice-Président du Conseil de Surveillance)	Acquisition	Actions	9,37 euros	9 375 euros
20/11/2014	Carlos Tavares (Président du Directoire)	Acquisition	Actions	9,24 euros	9 244 euros
05/12/2014	Marie-Hélène Peugeot Roncorani (Représentant permanent EPF au Conseil de Surveillance)	Acquisition	Actions	10,05 euros	7 035,51 euros
12/12/2014	Robert Peugeot (Représentant permanent de FFP au Conseil de Surveillance)	Acquisition	Actions	10,47 euros	6 892,55 euros

3.2. RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET SUR LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Conformément à l'article L. 225-68 du Code de commerce, le présent rapport porte sur la composition du Conseil de Surveillance et l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes, sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques. Il a été approuvé par le Conseil de Surveillance du 17 février 2015.

3.2.1. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

La Société se réfère au code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, révisé en juin 2013, après adaptation pour une société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance. Ce code est consultable sur Internet : <http://www.medef.com/>

Un tableau de synthèse présente au § 3.2.1.3 les quelques recommandations du Code qui n'ont pas été retenues et les explications y afférentes.

3.2.1.1. COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

3.2.1.1.1. UNE COMPOSITION ÉQUILIBRÉE

À l'issue des opérations d'augmentation du capital réalisées en avril 2014, la Société a mis en place une composition équilibrée du Conseil de Surveillance, avec quatorze membres, dont :

- › six membres désignés sur proposition de chacun des trois actionnaires de référence :
ces membres sont à ce jour : pour les sociétés du groupe familial Peugeot, Mme Marie-Hélène Peugeot Roncoroni (représentant permanent d'Établissements Peugeot Frères) et M. Robert Peugeot (représentant permanent de FFP), pour l'État, M. Bruno Bézard (désigné comme représentant de l'État français en application de l'article 39 de la Loi du 15 mai 2001 dite « NRE ») et Mme Florence Verzelen (représentant permanent de SOGEPA), et pour DongFeng Motor Group Company (par l'intermédiaire de Dongfeng Motor (Hong Kong) International Co., Limited), MM. Xu Ping et Liu Weidong ;
- › six membres indépendants (mentionnés ci-après) ;
- › un représentant des salariés et un représentant des salariés actionnaires (mentionnés ci-après).

Le Conseil est présidé par un membre indépendant. Le Conseil a conféré le titre de Vice-Président à trois membres du Conseil, sur proposition de chacun des trois actionnaires de référence.

MEMBRE RÉFÉRENT

Un membre référent a été désigné parmi les membres indépendants et dispose, selon le Règlement intérieur du Conseil de Surveillance, des attributions et prérogatives suivantes :

- › convoquer et présider les réunions des membres indépendants du Conseil de Surveillance consacrées aux questions de fonctionnement du Conseil et en restituer les conclusions au Président du Conseil de Surveillance ;
- › porter à la connaissance du Président du Conseil de Surveillance tout conflit d'intérêts de nature à affecter les délibérations du Conseil qu'il aurait identifié ;
- › prendre connaissance des préoccupations significatives des actionnaires non représentés au Conseil de Surveillance en matière de gouvernance et veiller à ce qu'il leur soit répondu ;
- › rendre compte de l'exécution de sa mission au Conseil de Surveillance et, le cas échéant, à l'Assemblée Générale annuelle des actionnaires.

Au cours de l'exercice 2014, deux réunions des membres indépendants du Conseil de Surveillance ont été organisées.

REPRÉSENTATION DES SALARIÉS

Le représentant des salariés a été désigné par le Comité Européen du Groupe en application de l'article L. 225-79-2 du Code de commerce et du nouveau dispositif statutaire (article 10.I B) voté par l'Assemblée Générale des actionnaires du 25 avril 2014 suite à la promulgation de la Loi relative à la sécurisation de l'emploi.

Le représentant des salariés actionnaires a été désigné par les conseils de surveillance des FCPE conformément aux dispositions de l'article L. 225-71 du Code de commerce et des statuts (article 10.I C).

Il a été proposé aux représentants des salariés de suivre le programme de formation de l'Institut Français des Administrateurs. Mme Anne Valleron suivra ce programme en 2015.

COMPOSITION ACTUELLE

Au 17 février 2015, le Conseil de Surveillance est composé comme suit :

Membres du Conseil de Surveillance	Fonction	Age	Date de première nomination	Échéance du mandat	Indépendance selon les critères du code AFEP-MEDEF
Louis Gallois	Président	71	12/02/2013	AG 2018	√
Bruno Bézard	Vice-Président	51	29/04/2014	AG 2018	
Marie-Hélène Peugeot Roncoroni	Vice-Président Représentant permanent des Établissements Peugeot Frères	54	02/06/1999	AG 2018	
Xu Ping	Vice-Président	58	29/04/2014	AG 2018	
Patricia Barbizet	Membre	60	24/04/2013	AG 2017	√
Pamela Knapp	Membre	57	31/05/2011	AG 2017	√
Jean-François Kondratiuk	Membre (représentant les salariés)	65	24/04/2013	AG 2018	
Liu Weidong	Membre	48	29/04/2014	AG 2018	
Robert Peugeot	Représentant permanent de FFP	64	06/02/2007	AG 2017	
Henri Philippe Reichstul	Membre	65	23/05/2007	AG 2017	√
Dominique Reiniche	Membre	59	25/04/2012	AG 2016	√
Geoffroy Roux de Bézieux	Membre référent	52	23/05/2007	AG 2017	√
Anne Valleron	Membre (représentant les salariés actionnaires)	61	24/04/2013	AG 2017	
Florence Verzellen	Représentant permanent de SOGEPA	37	29/04/2014	AG 2018	

(AG : Assemblée Générale des actionnaires)

Les membres du Conseil de Surveillance sont nommés pour une durée de quatre ans (à l'exception de Mme Knapp dont le mandat de six ans était en cours lors de la modification statutaire opérée en 2011).

CENSEUR

Un censeur assiste aux séances du Conseil de Surveillance avec voix consultative. Selon le Règlement intérieur du Conseil de Surveillance, il est désigné par le Conseil de Surveillance pour une durée de quatre ans. Aux termes du pacte d'actionnaires auquel la Société est partie, chacun des trois actionnaires de référence dispose, du droit de demander la nomination d'un censeur. À ce jour, M. Frédéric Banzet a été désigné censeur par le Conseil de Surveillance du 29 juillet 2014 à la demande des sociétés Établissements Peugeot Frères/FFP.

Conformément à la loi, un membre du Comité d'Entreprise de Peugeot S.A. assiste également aux séances du Conseil de Surveillance avec voix consultative.

REPRÉSENTATION ACCRUE DES FEMMES

Depuis juillet 2014, le Conseil de Surveillance comprend six femmes et huit hommes, soit un taux de féminisation du Conseil de 42,8 % (contre 33,33 % en 2013 et 21 % en 2011). Il atteint ainsi de manière anticipée l'objectif de 40 % qui était fixé pour 2017 par la Loi du 27 janvier 2011 et pour 2016 par le code AFEP-MEDEF.

RENFORCEMENT DE L'INTERNATIONALISATION

Le Conseil de Surveillance comprend quatre membres de nationalité étrangère (Mme Pamela Knapp, MM. Xu Ping, Henri Philippe Reichstul et Liu Weidong) et la totalité des membres non-salariés disposent d'une expérience au sein d'une structure internationale.

Cette composition équilibrée permet d'assurer une grande qualité aux débats et prises de décisions du Conseil de Surveillance.

3.2.1.1.2. L'INDÉPENDANCE DES MEMBRES

Comme rappelé dans le Règlement intérieur du Conseil de Surveillance, « les membres du Conseil de Surveillance représentent l'ensemble des actionnaires et doivent agir en toute circonstance dans l'intérêt social de l'entreprise. Chaque membre du Conseil de Surveillance veille à maintenir son indépendance d'analyse, de jugement, de décision et d'action, au service de l'intérêt social. Il s'engage à ne pas rechercher ou accepter tout avantage susceptible de compromettre cette indépendance ».

Sur avis du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil de Surveillance, lors de sa séance du 17 février 2015, a examiné, au cas par cas, la qualification de chacun de ses membres au regard des critères d'indépendance retenus par la Société (art. 9.4. du code AFEP-MEDEF) :

- ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social de la Société, ni salarié, ou administrateur de sa société mère ou d'une société que celle-ci consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être dirigeant mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement significatif de la Société ou de son Groupe, ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été Commissaire aux Comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de 12 ans.

Sur la base de ces critères, le Conseil de Surveillance a qualifié six membres d'indépendants : Mme Patricia Barbizet, Mme Pamela Knapp, M. Louis Gallois (Président du Conseil de Surveillance), Mme Dominique Reiniche, M. Geoffroy Roux de Bézieux (membre référent) et M. Henri Philippe Reichstul. Il en résulte un pourcentage d'indépendants de 50 % (les membres du Conseil représentant les salariés et salariés actionnaires ne sont pas comptabilisés pour déterminer ce pourcentage selon le code AFEP-MEDEF).

Il est précisé que, dans le cadre de son examen, le Conseil de Surveillance a pris en compte l'existence de relations d'affaires entre les membres du Conseil de Surveillance et le Groupe ou ses actionnaires. Il a notamment considéré que les mandats d'administrateur de Mme Patricia Barbizet au sein de la société Total, de Mme Pamela Knapp au sein de la Compagnie de Saint Gobain et de Mme Dominique Reiniche au sein de la Société AXA, n'étaient pas de nature à compromettre leur indépendance au vu du caractère non significatif (apprécié au regard d'un chiffre d'affaires des sociétés concernées) des relations d'affaires entretenues entre ces sociétés et le Groupe.

Pour des développements complémentaires sur la composition du Conseil de Surveillance (présentation des membres, évolution en 2014, mandats exercés, déclarations relatives à l'absence de conflits d'intérêts, liens familiaux, etc.), il convient de se reporter au chapitre 3.1 du document de référence.

3.2.1.2. CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

3.2.1.2.1. MISSION ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

RÈGLEMENT INTÉRIEUR

Un nouveau règlement intérieur du Conseil de Surveillance a été mis en place le 29 juillet 2014, notamment pour tenir compte de l'évolution du code AFEP-MEDEF. Il est disponible dans son intégralité sur le site Internet du Groupe.

Il définit les missions du Conseil de Surveillance comme suit :

Le Conseil de Surveillance nomme les membres du Directoire et peut mettre fin à leurs fonctions. Il fixe l'ensemble des éléments de leur rémunération. Il fixe également la rémunération du Président, du ou des Vice-Présidents du Conseil de Surveillance et détermine les modalités de perception des jetons de présence et leur répartition entre les membres du Conseil. Conformément au code AFEP-MEDEF, le Conseil de Surveillance tient compte pour cette répartition, selon les modalités qu'il définit, de la participation effective des membres aux réunions du Conseil.

Conformément à la loi, le Conseil de Surveillance est l'organe de contrôle de la Société dont le Directoire assure la gestion et la direction.

À ce titre, la mission du Conseil de Surveillance est :

- ▷ d'assurer un contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire en opérant les vérifications et contrôles qu'il juge opportuns ;
- ▷ d'assurer un contrôle périodique de la gestion de la Société : une fois par trimestre à l'occasion du rapport d'activité que lui présente le Directoire et dans les trois mois de la clôture de chaque exercice lors de la présentation, pour avis et observations, par le Directoire des comptes annuels, des comptes consolidés et du rapport de gestion destiné à l'Assemblée des actionnaires. À ce titre, il examine également le rapport financier semestriel, l'information financière trimestrielle et les communiqués financiers à publier par la Société.

Il est ainsi tenu régulièrement informé par le Directoire de la situation financière, de la situation de trésorerie ainsi que des engagements de la Société.

- ▷ de donner, au titre des pouvoirs qu'il tient de l'article 9 des statuts, outre les obligations légales d'autorisations préalables, son autorisation préalable à l'accomplissement par le Directoire des actes suivants :
 - a) proposer toute modification des statuts de la Société (ou toute autre décision dont l'objet ou l'effet emporterait modification des statuts),
 - b) réaliser toute augmentation de capital en numéraire ou par incorporation de réserves ainsi que toute réduction de capital, autorisée par l'Assemblée Générale,
 - c) réaliser toute émission d'obligations, convertibles ou non, autorisée par l'Assemblée,
 - d) établir tout projet de traité de fusion ou d'apport partiel d'actif,
 - e) passer ou dénoncer tout accord industriel ou commercial engageant l'avenir de la Société avec d'autres entreprises ayant un objet analogue ou connexe à celui de la Société, et plus généralement réaliser toute opération majeure de nature à modifier de manière substantielle le périmètre d'activité ou la structure financière de la Société et du Groupe qu'elle contrôle ou se situant hors de la stratégie annoncée du Groupe,
 - f) procéder à l'achat, la vente, l'échange ou l'apport de tout immeuble d'exploitation et/ou fonds de commerce, excédant les montants déterminés par le Conseil de Surveillance (50 millions d'euros à ce jour),
 - g) procéder à l'achat, la prise ou la cession de toute participation dans d'autres entreprises créées ou à créer et représentant directement ou indirectement un investissement, une dépense (en valeur d'entreprise) ou une garantie de crédit ou de passif, immédiats ou différés, excédant les montants déterminés par le Conseil de Surveillance (50 millions d'euros à ce jour),
 - h) contracter tout emprunt, autre qu'obligataire, pour une durée ou pour un montant supérieur à ceux déterminés par le Conseil de Surveillance (100 millions d'euros à ce jour),
 - i) octroyer ou renouveler des cautions, avals ou garanties au nom de la Société (hors engagement à l'égard des administrations fiscales et douanières), quelle que soit la durée des engagements cautionnés, avalisés ou garantis, pour un montant par engagement supérieur au montant déterminé par le Conseil de Surveillance (25 millions d'euros à ce jour), ou pour un montant total annuel supérieur au montant déterminé par le Conseil de Surveillance (125 millions d'euros à ce jour),
 - j) émettre tout plan d'attribution d'options sur actions ou d'attribution gratuite d'actions sous condition de performance,
 - k) procéder à des rachats d'actions dans le cadre d'un programme autorisé par l'Assemblée Générale des actionnaires, et
 - l) conclure tout accord transactionnel ou prendre tout engagement, dans le cadre d'un litige ou d'une procédure d'arbitrage, excédant les montants déterminés par le Conseil de Surveillance (50 millions d'euros à ce jour).

Le Conseil de Surveillance s'assure que la stratégie proposée et appliquée par le Directoire est en adéquation avec les orientations à long terme qu'il a définies. Chaque année, il examine et donne son agrément sur le plan stratégique moyen terme (PMT), sur le plan d'investissement, ainsi que sur le budget. Il est alerté dans les meilleurs délais par le Directoire en cas d'événement externe ou d'évolution interne mettant en cause de façon significative les perspectives de la Société ou les prévisions présentées au Conseil de Surveillance.

Il est informé, sur une base annuelle, des grands enjeux de la politique de ressources humaines du Groupe.

CHARTRE DE DÉONTOLOGIE BOURSIÈRE

La Charte de déontologie boursière a été mise à jour par le Conseil de Surveillance en juillet 2014 afin de prendre en compte certaines évolutions récentes découlant de la réglementation et du code AFEP-MEDEF. Elle a pour objet de définir les mesures préventives autorisant les membres du Conseil de Surveillance, du Directoire et du/es censeur(s) à intervenir sur les titres Peugeot S.A. et/ou Faurecia, tout en respectant les règles d'intégrité du marché (rappel des obligations de confidentialité et d'abstention en cas de détention d'une information privilégiée et des sanctions applicables, des obligations déclaratives, définition de fenêtres négatives, inscription sur la liste des initiés permanents, etc.). Sa nouvelle version 2014 est disponible dans son intégralité sur le site Internet du Groupe. Chaque mandataire social a adhéré à la charte. Ces obligations leur sont périodiquement rappelées par la Société. Une Charte de déontologie boursière identique s'applique aux membres du Comité exécutif.

FONCTIONNEMENT

Le Règlement intérieur du Conseil de Surveillance précise :

- le nombre minimal de réunions annuelles (cinq), les modalités de tenue de ces réunions et d'établissement de leur ordre du jour ;
- les modalités d'information des membres (notamment, transmission sur une base mensuelle d'une présentation de l'activité et des résultats du Groupe) ;
- le rôle et les obligations des comités spécialisés du Conseil de Surveillance ;
- les obligations incombant aux membres du Conseil de Surveillance.

La mise à jour du Règlement intérieur opérée en 2014 a notamment introduit de nouvelles règles en matière de :

- détention minimale d'actions (1 000), sauf pour les représentants de l'État, le représentant des salariés et le représentant des salariés actionnaires, conformément aux dispositions législatives particulières qui leur sont applicables ;
- gestion des conflits d'intérêts : « Tout membre du Conseil de Surveillance se trouvant, même potentiellement, de façon directe ou par personne interposée, en situation de conflit d'intérêts au regard de l'intérêt social, doit en informer le Président du Conseil de Surveillance, ou toute personne désignée par celui-ci. Il s'abstient de participer à la prise de décision sur les sujets concernés, et peut donc être amené, le cas échéant, à ne pas prendre part au vote. »

ÉVALUATION DU CONSEIL

Le Règlement intérieur du Conseil de Surveillance prévoit que « le Conseil procède régulièrement à une évaluation de sa composition, de son organisation, de son fonctionnement et des modalités d'exercice de son contrôle. Le Conseil procède également avec le Directoire à l'évaluation des modes de fonctionnement entre les deux instances.

Cette évaluation vise trois objectifs :

- faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil ;
- vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues ;
- mesurer la contribution effective de chaque membre aux travaux du Conseil du fait de sa compétence et de son implication dans les délibérations.

À cet effet, le Conseil de Surveillance consacre, une fois par an, un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement et rend compte de ces évaluations dans le procès-verbal de la réunion concernée.

Tous les trois ans au moins, une évaluation formalisée est réalisée. Elle est mise en œuvre par le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, éventuellement avec l'aide d'un consultant extérieur. Les actionnaires sont informés chaque année dans le rapport annuel de la réalisation des évaluations et, le cas échéant, des suites données. Une réunion des membres du Conseil de Surveillance se tient une fois par an pour évaluer les performances du Directoire et réfléchir à son avenir »

L'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil de Surveillance et de ses comités a été réalisée en février 2013 par un cabinet externe (Spencer Stuart). Compte tenu de la reconstitution du Conseil de Surveillance intervenue en avril 2014, une évaluation du Conseil n'a pas eu lieu en 2014. Une évaluation est prévue au second semestre 2015 sous la forme d'une évaluation externe.

3.2.1.2.2. ACTIVITÉ DU CONSEIL DE SURVEILLANCE EN 2014

Le Conseil de Surveillance s'est réuni dix fois au cours de l'exercice 2014, contre douze fois en 2013. Le taux de présence de ses membres aux réunions a été de 95 %.

Membre	Taux d'assiduité
Louis Gallois	100 %
Marie-Hélène Peugeot Roncoroni	100 %
Xu Ping	100 %
Bruno Bézard	60 %
Patricia Barbizet	100 %
Pamela Knapp	90 %
Jean-François Kondratiuk	100 %
Robert Peugeot	100 %
Henri Philippe Reichstul	100 %
Dominique Reiniche	80 %
Geoffroy Roux de Bézieux	100 %
Anne Valleron	100 %
Liu Weidong	100 %
Florence Verzelen	100 %
Frédéric Banzet (censeur)	75 %

L'année 2014 a été fortement marquée par les opérations majeures annoncées en février 2014 (opérations d'augmentation du capital pour 3 milliards d'euros, partenariat stratégique avec Dongfeng, partenariat entre Banque PSA Finance et Santander) et le plan *Back in the Race* pour accélérer le redressement du Groupe.

Le Conseil de Surveillance a également statué sur :

- l'adoption du nouveau règlement du régime de retraite supplémentaire des dirigeants ;
- la succession à la Présidence du Directoire ;
- la présentation des comptes consolidés et comptes sociaux de Peugeot S.A. de l'exercice 2013 et de la situation financière à fin 2013 par le Directeur financier (audition des Commissaires aux Comptes) et examen de la communication financière afférent aux comptes consolidés et sociaux et l'autorisation d'émissions obligataires dans le cadre du programme d'Euro Medium Term Note (EMTN) ;
- la préparation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 25 avril 2014 et l'approbation du rapport du Conseil de Surveillance à l'Assemblée Générale ;
- la publication du chiffre d'affaires trimestriel ;
- la mise en place de la nouvelle composition du Conseil de Surveillance, le montant des jetons de présence (avec instauration en 2014 d'une part variable en fonction de la présence aux séances du Conseil) et la rémunération du Président et des Vice-Présidents du Conseil de Surveillance et l'autorisation de procéder à une augmentation du capital réservée aux salariés ;
- les résultats et comptes du premier semestre 2014, le rapport financier semestriel et la communication afférente (audition des Commissaires aux Comptes), la nomination d'une Vice-Présidente et d'un censeur, une nouvelle répartition des tâches au sein du Directoire ;
- les négociations avec le groupe Mahindra & Mahindra (M&M) dans le cadre d'un partenariat stratégique avec Peugeot Motocycles (PMTC) et la réalisation d'opérations à l'issue desquelles M&M détiendrait 51 % du capital de PMTC ;

- le budget 2015, le plan à moyen terme, l'optimisation des implantations tertiaires en région parisienne, le renouvellement de l'autorisation annuelle des cautions, avals ou garanties, et les conventions réglementées poursuivies au titre de l'exercice.

Un séminaire stratégique s'est également tenu en septembre 2014.

Suivant les recommandations de l'AMF, le Conseil de Surveillance examinera au premier semestre 2015 la politique de responsabilité sociale et environnementale du Groupe.

3.2.1.2.3. LES COMITÉS SPÉCIALISÉS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de Surveillance bénéficie des travaux de préparation effectués au sein de quatre comités :

- le Comité financier et d'audit ;
- le Comité stratégique ;
- le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance ;
- le Comité Asia business development.

Ces quatre comités ont un rôle de préparation des délibérations du Conseil de Surveillance. Ils émettent, dans leurs domaines de compétence respectifs, des propositions, recommandations et des avis qui sont portés à la connaissance du Conseil de Surveillance lors de ses réunions.

Dans le cadre de la mise en place d'une nouvelle gouvernance en avril 2014, la composition des comités a été modifiée sur avis du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance. Le Comité Asia business development a été institué. De nouveaux règlements intérieurs des comités ont été adoptés par le Conseil de Surveillance.

3.2 Rapport du Président du Conseil de Surveillance sur le Gouvernement d'entreprise et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques

La composition des comités au 17 février 2015 est la suivante :

Comité	Président	Membres	Indépendance selon le code AFEP-MEDEF	Nombre de membres indépendants et pourcentage selon le code AFEP-MEDEF
Comité stratégique (6 membres)	M. Robert PEUGEOT	M. Bruno BÉZARD		2 membres indépendants sur 5*, soit 40 %
		M. Louis GALLOIS	√	
		M. Jean-François KONDRATIUK		
		M. Henri Philippe REICHSTUL	√	
		M. XU Ping		
Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance (8 membres)	M. Geoffroy ROUX de BÉZIEUX	M. Bruno BÉZARD	√	4 membres indépendants sur 7*, soit 57 %
		M. Louis GALLOIS	√	
		Mme Pamela KNAPP	√	
		Mme Marie-Hélène PEUGEOT RONCORONI		
		Mme Dominique REINICHE	√	
		Mme Anne VALLERON		
		M. XU Ping		
Comité financier et d'audit (8 membres)	Mme Patricia BARBIZET		√	4 membres indépendants sur 7*, soit 57 %
		Mme Pamela KNAPP	√	
		M. LIU Weidong		
		M. Robert PEUGEOT		
		Mme Dominique REINICHE	√	
		M. Geoffroy ROUX de BÉZIEUX	√	
		Mme Anne VALLERON		
Comité Asia business development (6 membres)	M. LIU WEIDONG	Mme Florence VERZELEN		2 membres indépendants sur 5*, soit 40 %
		Mme Patricia BARBIZET	√	
		M. Jean-François KONDRATIUK		
		Mme Marie-Hélène PEUGEOT RONCORONI		
		M. Henri Philippe REICHSTUL	√	
		Mme Florence VERZELEN		

* Le membre représentant des salariés et le membre représentant les salariés actionnaires participent à deux comités chacun, respectivement au Comité stratégique et au Comité Asia business development, et au Comité financier et d'audit et au Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance. Ils ne sont pas comptabilisés pour déterminer les pourcentages d'indépendance selon le code AFEP-MEDEF.

Pour les développements sur l'indépendance des membres du Conseil voir § 3.2.1.1.2, p. 125.

Les membres assistent à titre personnel aux séances des comités et ne peuvent pas se faire représenter. Les comités ont la possibilité de recourir à des experts extérieurs en veillant à leur objectivité et à leur indépendance.

3.2.1.2.3.1. LE COMITÉ STRATÉGIQUE

MISSION

Le Comité stratégique a pour mission d'examiner l'avenir à long terme, d'envisager les voies d'évolution potentielle et de proposer au Conseil de Surveillance les grandes orientations du Groupe. Dans ce cadre, le Comité formule ses recommandations sur le plan stratégique à long terme, le plan à moyen terme (PMT) et le plan d'investissements présentés par le Directoire. Le Comité stratégique s'assure que la stratégie proposée et appliquée par le Directoire est en adéquation avec les orientations à long terme que le Conseil de Surveillance a définies.

Le Comité stratégique est saisi par le Président du Conseil de Surveillance de l'examen de tout projet majeur dès son initialisation. Dans ce cadre, il est tenu informé du contenu de ces projets, notamment de leur approche économique, et de leurs évolutions. Il examine en particulier le plan produits, les politiques d'investissements, la stratégie de positionnement des marques et les enjeux de stratégie industrielle et de compétitivité.

Le Comité stratégique se réunit en particulier lorsqu'un projet doit être autorisé par le Conseil de Surveillance, lorsque le Directoire souhaite passer ou dénoncer tous accords industriels ou commerciaux engageant l'avenir de la Société avec toutes autres entreprises ayant un objet analogue ou connexe à celui de la Société et, plus généralement, réaliser toutes opérations majeures de nature à modifier de manière substantielle le périmètre d'activité ou la structure financière de la Société et du Groupe qu'elle contrôle, ou se situant hors de la stratégie annoncée par le Groupe.

ACTIVITÉ EN 2014

Le Comité stratégique s'est réuni deux fois en 2014 avec un taux de participation de 91 %.

Le Comité stratégique a pris connaissance du PMT 2015-2019 et des différentes hypothèses retenues et a formulé des points d'attention spécifiques sur celles-ci. Il a émis le souhait de recevoir une information spécifique sur plusieurs questions et axes de développement stratégiques. Il a examiné le projet de partenariat stratégique avec M&M concernant PMTC.

3.2.1.2.3.2. LE COMITÉ DES NOMINATIONS, DES RÉMUNÉRATIONS ET DE LA GOUVERNANCE

MISSION

Les attributions du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance sont les suivantes :

S'agissant des nominations :

- détermination des critères de choix des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire, proposition sur le choix du membre référent.

Pour les membres du Conseil de Surveillance, les critères de choix reposent notamment sur l'équilibre souhaitable dans la composition du Conseil de Surveillance au vu de la composition et de l'évolution de l'actionnariat de la Société et de la répartition des hommes et des femmes au sein du Conseil ;

- conduite de la procédure de sélection des membres du Conseil de Surveillance et des membres du Directoire.

Le Comité organise une procédure destinée à sélectionner les futurs membres et à réaliser ses propres études sur les candidats potentiels avant toute démarche auprès de ces derniers ;

- établissement des propositions de nomination ou de renouvellement ;
- suivi des plans de succession des membres du Directoire.

Le Comité établit un plan de succession des membres du Directoire pour être en situation de proposer au Conseil des solutions de succession notamment en cas de vacance imprévisible.

Le Comité est par ailleurs informé du plan de succession et des nominations au Comité exécutif (pour les membres n'appartenant pas au Directoire) ainsi qu'aux postes dirigeants clés du Groupe. À cette occasion, le Comité s'adjoint le Président du Directoire.

S'agissant de la gouvernance :

Le Comité suit l'évolution de la réglementation française concernant la gouvernance des sociétés cotées et s'assure que sont portées devant le Conseil de Surveillance les décisions à prendre pour respecter cette réglementation.

Il prend en compte l'ensemble des recommandations de place et celles des représentants des émetteurs pour formuler des avis ou des recommandations auprès du Conseil de Surveillance en matière de gouvernance.

Il s'assure de la réalisation régulière par le Conseil de Surveillance d'une évaluation de son fonctionnement selon les modalités définies dans le règlement intérieur du Conseil de Surveillance.

À la suite de cette évaluation, il propose au Conseil les améliorations qui lui apparaissent souhaitables.

Il examine et donne son avis au Conseil de Surveillance sur toute proposition de modification des statuts de la Société nécessitant l'autorisation préalable du Conseil.

S'agissant des rémunérations :

Le Comité propose la rémunération :

- des membres du Conseil de Surveillance (Conseil et Comités) ;
- du Président du Conseil de Surveillance ;
- du Président du Directoire et des membres du Directoire dans toutes leurs composantes, ainsi que les éventuels avantages en nature et dispositifs de retraite qui pourraient leur être attribués.

Le Comité examine la politique générale d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions, d'actions gratuites et avantages comparables et formule des propositions au Conseil de Surveillance tant sur cette politique que sur les attributions, aux mandataires sociaux, d'options d'achat ou de souscription d'actions, d'actions gratuites, ou d'avantages comparables.

Pour mener à bien cette mission, le Comité se tient informé des pratiques de rémunération en place ou en préparation sur le marché, et des modes et niveaux de rémunération des cadres dirigeants du Groupe, hors mandataires, et de la politique retenue par le Directoire pour l'évolution de ces rémunérations.

ACTIVITÉ EN 2014

Le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance s'est réuni à dix reprises en 2014 avec un taux de participation de 91 %.

Au cours de l'exercice 2014, le Comité a mené de nombreux travaux sur l'évolution du Conseil de Surveillance (nouvelle gouvernance et représentation des salariés issue de la Loi de sécurisation de l'emploi).

Il a émis des recommandations sur les modalités de la succession à la Présidence du Directoire, la mise en place du nouveau régime de retraite supplémentaire des dirigeants et la fixation de la partie fixe et de la partie variable de la rémunération des membres du Directoire et la rémunération des membres du Conseil de Surveillance (instauration d'une part variable aux jetons de présence des membres du Conseil).

Il a examiné la situation de chacun des membres du Conseil au regard des critères d'indépendance retenus par le code AFEP-MEDEF.

Il s'est penché sur les projets de résolutions à l'Assemblée Générale des actionnaires relevant de son domaine et a participé à la rédaction du chapitre du document de référence dédié aux rémunérations des mandataires sociaux. Ses travaux ont également porté sur la mise en place éventuelle d'un plan d'intéressement long terme des dirigeants.

Enfin, il a pris connaissance de la nouvelle organisation de la Direction générale du Groupe et de la nouvelle répartition des tâches au sein du Directoire en vue de leur mise en place au 1^{er} septembre et de la politique de gestion des talents du Groupe.

3.2.1.2.3.3. LE COMITÉ FINANCIER ET D'AUDIT

COMPÉTENCES DES MEMBRES

Conformément au Code de commerce et au code AFEP-MEDEF, les membres de ce comité doivent présenter des compétences en matière financière et comptable. À cet égard, le Conseil de Surveillance considère que l'ensemble des membres du Comité présentent de telles compétences au regard de leur expérience, de leur parcours professionnel et de leur formation qui sont présentés au chapitre 3.1. du document de référence. La présidence du Comité a été confiée en avril 2014 à Mme Patricia Barbizet, qui possède les qualités requises, notamment eu égard à ses fonctions de Directeur général du groupe Artémis, CEO de Christie's International Plc, administratrice d'une société du CAC 40 et mandataire social de grandes sociétés françaises et étrangères.

MISSION

Conformément à l'article L. 823-19 du Code de commerce, le Comité financier et d'audit, assure le suivi :

- du processus d'élaboration de l'information financière ;
- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux Comptes ;
- de l'indépendance des Commissaires aux Comptes.

Il a notamment pour mission de piloter la procédure de sélection pour le renouvellement des Commissaires aux Comptes.

Par ailleurs, il examine et donne son avis au Conseil de Surveillance sur les engagements hors bilan, sur tout projet nécessitant l'autorisation préalable du Conseil dont il est saisi comme défini dans le Règlement intérieur du Conseil de Surveillance et les propositions d'affectation du résultat et de fixation du dividende présentées par le Directoire.

Le Comité financier et d'audit doit disposer d'un délai suffisant pour examiner les comptes consolidés annuels et semestriels du Groupe, ainsi que les comptes sociaux annuels de la Société. Ce délai ne saurait être inférieur à quatre jours calendaires avant la présentation des comptes au Conseil de Surveillance. La présentation des comptes consolidés annuels et semestriels et des comptes sociaux par le Directeur financier au Comité financier et d'audit puis au Conseil de Surveillance, s'accompagne d'une présentation des Commissaires aux Comptes faisant état des faiblesses significatives éventuelles du contrôle interne et des options comptables retenues.

Lorsqu'il prend connaissance du dispositif de contrôle interne et de cartographie des risques, en particulier des risques significatifs susceptibles d'avoir un impact sur l'information financière et comptable, il s'assure du degré de maturité et de maîtrise de ces dispositifs et examine les modalités de leur déploiement et la mise en œuvre d'actions correctrices en cas de faiblesses ou d'anomalies significatives. Il est, à cette fin, informé des principaux constats des Commissaires aux Comptes et de la Direction de l'audit et du management des risques. Dans le cadre de la formalisation de son avis sur la qualité du contrôle interne, il examine le plan d'audit interne pour l'année à venir et est informé des résultats des missions réalisées par la Direction de l'audit et du management des risques en exécution de ce plan.

Le Comité financier et d'audit, qui a accès à l'ensemble des informations qui lui sont nécessaires, rencontre le Directeur de l'audit et du management des risques, le Directeur de la comptabilité, le Directeur de la trésorerie et les Commissaires aux Comptes, avec ou sans la présence de membres du Directoire. Dans ce dernier cas, il en informe le Président du Directoire et/ou le membre du Directoire chargé des finances. Le Comité examine périodiquement la situation financière et le financement du Groupe.

Pour mener ces missions, le Comité s'appuie sur le règlement intérieur du Comité qui les détaille, ainsi que sur le rapport du groupe de travail de l'AMF du 22 juillet 2010 relatif au comité d'audit.

ACTIVITÉ EN 2014

Le Comité financier et d'audit s'est réuni à neuf reprises en 2014 avec un taux de participation de 95 %.

Le début de l'année a été marqué par l'examen des projets d'opérations majeures annoncées en février 2014 et des modalités du plan « Back in the Race », dont le Comité a ensuite suivi le déploiement.

L'examen des comptes consolidés et sociaux 2013 et des comptes semestriels a été précédé d'une présentation du Directeur financier, d'une présentation des conclusions du déroulement de leur mission par les Commissaires aux Comptes et d'un échange avec ces derniers sur les options comptables retenues.

Le Comité a régulièrement suivi l'évolution de la situation financière du Groupe et de la notation financière des sociétés du Groupe, revu semestriellement le déroulement du plan à moyen terme (PMT) et, trimestriellement, l'exécution du budget annuel et analysé d'éventuels écarts.

Il s'est penché sur les différents supports de communication financière du Groupe, sur les projets de résolutions à l'Assemblée Générale des actionnaires relevant de son domaine, sur les montants des honoraires des prestataires externes et des Commissaires aux Comptes et sur la politique de gestion du risque de change.

Il a, par ailleurs, pris connaissance en milieu d'année d'une synthèse de l'activité de la Direction de l'audit et du management des risques et des actions correctrices à mener, et en fin d'année, de la cartographie des « Top-Risques Groupe » (tels que définis au paragraphe 3.2.2.4.1. ci-après) et du plan d'audit 2015.

Il a également été tenu informé et a donné son avis sur l'avancement du projet de partenariat entre Banque PSA Finance et Santander et des négociations avec le groupe Mahindra & Mahindra dans le cadre d'un partenariat stratégique avec Peugeot Motocycles.

3.2.1.2.3.4. LE COMITÉ ASIA BUSINESS DEVELOPMENT

MISSION

Le Comité Asia business development a pour mission d'examiner l'avenir à long terme du Groupe en Asie, d'envisager les voies d'évolution potentielle concernant le marché asiatique et de proposer au Conseil de Surveillance les grandes orientations du Groupe dans le cadre de son développement en Asie. Dans ce cadre, le Comité formule ses recommandations sur le plan stratégique à long terme du Groupe en Asie et sur le PMT présentés par le Directoire pour ce qui concerne la région asiatique.

Le Comité s'assure que la stratégie proposée et appliquée par le Directoire est en adéquation avec les orientations à long terme que le Conseil de Surveillance a définies concernant le marché asiatique. Il assure un suivi particulier de la mise en œuvre de l'accord de partenariat stratégique et industriel entre le groupe PSA Peugeot Citroën et le groupe Dongfeng.

Le Comité est saisi par le Président du Conseil de Surveillance de l'examen de tout projet majeur concernant le marché asiatique, et ce, dès son initialisation. Il est tenu informé du contenu de ces projets, notamment de leur approche économique, et de leurs évolutions.

Le Comité se réunit en particulier lorsqu'un projet concernant le marché asiatique doit recueillir l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance.

ACTIVITÉ EN 2014

Au cours de l'exercice 2014, le Comité Asia business development s'est réuni une fois avec un taux de participation de 100 %. Cette première réunion a permis de revoir les règles de fonctionnement du Comité et de ses attentes, d'examiner le PMT de la région ASEAN, ainsi que la stratégie de développement sur ce marché. Les résultats des joint-ventures chinoises ont été passés en revue.

3.2.1.3. L'APPLICATION DU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE AFEP-MEDEF

Le tableau ci-après récapitule les recommandations du code AFEP-MEDEF que la Société a décidé d'écarter compte tenu de sa situation particulière :

Recommandation concernée	Explications
Réunion des administrateurs non-exécutifs hors la présence des administrateurs exécutifs ou internes au cours de laquelle serait réalisée l'évaluation des performances du Président et une réflexion sur l'avenir du management (art. 10.4)	La mise en œuvre de cette recommandation pour une société duale nécessite des ajustements : d'une part, une réunion des membres indépendants du Conseil de Surveillance se tient au moins une fois par an, et d'autre part, l'évaluation des performances du Président du Directoire et les réflexions sur l'avenir du management s'effectuent lors d'une réunion du Conseil de Surveillance hors la présence des membres du Directoire.
Durée du mandat des membres du Conseil de Surveillance (art. 14)	La durée du mandat des membres du Conseil de Surveillance est de quatre ans. L'Assemblée Générale des actionnaires du 25 avril 2012 a opéré une modification statutaire de la durée des mandats de 6 à 4 ans qui ne portait que pour l'avenir. En conséquence, le mandat de Mme Pamela Knapp qui a été nommée en 2011 reste de six ans jusqu'à son prochain renouvellement.
Part représentative des membres indépendants du Comité financier et d'audit (art. 16.1)	Plus de la majorité (57 %) des membres du Comité financier et d'audit sont indépendants (au lieu de deux tiers au minimum recommandés par le Code). La part relativement importante des membres non indépendants s'explique par la présence d'un représentant de chacun des trois actionnaires de référence, compte tenu de la composition du capital et de la gouvernance du Groupe issue des augmentations de capital réalisées en 2014. L'atteinte du seuil des deux tiers conduirait à une augmentation du nombre de membres du comité, ce qui risquerait de se faire au détriment de son efficacité et n'est donc pas envisagé à ce jour.
Avis préalable du Conseil de Surveillance avant d'accepter un nouveau mandat dans une société cotée (applicable aux membres du Directoire) (art. 19)	En application du Règlement intérieur, les membres du Conseil de Surveillance informent à ce jour la Société de toute prise ou cessation de mandat dans d'autres sociétés. S'agissant des membres du Directoire, à l'occasion d'une prochaine modification du Règlement intérieur, il sera proposé au Conseil de Surveillance de prévoir un avis préalable avant d'accepter un nouveau mandat dans une société cotée.
Part variable prépondérante des jetons de présence (art. 21.1)	Une part variable dans l'attribution des jetons de présence a été instaurée au second semestre 2014 afin de tenir compte de l'assiduité des membres aux séances du Conseil. Elle représente au maximum 50 % des jetons de présence attribués (pour plus de détails, se reporter au chapitre 3.4. du document de référence). S'agissant d'un nouveau dispositif, le Conseil pourra à l'avenir faire évoluer le niveau de part variable s'il le juge pertinent.
Obligation de conservation d'un nombre significatif d'actions par les membres du Directoire (art. 23.2.1)	Le Conseil de Surveillance a examiné la mise en œuvre de cette recommandation mais a décidé de l'écarter pour le moment, étant donné que les membres du Directoire n'ont pas bénéficié de plans d'attribution d'options ou d'actions depuis 2008 (un processus d'attribution d'actions n'a été ré-initié qu'en 2015). Il est rappelé que lors de la disponibilité d'actions de performance, le Conseil exige désormais que les membres du Directoire acquièrent 5 % d'actions sur le marché et conservent 50 % des actions reçues. Une exigence de conservation d'un nombre significatif d'actions en fonction de leur rémunération de référence sera mise en place à l'occasion de plans d'attribution ultérieurs.

3.2.1.4. LES PRINCIPES DE RÉMUNÉRATION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DU DIRECTOIRE

Les principes et les règles arrêtés par le Conseil de Surveillance pour déterminer les rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux sont présentés au chapitre 3.4 du document de référence.

3.2.1.5. PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES AUX ASSEMBLÉES GÉNÉRALES DE PEUGEOT S.A. ET PUBLICATION DES INFORMATIONS RELATIVES AUX ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

Les éléments relatifs à la participation des actionnaires aux Assemblées Générales sont présentés au chapitre 7 du document de référence. En application de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, il est spécifié qu'il n'existe pas d'accord prévoyant des indemnités pour les membres du Directoire ou du Conseil de Surveillance si leur mandat prend fin en raison d'une offre publique. Il est précisé, conformément à l'article L. 225-68 du Code de commerce alinéa 10, que les autres informations visées à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce sont publiées au chapitre 7 du document de référence.

3.2.2. PROCÉDURES DE GESTION DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE

3.2.2.1. OBJECTIFS DU CONTRÔLE INTERNE DU GROUPE

Pour traiter les risques endogènes ou exogènes auxquels le Groupe doit faire face, PSA Peugeot Citroën a mis en place un dispositif de management des risques et de contrôle interne qui vise à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et orientations fixées par le Directoire ;
- le bon fonctionnement des processus internes des sociétés, notamment ceux concourant à la sauvegarde de leurs actifs ;
- la fiabilité des informations financières.

Plus généralement, ce dispositif contribue à la maîtrise des activités du Groupe, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

3.2.2.2. CADRE DE RÉFÉRENCE UTILISÉ PAR PSA PEUGEOT CITROËN

Le dispositif de management des risques et de contrôle interne du Groupe est conforme et opérant selon les règles édictées par la 8^e directive concernant le contrôle légal des comptes, le cadre de référence de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) émis en janvier 2007, et le rapport du groupe de travail sur le comité d'audit de l'AMF du 22 juillet 2010. L'activité bancaire du Groupe dispose d'un dispositif spécifique adapté aux établissements de crédit conformément au règlement n° 97-2, relatif au contrôle interne des établissements de crédit.

Faurecia, en tant que société dont les titres sont admis sur un marché réglementé qui agit sous la responsabilité de son Conseil d'Administration, applique sa démarche de contrôle interne de façon indépendante vis-à-vis du Groupe. À ce titre, des développements spécifiques lui sont consacrés ci-après.

3.2.2.3. PRINCIPES DU DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE

La conception du dispositif de contrôle interne en vigueur dans le Groupe a été guidée par les exigences suivantes :

- prendre en compte les ambitions du Groupe ;
- impliquer toutes les sociétés du Groupe dans le dispositif et assurer la gestion des risques et du contrôle interne pour leur activité ;
- respecter les lois et règlements, l'exemplarité des comportements et l'éthique ;
- gérer, dans chaque direction, l'intégralité des risques inhérents à son activité à travers des procédés de contrôle interne adaptés aux enjeux ;
- identifier et traiter les risques majeurs (« Top-Risques ») auxquels le Groupe est exposé et assurer un reporting jusqu'au niveau du Comité exécutif ;
- rendre le dispositif auditable sur la base d'indicateurs de qualité.

3.2.2.4. ACTEURS ET PROCESSUS

3.2.2.4.1. AU NIVEAU DU GROUPE ET DE LA DIVISION AUTOMOBILE

Il existe un dispositif d'ensemble contribuant à la maîtrise des risques du Groupe.

Des documents de référence, constituant un cadre de travail qui s'impose à tous, fixent l'organisation et les modes de fonctionnement du Groupe décidés par le Comité exécutif.

Ceux-ci prennent la forme d'un livret général d'organisation et d'un manuel des règles de fonctionnement (ci-après « Règles de Fonctionnement ») qui décrivent les responsabilités, les procédures à suivre et, plus généralement, les règles à appliquer par tous. En complément, chaque Direction dispose d'un manuel de référence décrivant ses propres modes de fonctionnement.

Ces documents sont disponibles sur l'intranet du Groupe.

La démarche de gestion des risques est déployée dans toutes les directions du Groupe.

Chaque direction pilote, conformément à la Règle de Fonctionnement correspondante, l'identification et le contrôle des risques auxquels elle est exposée et met en place les plans d'actions de traitement des risques nécessaires.

La Direction de l'audit et du management des risques pilote la démarche de management des risques et contrôle la bonne application des dispositifs de maîtrise des risques.

Les principaux risques de chaque direction, dont l'impact et la criticité (impact x probabilité) sont les plus élevés, font l'objet d'un reporting semestriel spécifique « Top-Risques Direction » de chaque direction auprès du Secrétariat Général, via sa Direction de l'audit et du management des risques.

En complément la Direction de l'audit et du management des risques identifie les principaux risques transversaux du Groupe, une fois par an, lors d'entretiens conduits avec un échantillon représentatif de cadres dirigeants et responsables du Groupe.

La cartographie des risques majeurs « Top-Risques Groupe » (issus notamment des « Top-Risques de Direction » et des entretiens précédemment cités) est examinée annuellement par le Comité exécutif et présentée au Comité financier et d'audit du Conseil de Surveillance. Le Comité exécutif valide les plans d'actions de traitement des « Top-Risques Groupe ».

Des dispositifs particuliers de gestion et de contrôle des risques permettent de couvrir des risques spécifiques.

La Charte éthique actualisée et complétée en 2010, mise à disposition de tous les salariés du Groupe en accès immédiat depuis le portail intranet, est déployée auprès de l'ensemble des salariés, auxquels il a été demandé d'adhérer formellement. Le comité éthique présidé par le Secrétaire général se réunit chaque trimestre. Un réseau international de *Chief Ethics Officers* relaie la démarche dans tous les pays où le Groupe exerce son activité et assure le reporting au comité éthique des cas et problèmes rencontrés localement. Pour plus d'informations sur la démarche éthique du Groupe, il convient de se reporter au paragraphe 2.3.4 du présent document de référence.

Le dispositif de lutte contre la fraude a été renforcé en 2012 et placé sous la responsabilité du comité éthique du Groupe qui en délègue

l'animation, les opérations d'investigation, le suivi des dossiers et le reporting à la Direction de la sûreté du Groupe.

La Direction de la sûreté, placée sous l'autorité du Secrétariat Général, est chargée de définir et de coordonner, au plan mondial, l'ensemble des actions visant à protéger les salariés et les actifs matériels et immatériels du Groupe (hors Faurecia) contre les risques résultant d'actes de malveillance de toute nature.

La Direction des affaires juridiques, rattachée au Secrétariat Général, assure l'élaboration ou la vérification des engagements contractuels pris par le Groupe. Elle est en charge de l'organisation de la défense des intérêts du Groupe dans les litiges qui peuvent l'opposer à des tiers. Elle contribue ainsi à limiter et à gérer les risques juridiques auxquels le Groupe est exposé.

La Direction du contrôle de gestion, placée sous l'autorité du Directeur financier, assure le pilotage de la performance économique du Groupe et, à ce titre, est chargée de proposer à la Direction générale les objectifs annuels et pluriannuels, en termes de croissance, de marge opérationnelle et de rentabilité des capitaux employés. À cet effet, elle anime les processus d'élaboration de plan à moyen terme (PMT) et de cadrage budgétaire. Elle contrôle les résultats des directions opérationnelles et des projets et assure le reporting de synthèse. En outre, elle a en charge des missions à caractère économique, notamment pour le domaine automobile, tels que le calcul et la fourniture des prix de revient des produits, le contrôle des prix de vente, le contrôle de la rentabilité des projets, le pilotage financier des coopérations industrielles avec les autres constructeurs et des négociations à mener lors des opérations de fusions, acquisitions, cessions, etc., ainsi que la normalisation des règles et standards de gestion.

Le contrôle de la bonne application de ces dispositifs de maîtrise des risques par la Direction de l'audit et du management des risques

La Direction de l'audit et du management des risques vérifie, via des missions d'audit, le respect de l'ensemble des Règles de Fonctionnement édictées. Le plan d'audit annuel, défini en toute indépendance, est élaboré à partir des « Top-Risques Groupe » et est soumis pour validation à la Direction générale et présenté au Comité financier et d'audit du Conseil de Surveillance. La Direction de l'audit et du management des risques évalue également le degré de maturité des dispositifs de maîtrise des risques mis en œuvre et émet, le cas échéant, des recommandations visant à améliorer leur efficacité. 107 missions ont été réalisées en 2014 sur l'ensemble du périmètre du Groupe.

La fonction de supervision et de contrôle du Conseil de Surveillance

Au sein du Conseil de Surveillance, le Comité financier et d'audit s'assure du suivi de l'efficacité du système de gestion des risques et de contrôle interne. Il prend connaissance des informations qui lui sont communiquées par le Secrétariat Général relatives aux dispositifs en place et à leur degré de maturité, à la cartographie des « Top-Risques Groupe », en particulier des risques significatifs susceptibles d'avoir un impact sur l'information financière et comptable.

Il examine également les principes d'organisation et de fonctionnement de l'Audit interne, donne son avis sur le plan d'audit et est informé des résultats des missions réalisées en exécution de ce plan ainsi que des missions de contrôle de suivi des recommandations aux services audités.

3.2.2.4.2. BANQUE PSA FINANCE

Banque PSA Finance (BPF) a mis en place un dispositif de contrôle interne qui est conforme au règlement n° 97-02, relatif au contrôle interne des établissements de crédit. Ce dispositif est décrit dans le rapport annuel de BPF disponible sur son site Internet (www.banquepsafinance.com).

3.2.2.4.3. FAURECIA

Le contrôle interne est un dispositif du groupe Faurecia qui comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de chaque société et du groupe pris dans son ensemble qui :

- › contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources ; et
- › doit lui permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité.

Le contrôle interne au sein du groupe Faurecia a pour objectif d'assurer :

- › la conformité aux lois et règlements ;
- › l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction générale et/ou le Conseil d'Administration ;
- › le bon fonctionnement des processus internes de chaque société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- › la fiabilité des informations financières ;
- › la lutte contre la fraude.

Le groupe Faurecia s'appuie sur le cadre de référence de l'AMF et son guide d'application dans sa version actualisée du 22 juillet 2010. Le contrôle interne du groupe est mis en œuvre en prenant en compte tant le fonctionnement opérationnel du groupe que sa structure juridique. Il concerne toutes les filiales du groupe consolidées par la méthode de l'intégration globale.

Le contrôle interne est mis en œuvre par les organes de Direction et par l'ensemble des salariés du groupe Faurecia à travers leurs actions quotidiennes dans le strict respect des procédures du groupe.

Les acteurs internes, parties prenantes du système de contrôle interne, comprennent notamment :

- › le Conseil d'Administration, qui détermine les grandes orientations de l'activité et de la stratégie du groupe et supervise leur déploiement ;
- › le Comité d'audit dont les attributions sont définies par le Conseil d'Administration, qui joue un rôle essentiel notamment dans le suivi (i) du processus d'élaboration de l'information financière, (ii) de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques et (iii) du contrôle légal des comptes annuels et consolidés par les Commissaires aux Comptes ;
- › la Direction et le réseau de contrôle interne au niveau du groupe et de la Direction financière de certaines régions dont le but est de renforcer la gouvernance, d'améliorer les procédures, processus et outils informatiques et de former les managers sur les concepts et procédures liées au contrôle interne ;
- › la Direction de l'audit interne qui tend à évaluer par une approche systématique et méthodique les processus de management des risques, de contrôle interne et de gouvernement d'entreprise, s'assure de la cohérence de la démarche du groupe avec la législation et les préconisations de place et, s'assure en permanence du respect des procédures à travers des missions s'appuyant sur des tests et des vérifications. En cas de manquement, elle s'assure de la bonne mise en œuvre des plans d'actions correctifs et rend compte de l'efficacité du contrôle interne. Ses travaux sont approuvés et contrôlés par le Président et revus par le Comité d'audit. Elle peut intervenir en cas de besoin sur l'ensemble des processus du groupe à travers le monde. Elle conduit ses missions, en toute indépendance et étaye systématiquement ses conclusions de faits précis, dûment vérifiés et rigoureusement chiffrés. Elle met à la disposition de la Direction générale l'ensemble de ses travaux et lui rend compte régulièrement du déroulement de ses missions et du respect de ses objectifs. Le suivi des recommandations adressées par l'audit interne aux sites audités s'effectue par (i) une analyse par questionnaire à trois, six et douze mois après le rapport final, (ii) un suivi en comité des opérations (iii) un post-audit sur site si cela est jugé nécessaire. Elle présente chaque

semestre le planning d'audit, les rapports effectués, et la réalisation de ses objectifs au Directeur financier du groupe et, au moins une fois par an au Comité d'audit.

Le contrôle des programmes fait l'objet de procédures de contrôle interne spécifiques. Ainsi, la vie d'un programme est encadrée par des procédures et outils de contrôle. Le *Program Management System* (PMS) organise de façon rigoureuse les étapes successives de la vie d'un programme. Chaque programme est jalonné depuis le traitement de l'appel d'offres jusqu'à la fin de vie du produit. Dans le cadre du système de contrôle, des revues de programmes par les activités concernées ont lieu mensuellement. Ces revues sont formalisées et comportent l'obligation de présenter un certain nombre de documents. L'objectif de ce processus est d'identifier de façon continue les risques du programme, les plans d'actions nécessaires et de les mettre en œuvre.

Les risques qualité sont également l'objet d'un traitement particulier. Ils sont évalués par des indicateurs précis avec des rapports mensuels qui génèrent les plans d'amélioration avec transversalisation des actions pour la prévention des risques majeurs et ce, à tous les niveaux dans l'organisation. Par ailleurs, un système d'alerte, *Alert Management System* (AMS), permet d'informer en temps réel la direction des problèmes rencontrés. Ce système s'assure aussi qu'une réaction rapide et structurée avec résolution de problème et capitalisation de la solution est réalisée par l'organisation. Enfin, la Direction qualité du groupe dispose d'une structure d'auditeurs indépendante des organisations opérationnelles pour effectuer des audits à la fois dans les sites de production mais aussi dans les centres de recherche et développement.

S'agissant de l'information comptable et financière, les procédures de contrôle interne nécessaires à la production d'une information fiable sont mises en place au niveau local. Elles comprennent notamment des prises d'inventaire physiques, une séparation des tâches et des réconciliations avec des sources d'information indépendantes.

À tous les niveaux du groupe, les principes qui sont mis en œuvre pour l'élaboration des comptes sont :

- le traitement de l'exhaustivité des transactions ;
- la conformité des transactions aux principes comptables applicables ;
- la revue périodique des actifs.

La bonne articulation du reporting financier avec les systèmes opérationnels du groupe constitue la clef de voûte de l'élaboration de l'information financière et comptable. Faurecia a mis en place depuis 2008 un ERP groupe sur la base du logiciel SAP qui est maintenant déployé sur la plupart des plateformes comptables du groupe et continue progressivement à être mis en œuvre sur les différents sites industriels du groupe.

Ainsi et notamment, dans ce contexte, l'établissement de comptes mensuels complets permet de réduire fortement les risques lors des arrêts semestriels et annuels notamment sur le respect des délais. Les difficultés sont ainsi anticipées, les comptes réciproques sont rapprochés chaque mois, les opérations particulières sont traitées sans attendre la clôture annuelle, la justification du calcul de l'impôt devient un exercice régulier.

3.2.2.5. ÉLABORATION DU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

En complément de la démarche de gestion des Risques décrite ci-avant, qui s'applique à elle comme à toute autre direction du Groupe, la Direction financière a la responsabilité de la définition et de la mise en œuvre du dispositif de contrôle interne spécifique à l'élaboration et à la publication de l'information comptable et financière.

3.2.2.5.1. ORGANISATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

La Direction financière dispose d'un référentiel technique et organisationnel « Nordic » comprenant : les normes comptables et de consolidation Groupe, les bonnes pratiques comptables, les normes de comptabilité intégrée, les normes de gestion finance, les normes de financement et trésorerie et les normes liées à la fiscalité. Ce référentiel est accessible à tous les salariés du Groupe de manière à garantir une application uniforme des normes. Chaque nature de norme dispose d'un correspondant responsable de la mise à jour.

Les normes comptables décrivent les principes comptables applicables à l'ensemble des filiales du Groupe, par référence aux normes IFRS telles qu'approuvées par l'Union Européenne, en tenant compte des choix comptables ou des anticipations autorisées décidées par le Groupe. Elles précisent notamment les traitements et schémas d'écritures comptables relatifs aux opérations complexes et/ou nouvelles. Les normes comptables sont déclinées de façon spécifique dans le secteur bancaire et chez Faurecia.

Le référentiel de bonnes pratiques comptables élaboré par la Direction de la comptabilité automobile est accessible à l'ensemble des salariés de la division Automobile du Groupe. Il contribue à l'application uniforme des bonnes pratiques identifiées au sein du Groupe en termes de qualité comptable et de contrôle interne.

Un calendrier de gestion Groupe, établi par la Direction centrale du contrôle de gestion, est diffusé annuellement à l'ensemble des services comptables, financiers et de gestion du Groupe. Il fixe notamment pour chaque période mensuelle les différentes dates d'arrêts comptables, de reporting et de comités de résultats. De même, la Direction de la consolidation établit et diffuse au travers d'une norme le planning de transmission et d'intégration des liasses de consolidation des filiales.

Les systèmes d'information comptables et financiers développés et/ou mis en œuvre dans le Groupe par la Direction informatique répondent aux besoins exprimés par les services utilisateurs (comptabilité, consolidation, gestion, finance, trésorerie). Chaque application fait l'objet d'une classification en termes de disponibilité, intégrité, confidentialité et traçabilité des informations transmises ou produites. Cette classification détermine le niveau d'exigence de la gestion des accès (confidentialité et traçabilité) ainsi que celui des plans de continuité et de reprise d'activité (disponibilité et intégrité). Les procédures d'archivage et de sauvegarde des données informatisées, mises en œuvre, permettent de respecter les obligations légales en termes de conservation des données et de reconstituer les pistes d'audit en termes de traçabilité de l'information.

Afin de garantir le maintien et l'amélioration de la qualité comptable et du contrôle interne au sein de la division Automobile du Groupe, il a été institué dans chaque service comptable des directions de tutelle concernées un « plan de qualité comptable » placé sous l'autorité du Directeur financier. Ce plan rassemble l'ensemble des actions menées en interne afin de mettre en œuvre les recommandations issues des audits internes et externes mais aussi les améliorations identifiées par les équipes elles-mêmes. Tous les semestres, une réunion de suivi du plan de qualité comptable, présidée par le Directeur financier du Groupe, permet aux opérationnels de décrire l'avancée des plans d'actions.

3.2.2.5.2. PROCÉDURES RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

L'information financière mise à la disposition de tiers par le Groupe est constituée des états financiers consolidés du Groupe et comptes sociaux de Peugeot S.A., arrêtés par le Directoire et diffusés après examen par le Conseil de Surveillance, des analyses de gestion sur ces états financiers et des communiqués de presse diffusés par le Groupe.

Les résultats consolidés mensuels, semestriels et annuels sont validés conjointement par les services comptables, le service consolidation, le contrôle de gestion central ainsi que les services de gestion de chaque direction. Ils font l'objet d'un reporting établi sur la base des comptes consolidés complets du Groupe, examiné mensuellement par la Direction générale.

L'élaboration des états financiers consolidés du Groupe est un processus assuré par la Direction de la consolidation (en charge également des normes comptables), à partir des comptes « retraités » des sociétés du Groupe hors Faurecia, établis conformément aux normes et interprétations du référentiel comptable IFRS telles qu'adoptées par l'Union Européenne, et de la sous-consolidation du groupe Faurecia. Les comptes des filiales du Groupe sont établis sous le contrôle des directions comptables et financières des différentes divisions du Groupe (Automobile, Équipement Automobile, Financement). Ces dernières assurent la justification et la validation des comptes sociaux et retraités en liaison avec les directions opérationnelles et la Direction du contrôle de gestion (co-validation systématique). La Direction de la consolidation établit mensuellement les comptes consolidés du Groupe, qui répondent aux besoins de gestion interne et aux besoins de publication externe pour les clôtures semestrielle et annuelle. Elle établit également les comptes sociaux et retraités de Peugeot S.A. Elle prend en compte les travaux des Commissaires aux Comptes.

La consolidation des comptes est réalisée par des équipes dédiées au niveau du Groupe, au niveau de BPF et ses filiales, ainsi qu'au niveau de Faurecia. L'ensemble des sociétés consolidées transmettent chaque mois à l'équipe dédiée concernée leurs états financiers détaillés, établis conformément aux normes du Groupe (compte de résultat, bilan, flux de trésorerie et états analytiques) pour intégration aux comptes consolidés. Chaque filiale est responsable de l'établissement régulier d'un état de rapprochement entre ses capitaux propres sociaux et ses capitaux propres établis conformément aux normes du Groupe et cet état est contrôlé par l'équipe de consolidation afin de vérifier en particulier la comptabilisation des impôts différés. Toutes les écritures de consolidation sont contrôlées et tracées. Une analyse globale des variations des principaux postes de compte de résultat, bilan ou tableau des flux de trésorerie consolidés est réalisée et diffusée chaque mois à la Direction générale.

La fiabilité des données transmises par les filiales est contrôlée à la fois par leurs équipes de contrôle de gestion, par les directions comptables et financières des divisions et par la Direction de la consolidation.

Les états financiers des filiales sont centralisés à l'aide du logiciel Magnitude implanté dans toutes les filiales consolidées afin de garantir la sécurité et la traçabilité des données.

Les engagements hors bilan sont identifiés au sein de chacune des sociétés du Groupe et sont transmis au service de consolidation des comptes.

Les dispositifs de contrôle des actifs sont basés sur des inventaires annuels des stocks détenus par le Groupe, mais aussi par des inventaires des immobilisations corporelles détenues sur les sites du Groupe, organisés par rotation une fois tous les trois ans. Ces inventaires sont réalisés selon des procédures strictes en termes de séparation des tâches et de contrôle des comptages, qui en garantissent la fiabilité.

Les orientations de placement et de financement ainsi que l'évaluation de l'ensemble des risques de contreparties auxquelles le Groupe est exposé du fait de ses opérations sur les marchés financiers sont validées par la Direction financière.

La Direction de la communication financière rattachée hiérarchiquement à la Direction financière est responsable de toutes les opérations de communication auprès des investisseurs et des autorités de marchés financiers. Elle coordonne notamment les opérations de rédaction du document de référence annuel par les différentes entités contributrices du Groupe et veille au respect du planning d'élaboration et de diffusion, et ce en concertation avec les Commissaires aux Comptes. La Direction du contrôle de gestion est responsable quant à elle de l'élaboration et de la présentation des données financières de synthèse en termes d'analyses de résultats ou de prévisions.

3.2.2.6. DILIGENCES AYANT SOUS-TENDU LA PRÉPARATION DU RAPPORT

Les diligences mises en œuvre pour établir ce rapport ont principalement consisté à :

- » recenser l'ensemble des pratiques existant au sein des directions opérationnelles du Groupe concernant l'existence de procédures et la réalisation d'analyses des risques ainsi que leur mise à jour périodique ;
- » vérifier l'adéquation des dispositifs de contrôle interne du Groupe avec les principes généraux posés par le cadre de référence des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne établi sous l'égide de l'AMF ;
- » de manière plus détaillée, s'assurer, au niveau de la Direction financière et avec le soutien des équipes comptables, de consolidation, de communication financière et de gestion, que les processus de production et d'arrêtés des comptes du Groupe respectent les critères de qualité définis pour chaque catégorie d'opérations par le guide d'application intégré au cadre de référence.

3.3. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE LA SOCIÉTÉ PEUGEOT S.A.

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de la société Peugeot S.A. et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre Société conformément aux dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil de Surveillance un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil de Surveillance, établi en application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil de Surveillance comporte les autres informations requises à l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 20 février 2015

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

Jean-Louis Simon

Jérôme de Pastors

ERNST & YOUNG et Autres

Christian Mouillon

Marc Stoessel

3.4. RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Ce chapitre a été établi avec le concours du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.

La rémunération des membres du Directoire et celle des membres du Conseil de Surveillance est déterminée par le Conseil de Surveillance sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance. Dans son analyse et ses propositions au Conseil, le comité est attentif au respect des recommandations du code AFEP-MEDEF dans sa version de juin 2013.

3.4.1. RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

La politique de rémunération est décidée par le Conseil de Surveillance sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance. Elle prend en compte les principes d'exhaustivité, d'équilibre, de cohérence, d'intelligibilité et de mesure.

L'ensemble des éléments de rémunération de chaque membre du Directoire est revu chaque année pour apprécier globalement la rémunération de chacun (rémunération fixe, rémunération variable, attribution éventuelle d'actions de performance, régime de retraite supplémentaire, voiture de fonction).

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

Jusqu'au 31 décembre 2014, les éléments de rémunération des membres du Directoire étaient constitués par :

- › une part fixe annuelle ;
- › une part variable annuelle ;
- › le bénéfice du régime de retraite supplémentaire.

Les montants correspondant aux rémunérations 2014 figurent au tableau 2 ci-après.

LA RÉMUNÉRATION FIXE

La rémunération fixe annuelle du Président du Directoire et des membres du Directoire reflète les responsabilités qu'ils assument.

Elle est restée inchangée depuis 2009.

En 2014, la rémunération fixe annuelle du Président du Directoire s'est élevée à 1 300 000 euros et celle des autres membres du Directoire à 618 000 euros. M. Grégoire Olivier, membre du Directoire qui est basé en Chine, bénéficie en outre d'une prime d'éloignement correspondant en 2014, sur une base annuelle, à la moitié de sa rémunération fixe.

LA RÉMUNÉRATION VARIABLE

La rémunération variable est conçue afin d'aligner la rétribution des membres du Directoire avec la performance annuelle du Groupe et de contribuer année après année à la mise en œuvre de sa stratégie.

Elle est exprimée en pourcentage de la rémunération fixe annuelle.

PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

La rémunération variable maximum pouvait représenter en cible 150 % de la rémunération fixe pour le Président du Directoire.

AUTRES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Pour les autres membres du Directoire, la rémunération variable maximum pouvait représenter en cible 110 % de leur rémunération fixe.

DES OBJECTIFS PRÉCIS, PRÉÉTABLIS ET AMBITIEUX

Sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil de Surveillance détermine en début d'exercice des objectifs qualitatifs et quantitatifs précis et ambitieux pour l'exercice.

Des objectifs communs aux membres du Directoire, ainsi que des objectifs individuels, leur étaient assignés.

OBJECTIFS PRÉÉTABLIS POUR L'EXERCICE 2014

Comme pour tous les salariés du Groupe bénéficiaires d'une part variable, il a été décidé une condition de déclenchement et un coefficient d'abattement en fonction du free cash flow opérationnel. Ainsi, si le free cash flow opérationnel 2014 des sociétés industrielles et commerciales (hors restructurations et éléments exceptionnels) est :

- › inférieur à 0, aucune part variable n'est payée ;
- › compris entre 0 et 400 millions d'euros, seuls les objectifs individuels sont payés à 50 % et les objectifs collectifs ne sont pas payés ;
- › supérieur à 400 millions d'euros, les objectifs sont payés normalement en fonction de leur atteinte.

PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

Sur une cible de 150 % de la rémunération fixe :

- › 80 % de la part variable cible (soit 120 % de la rémunération fixe) du Président du Directoire correspondaient à l'atteinte de l'objectif collectif Groupe concernant le free cash flow opérationnel des sociétés industrielles et commerciales (hors restructurations et éléments exceptionnels) ;
- › 20 % de sa part variable cible (soit 30 % de la rémunération fixe) étaient représentés par un objectif annuel et individuel de performance fonction d'une évaluation qualitative par le Conseil de Surveillance de sa performance dans la prise de ses fonctions au cours de l'année 2014, appréciée au regard de critères liés à la réussite managériale et aux relations avec les actionnaires.

AUTRES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Sur une cible de 110 % de la rémunération fixe :

- les **objectifs collectifs Groupe** représentaient 75 % de la part variable cible (soit 82,5 % de la rémunération fixe) des autres membres du Directoire et étaient constitués :
 - du niveau de résultat opérationnel courant Groupe (hors Faurecia) (représentant 70 % des objectifs collectifs Groupe) ;
 - du niveau de sécurité du personnel (représentant 10 %) ;
 - du niveau de qualité de service et du taux de défaillance véhicule moyen Groupe (représentant 20 %).

Le niveau de réalisation requis pour ces critères avait été établi de façon précise, en relation avec les éléments correspondants du budget.

- les **objectifs annuels et individuels** de performance représentaient 25 % de la part variable cible (soit 27,5 % de la rémunération fixe) des autres membres du Directoire. Ces objectifs individuels, en relation avec les fonctions exécutives respectives des autres membres du Directoire, étaient au nombre d'un ou de deux et intégraient des objectifs quantitatifs, tels que le free cash flow opérationnel et le niveau de maîtrise des investissements.

Les objectifs chiffrés ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

NIVEAU D'ATTEINTE DES OBJECTIFS EN 2014

La part variable de l'exercice écoulé a été fixée par le Conseil de Surveillance du 17 février 2015 en fonction du degré de réalisation des objectifs ainsi prédéfinis.

Compte tenu du niveau de free cash flow opérationnel 2014 des sociétés industrielles et commerciales et de la réalisation par M. Carlos Tavares de la totalité de ses objectifs et de 9/10^e de leurs objectifs par les autres membres du Directoire, le Conseil de Surveillance a arrêté la rémunération variable au titre de l'exercice 2014 du Président du Directoire, M. Carlos Tavares, à un montant de 1 615 919 euros bruts et celle de chacun des autres membres du Directoire, MM. Jean-Baptiste de Chatillon, Grégoire Olivier et Jean-Christophe Quémard, à un montant de 621 473 euros bruts.

RETRAITE À PRESTATIONS DÉFINIES

À l'issue des travaux menés par le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le régime de retraite supplémentaire, applicable aux membres du Directoire et à des salariés non-mandataires sociaux, a fait l'objet d'un nouveau règlement approuvé par le Conseil de Surveillance et qui a pris effet au 1^{er} janvier 2014. Il se substitue entièrement aux règlements précédemment en vigueur.

Aux termes du nouveau règlement, les membres du Directoire, comme les autres bénéficiaires (salariés non-mandataires sociaux), bénéficient d'un régime collectif, aléatoire et additif.

Une ancienneté minimale de huit ans comme bénéficiaire du régime (ou de cinq ans s'ils précèdent immédiatement le départ à la retraite) et la présence au moment du départ à la retraite est nécessaire pour en bénéficier. Les rentes versées sont plafonnées à 30 % de la rémunération de référence égale à la moyenne des trois dernières années de rémunération fixe et des huit dernières années de rémunération variable.

Le montant de la retraite supplémentaire est calculé de la façon suivante :

- 3,5 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté dans le régime, ce pourcentage étant réduit à 2,5 % au titre de chacune des années au cours de laquelle des conditions de performance liées aux résultats du Groupe ne seraient pas remplies ;
- 1 % par année d'ancienneté dans le Groupe au cours de laquelle l'intéressé ne bénéficiait pas du régime ;
- plafonné à 30 % de la rémunération de référence.

Sollicité par le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance préalablement à la mise en place de ce nouveau régime de retraite, le Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise AFEP-MEDEF a considéré, dans un avis en date du 16 décembre 2013, que ce régime était conforme aux recommandations du code AFEP-MEDEF révisé en juin 2013.

Le tableau 10 ci-après présente les engagements concernant les membres du Directoire au titre de ce régime de retraite supplémentaire. La rémunération globale des membres du Directoire a été déterminée en prenant en compte l'avantage que représente le bénéfice de ce régime de retraite supplémentaire.

AUTRES AVANTAGES

Les membres du Directoire ne bénéficient d'aucun avantage en nature autres que la mise à disposition d'un véhicule de fonction et une couverture médicale.

Il n'existe aucun engagement donné en faveur des membres du Directoire, passés ou actuels, concernant des avantages dus à l'occasion de la cessation de leur mandat.

Le détail des rémunérations, engagements et avantages de toute nature consentis aux membres du Directoire au titre de leurs mandats pour l'exercice 2014 est présenté dans les tableaux 1, 2 et 10 ci-après.

ATTRIBUTION D'OPTIONS OU D'ACTIONS DE PERFORMANCE

De 2008 à 2014, les membres du Directoire n'ont pas bénéficié d'attribution d'options ou d'actions de performance.

Les membres du Directoire ayant bénéficié de plans d'attribution d'options d'achat d'actions en 2007 et 2008 étaient soumis à des obligations de conservation⁽¹⁾ et à l'interdiction de recourir à des instruments de couverture.

Le détail des plans d'options d'achat d'actions en vigueur au 31 décembre 2014, est exposé dans la Note 11 aux États financiers de Peugeot S.A. figurant dans le chapitre 6 du présent document de référence. Le tableau 5 ci-après précise qu'aucune option n'a été levée par les mandataires sociaux au cours de l'exercice 2014.

CONTRAT DE TRAVAIL

Aucun membre du Directoire n'exerce de fonction salariée dans le Groupe, étant précisé que les contrats de travail de MM. Jean-Baptiste de Chatillon, Grégoire Olivier et Jean-Christophe Quémard sont suspendus. Cette suspension est justifiée par l'ancienneté importante acquise dans leurs fonctions de salarié. M. Carlos Tavares n'est pas titulaire d'un contrat de travail.

(1) Obligation de conserver sous la forme nominative jusqu'à la fin de leur mandat une quantité d'actions issues de la levée des options attribuées correspondant à 15 % de la plus-value théorique brute réalisable.

ÉVOLUTION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION EN 2015

En 2015, la structure de la rémunération évolue afin de favoriser la réalisation d'objectifs à court et long terme dans une optique de rationalisation et d'alignement des intérêts des membres du Directoire avec ceux de l'entreprise et des actionnaires.

Elle se compose chacun pour un tiers environ :

- d'une part fixe annuelle ;
- d'une part variable annuelle ;
- d'un plan de rémunération long terme (actions de performance).

Des benchmarks de sociétés comparables du CAC 40 ont été réalisés par deux cabinets indépendants concernant la rémunération fixe, la rémunération variable et le plan de performance à long terme.

Le niveau de rémunération fixe annuelle, de rémunération variable annuelle (150 % de sa rémunération fixe pour le Président du Directoire et 110 % pour celle des autres membres du Directoire) sont maintenus à l'identique pour la cinquième année consécutive.

S'agissant de la prime d'éloignement dont bénéficie M. Grégoire Olivier, membre du Directoire qui est basé en Chine, une dégressivité est appliquée à compter de 2015 (prime de 35 % de la rémunération fixe à compter de 2015, puis prime de 10,5 % à compter de 2018).

Comme en 2014, la rémunération variable annuelle repose sur le degré d'atteinte d'objectifs prédéfinis.

Pour 2015, les objectifs collectifs Groupe représentent 80 % de la part variable cible liée aux objectifs du Président du Directoire et des autres membres du Directoire et portent sur un niveau de free cash flow opérationnel Groupe cumulé et de résultat opérationnel courant PSA (respectivement 40 % chacun). Les objectifs annuels et individuels de performance représentent 20 % de leur part variable cible liée aux objectifs et portent notamment sur le taux de fréquence des accidents avec arrêts, sur le taux de défaillance véhicules moyen Groupe, sur le résultat opérationnel courant de certaines régions ou de fonctions relevant de la compétence de l'un des membres du Directoire.

Comme l'ensemble des salariés éligibles à une part variable, un double seuil de déclenchement sera appliqué en fonction du free cash flow opérationnel Groupe et du résultat opérationnel courant de la division Automobile.

Afin de les inciter à inscrire leur action dans le long terme, le Conseil de Surveillance du 17 février 2015 a décidé de procéder à une attribution d'actions de performance pour les membres du Directoire, dans le cadre d'un plan d'ensemble portant sur plusieurs centaines de cadres dirigeants et supérieurs du Groupe, ce conformément à l'autorisation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 24 avril 2013.

L'attribution au Président du Directoire a porté sur 130 000 actions de performance et aux autres membres du Directoire sur 65 000 actions de performance.

Les actions ne sont définitivement acquises qu'au terme d'une période de deux ans. Les actions, une fois définitivement attribuées, devront être conservées par les membres du Directoire pendant une durée de deux ans à compter de la date de leur attribution définitive.

L'acquisition définitive a été soumise à des conditions de performance en termes de free cash flow opérationnel des sociétés industrielles et commerciales 2014-2016 cumulé, de position financière nette des sociétés industrielles et commerciales en 2016 et de résultat opérationnel courant automobile en 2016. Le système est additif (33 % au titre du FCF + 33 % au titre de la dette + 33 % au titre du ROC auto).

Cette attribution a été assortie :

- d'une obligation des membres du Directoire de conserver, au nominatif et jusqu'à la cessation de leurs fonctions, au moins 50 % du nombre d'actions définitivement acquises (en fonction de l'atteinte des conditions de performance) à l'issue de la période d'acquisition ;
- d'une obligation des membres du Directoire d'acquiescer, à la date de disponibilité des actions attribuées, un nombre d'actions équivalent à 5 % du nombre d'actions définitivement acquises (en fonction de l'atteinte des conditions de performance) à l'issue de la période d'acquisition ; et
- d'un engagement des membres du Directoire de ne pas recourir à des opérations de couverture de leur risque sur les actions attribuées, et ce jusqu'à la fin de la période de conservation des actions qui leur auront été effectivement attribuées.

Il est rappelé que, dans le cadre du Protocole conclu avec l'État en relation avec le soutien accordé à Banque PSA Finance sous la forme d'une garantie d'émissions obligataires, l'attribution de rémunérations variables ou l'acquisition définitive des actions par les membres du Directoire suppose l'accord préalable de l'État en cas de non-atteinte par Banque PSA Finance de certains ratios de solvabilité et de liquidité ⁽¹⁾.

AVIS DES ACTIONNAIRES SUR LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Les éléments de rémunération des membres du Directoire, qui seront soumis à l'avis de l'Assemblée Générale des actionnaires du 29 avril 2015 en application des recommandations du code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées (§ 24.3), sont présentés au chapitre 8.1.

(1) Ratios présentés au chapitre 5.6 du document de référence (Note 13.5.A aux États financiers consolidés, p. 240).

3.4.2. RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Les membres du Conseil de Surveillance, ainsi que le censeur, sont rémunérés par des jetons de présence dont le montant annuel global est préalablement autorisé par l'Assemblée Générale des actionnaires. Ce montant a été fixé jusqu'à nouvelle décision à 1 000 000 euros par l'Assemblée Générale de Peugeot S.A. du 31 mai 2011.

Sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil de Surveillance du 29 avril 2014 a institué une part variable dans l'attribution des jetons de présence, afin de tenir compte de l'assiduité des membres :

- une part fixe de 20 000 euros par an ;
- une part variable de 4 000 euros pour chaque participation à une réunion du Conseil (y compris par audio-conférence ou visio-conférence), cette part variable étant plafonnée à 20 000 euros par an.

Il a décidé de conserver en l'état les modalités de rémunération des membres des Comités du Conseil : 15 000 euros annuels pour l'appartenance à un Comité, ce montant étant porté à 30 000 euros annuels pour la Présidence du Comité financier et d'audit et 20 000 euros annuels pour la Présidence des autres Comités.

Un élément variable dans la rémunération des censeurs a également été institué en 2014 : la fraction des jetons de présence qui leur sera allouée sera désormais composée d'une part fixe de 10 000 euros par an, et d'une part variable de 2 000 euros pour chaque participation

à une réunion du Conseil (y compris par audio-conférence ou visio-conférence), cette part variable étant plafonnée à 10 000 euros par an.

Ces nouveaux principes d'allocation des jetons de présence sont entrés en vigueur au second semestre 2014, étant précisé que les rémunérations à verser aux membres du Conseil ayant été en fonctions au cours du premier semestre 2014 ont été calculées selon les règles en vigueur jusqu'à ce jour, et sur une base « prorata temporis ».

La rémunération du Président du Conseil de Surveillance a été réduite de 425 000 euros à 300 000 euros bruts annuels (en sus des jetons de présence). La rémunération des Vice-Présidents du Conseil de Surveillance a été maintenue à 40 000 euros bruts annuels (en sus des jetons de présence).

En 2014, M. Louis GALLOIS a renoncé comme en 2013 à sa rémunération de Président du Conseil de Surveillance et à l'attribution des jetons de présence qui lui étaient dus. Mme Anne Valleron (représentant les salariés actionnaires) a également renoncé, comme en 2013, à ses jetons de présence.

Les membres du Conseil de Surveillance ne bénéficient d'aucun avantage en nature à l'exception du Président du Conseil de Surveillance qui dispose d'un véhicule de fonction. La Société rembourse les frais exposés pour l'exercice de leur mission par les membres du Conseil de Surveillance. Le détail des rémunérations allouées aux membres du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2014 figure dans le tableau 3 ci-après.

3.4.3. MONTANT DES RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES VERSÉS

TABLEAU 1 : TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Carlos TAVARES Président du Directoire à compter du 31 mars 2014 Membre du Directoire du 1 ^{er} janvier au 30 mars 2014	Exercice 2013	Exercice 2014
Rémunérations dues au titre de l'exercice en tant que Membre du Directoire (01/01/2014-30/03/2014) (détaillées au tableau 2)		308 812
Rémunérations dues au titre de l'exercice en tant que Président du Directoire (31/03/2014 - 31/12/2014) (détaillées au tableau 2)		2 442 124
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillés au tableau 4)		
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)		
TOTAL	0	2 750 936

Philippe VARIN Président du Directoire jusqu'au 30 mars 2014	Exercice 2013	Exercice 2014 du 01/01/2014 au 30/03/2014
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 302 904	323 998
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillés au tableau 4)		
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)		
TOTAL	1 302 904	323 998

Jean-Baptiste CHASSELOUP de CHATILLON
Membre du Directoire
Directeur Financier
Directeur des Systèmes d'information

	Exercice 2013	Exercice 2014
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	620 904	1 243 096
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)		
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)		
TOTAL	620 904	1 243 096

Grégoire OLIVIER
Membre du Directoire
Directeur Chine et ASEAN

	Exercice 2013	Exercice 2014
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	929 904	1 552 096
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)		
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)		
TOTAL	929 904	1 552 096

Jean-Christophe QUÉMARD
Membre du Directoire
Directeur zone Afrique-Moyen-Orient

	Exercice 2013	Exercice 2014
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	620 904	1 243 096
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)		
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)		
TOTAL	620 904	1 243 096

TABLEAU 2 : TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Carlos TAVARES Président du Directoire à compter du 31 mars 2014 Membre du Directoire du 1 ^{er} janvier au 30 mars 2014	Montants au titre de l'exercice 2013		Montants au titre de l'exercice 2014	
	Dus	Versés en 2013	Dus	Versés en 2014
Rémunération fixe en tant que Membre du Directoire (01/01/2014-30/03/214)			154 500	154 500
Rémunération fixe en tant que Président du Directoire (31/03/2014-31/12/214)			976 894	976 894
Rémunération variable en tant que Membre du Directoire (01/01/2014-31/03/214)			153 419	
Rémunération variable en tant que Président du Directoire (31/03/2014-31/12/214)			1 462 500	
Rémunération exceptionnelle				
Avantage en nature voiture			2 880	2 880
Avantage en couverture médicale			743*	743*
TOTAL	0	0	2 750 936	1 135 017

* Cotisations patronales réintégrées à la rémunération brute en application de la Loi n° 2013-1278 du 20 décembre 2013.

Philippe VARIN Président du Directoire jusqu'au 30 mars 2014	Montants au titre de l'exercice 2013		Montants au titre de l'exercice 2014 du 01/01/2014 au 30/03/2014	
	Dus	Versés en 2013	Dus	Versés en 2014
Rémunération fixe	1 300 000	1 300 000	323 106	323 106
Rémunération variable				
Rémunération exceptionnelle				
Avantage en nature voiture	2 904	2 904	720	720
Avantage en couverture médicale			173*	173*
TOTAL	1 302 904	1 302 904	323 998	323 998

* Cotisations patronales réintégrées à la rémunération brute en application de la Loi n° 2013-1278 du 20 décembre 2013.

Jean-Baptiste CHASSELOUP de CHATILLON Membre du Directoire Directeur Financier Directeur des Systèmes d'information	Montants au titre de l'exercice 2013		Montants au titre de l'exercice 2014	
	Dus	Versés en 2013	Dus	Versés en 2014
Rémunération fixe	618 000	618 000	618 000	618 000
Rémunération variable			621 473	
Rémunérations diverses				
Avantage en nature voiture	2 904	2 904	2 880	2 880
Avantage en couverture médicale			743*	743*
TOTAL	620 904	620 904	1 243 096	621 623

* Cotisations patronales réintégrées à la rémunération brute en application de la Loi n° 2013-1278 du 20 décembre 2013.

Grégoire OLIVIER Membre du Directoire Directeur Chine et ASEAN	Montants au titre de l'exercice 2013		Montants au titre de l'exercice 2014	
	Dus	Versés en 2013	Dus	Versés en 2014
Rémunération fixe	618 000	618 000	618 000	618 000
Rémunération variable			621 473	
Rémunération exceptionnelle				
Prime éloignement	309 000	309 000	309 000	309 000
Avantage en nature voiture	2 904	2 904	2 880	2 880
Avantage en couverture médicale			743*	743*
TOTAL	929 904	929 904	1 552 096	930 623

* Cotisations patronales réintégrées à la rémunération brute en application de la Loi n° 2013-1278 du 20 décembre 2013.

Jean-Christophe QUÉMARD Membre du Directoire Directeur zone Afrique-Moyen-Orient	Montants au titre de l'exercice 2013		Montants au titre de l'exercice 2014	
	Dus	Versés en 2013	Dus	Versés en 2014
Rémunération fixe	618 000	618 000	618 000	618 000
Rémunération variable			621 473	
Rémunérations diverses				
Avantage en nature voiture	2 904	2 904	2 880	2 880
Avantage en couverture médicale			743*	743*
TOTAL	620 904	620 904	1 243 096	621 623

* Cotisations patronales réintégrées à la rémunération brute en application de la Loi n° 2013-1278 du 20 décembre 2013.

MM. Carlos Tavarès et Jean-Baptiste Chasseloup de Chatillon ne perçoivent pas de jetons de présence au titre de leur mandat d'administrateur de la société Faurecia.

TABLEAU 3 : TABLEAU SUR LES JETONS DE PRÉSENCE ET LES AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Mandataires sociaux non dirigeants	Montant versés au cours de l'exercice 2013	Montant versés au cours de l'exercice 2014 premier semestre	Montant versés au cours de l'exercice 2014 deuxième semestre	Montant versés au cours de l'exercice 2014
Louis GALLOIS Membre du Conseil de Surveillance Président du Conseil de Surveillance depuis le 29 avril 2014				
Jetons de présence, autres rémunérations	0*	0*	0*	0*
Thierry PEUGEOT** Président du Conseil de Surveillance jusqu'au 29 avril 2014 Vice-Président et Représentant permanent d'EPF au Conseil de Surveillance du 29 avril au 3 juillet 2014				
Jetons de présence	40 000	20 000		20 000
Jetons de présence (participation aux comités)	32 500	10 000		10 000
Autres rémunérations (Présidence du Conseil de Surveillance)	425 000	141 600		141 600
Autres rémunérations (Vice-Présidence du Conseil de Surveillance)		6 667		6 667
Bruno BÉZARD Vice-Président et Membre du Conseil de Surveillance depuis le 29 avril 2014				
Jetons de présence		6 667	18 000	24 667
Jetons de présence (participation aux comités)		5 000	15 000	20 000
Autres rémunérations (Vice-Présidence du Conseil de Surveillance)		6 667	20 000	26 667
Marie-Hélène PEUGEOT RONCORONI Membre du Conseil de Surveillance jusqu'au 29 avril 2014 Vice-Président et Représentant permanent d'EPF au Conseil de Surveillance depuis juillet 2014				
Jetons de présence	40 000	13 333	20 000	33 333
Jetons de présence (participation aux comités)	15 000	5 000	15 000	20 000
Autres rémunérations (Vice-Présidence du Conseil de Surveillance)			20 000	20 000
XU Ping Vice-Président et Membre du Conseil de Surveillance depuis le 29 avril 2014				
Jetons de présence		6 667	20 000	26 667
Jetons de présence (participation aux comités)		5 000	15 000	20 000
Autres rémunérations (Vice-Présidence du Conseil de Surveillance)		6 667	20 000	26 667
Jean-Philippe PEUGEOT Vice-Président et Membre du Conseil de Surveillance jusqu'au 29 avril 2014 Censeur du 29 avril au 3 juillet 2014				
Jetons de présence	40 000	13 333		13 333
Jetons de présence (participation aux comités)	40 000	10 000		10 000
Autres rémunérations (Vice-Présidence du Conseil de Surveillance)	40 000	13 333		13 333
Jetons de présence (Censeur)		3 333		3 333
Jean-Louis SILVANT Vice-Président et Membre du Conseil de Surveillance jusqu'au 29 avril 2014				
Jetons de présence	40 000	13 333		13 333
Jetons de présence (participation aux comités)	37 500	10 000		10 000
Autres rémunérations (Vice-Présidence du Conseil de Surveillance)	40 000	13 333		13 333
Patricia BARBIZET Membre du Conseil de Surveillance				
Jetons de présence	20 000	20 000	20 000	40 000
Jetons de présence (participation aux comités)	7 500	12 500	22 500	35 000
Pamela KNAPP Membre du Conseil de Surveillance				
Jetons de présence	40 000	20 000	20 000	40 000
Jetons de présence (participation aux comités)	15 000	10 000	15 000	25 000
Jean-François KONDRATIUK Membre du Conseil de Surveillance				
Jetons de présence	0***	20 000	20 000	40 000
Jetons de présence (participation aux comités)		5 000	15 000	20 000

Mandataires sociaux non dirigeants	Montant versés au cours de l'exercice 2013	Montant versés au cours de l'exercice 2014 premier semestre	Montant versés au cours de l'exercice 2014 deuxième semestre	Montant versés au cours de l'exercice 2014
LIU Weidong Membre du Conseil de Surveillance depuis le 29 avril 2014				
Jetons de présence		6 667	20 000	26 667
Jetons de présence (participation aux comités)		5 833	17 500	23 333
Robert PEUGEOT** Membre du Conseil de Surveillance jusqu'au 29 avril 2014 et Représentant permanent de FFP au Conseil de Surveillance depuis le 29 avril 2014				
Jetons de présence	40 000	20 000	20 000	40 000
Jetons de présence (participation aux comités)	42 500	17 500	17 500	35 000
Henri Philippe REICHSTUL Membre du Conseil de Surveillance				
Jetons de présence	40 000	20 000	20 000	40 000
Jetons de présence (participation aux comités)	15 000	10 000	15 000	25 000
Dominique REINICHE Membre du Conseil de Surveillance				
Jetons de présence	40 000	20 000	20 000	40 000
Jetons de présence (participation aux comités)	22 500	15 000	15 000	30 000
Geoffroy ROUX de BÉZIEUX Membre du Conseil de Surveillance				
Jetons de présence	0***	20 000	20 000	40 000
Jetons de présence (participation aux comités)	0***	12 500	17 500	30 000
Anne VALLERON Membre du Conseil de Surveillance				
Jetons de présence	0*	0*	0*	0*
Florence VERZELEN Représentant permanent de SOGEPA au Conseil de Surveillance depuis le 29 avril 2014				
Jetons de présence		6 667	20 000	26 667
Jetons de présence (participation aux comités)		5 000	15 000	20 000
Marc FRIEDEL Censeur jusqu'au 29 avril 2014				
Jetons de présence	20 000			
Jetons de présence (participation aux comités)	7 500			
Jetons de présence (censeur)	10 000	6 667		6 667
Jean-Paul PARAYRE Membre du Conseil de Surveillance jusqu'au 29 avril 2014				
Jetons de présence	40 000	13 333		13 333
Jetons de présence (participation aux comités)	45 000	15 000		15 000
Thierry PILENKO Membre du Conseil de Surveillance jusqu'au 29 avril 2014				
Jetons de présence	40 000	13 333		13 333
Jetons de présence (participation aux comités)	15 000	5 000		5 000
Frédéric BANZET Censeur depuis le 29 juillet 2014				
Jetons de présence			10 000	10 000
François MICHELIN Censeur jusqu'au 29 avril 2014				
Jetons de présence	20 000	6 667		6 667
Roland PEUGEOT Censeur jusqu'au 29 avril 2014				
Jetons de présence	20 000	6 667		6 667
TOTAL	1 290 000****	623 267	503 000	1 126 267

* M. Louis GALLOIS a renoncé comme en 2013 à sa rémunération de Président du Conseil de Surveillance et à l'attribution des jetons de présence qui lui étaient dus. Mme Anne Valleron (représentant les salariés actionnaires) a également souhaité renoncer, comme en 2013, à ses jetons de présence.

** MM. Thierry PEUGEOT et Robert PEUGEOT ont respectivement perçu par ailleurs 17 700 euros et 30 233 euros pour l'année 2014 et 0 euros et 26 400 euros pour l'année 2013 au titre de leur mandat d'administrateur de la société FAURECIA.

*** M. Jean-François KONDRATIUK (représentant les salariés) et M. Geoffroy ROUX DE BÉZIEUX ont renoncé à leurs jetons de présence en 2013.

**** Le montant total versé en 2013 aux mandataires sociaux non dirigeants s'élève à 1 360 000 euros en incluant MM. Ernest-Antoine SEILLIÈRE et Joseph F. TOOT dont le mandat a pris fin en 2013 et qui n'ont pas perçu de jetons de présence en 2014.

TABLEAU 4 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUEES DURANT L'EXERCICE A CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
NÉANT						

TABLEAU 5 : OPTION DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Aucune option n'a été levée par les mandataires sociaux au cours de l'exercice 2014.

TABLEAU 6 : ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Néant.

TABLEAU 7 : ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Néant.

TABLEAU 8 : HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS INFORMATION SUR LES OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT

Date du Directoire	24/08/2004	23/08/2005	23/08/2006	22/08/2007	20/08/2008
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées, dont le nombre pouvant être souscrites ou achetées par :	1 159 040	1 100 050	1 439 487	1 629 993	1 916 820
Jean-Baptiste CHASSELOUP de CHATILLON Membre du Directoire Directeur Financier Directeur des Systèmes d'information				6 131	9 197
Grégoire OLIVIER Membre du Directoire Directeur Chine et ASEAN				91 962	91 962
Jean-Christophe QUÉMARD Membre du Directoire Directeur zone Afrique-Moyen-Orient				6 131	45 981
Point de départ d'exercice des options	24/08/2007	23/08/2008	23/08/2009	22/08/2010	20/08/2011
Date d'expiration	24/08/2012	23/08/2013	23/08/2014	22/08/2015	20/08/2016
Prix de souscription ou d'achat	40,68	44,76	26,84	39,43	21,58
Modalités d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)					
Nombres d'actions souscrites au 31/12/2014	12 000	10 000	15 000	0	0
Nombre cumulé d'options d'achat d'actions annulées ou caduques	1 147 040	1 080 050	1 424 487	288 801	315 051
Options d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	0	0	0	1 341 192	1 601 769

TABLEAU 9 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALAIRES NON MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVEES PAR CES DERNIERS

	Nombre total d'options attribuées / d'actions souscrites ou achetées	Prix d'exercice
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	0	
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé	0	

TABLEAU 10 : ENGAGEMENTS CONCERNANT LES MEMBRES DU DIRECTOIRE

	Contrat de Travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence		Engagements au titre du régime de retraite des dirigeants au 31/12/2014	
Dirigeants Mandataires Sociaux	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Philippe VARIN Président du Directoire jusqu'au 30 mars 2014		✓	✓			✓		✓	✓	
Carlos TAVARES Président du Directoire depuis le 31 mars 2014		✓	✓			✓		✓	✓	
Grégoire OLIVIER Membre du Directoire depuis le 16/02/2007	✓ ⁽¹⁾		✓			✓		✓	✓	
Jean-Baptiste CHASSELOUP de CHATILLON Membre du Directoire depuis le 13/03/2012	✓ ⁽¹⁾		✓			✓		✓	✓	
Jean-Christophe QUÉMARD Membre du Directoire depuis le 13/03/2012	✓ ⁽¹⁾		✓			✓		✓	✓	

(1) Contrat de travail suspendu au moment de leur nomination.

Le montant total des engagements du régime de retraite des dirigeants au 31 décembre 2014 représente, s'agissant des membres du Directoire, 14 millions d'euros hors taxe (contre 16 millions d'euros hors taxe en 2013). À fin 2014, compte tenu de leurs années respectives dans le régime et des résultats du Groupe, les droits potentiels accumulés par chacun des membres du Directoire représentent : 3,5 % de son revenu de référence ⁽¹⁾ pour M. Carlos Tavares, 30 % de celui-ci pour M. Jean-Baptiste de Chatillon, 28 % de celui-ci pour M. Grégoire Olivier et 30 % de celui-ci pour M. Jean-Christophe Quémard, sous réserve de leur présence dans le Groupe au moment de leur départ en retraite (pour plus d'explications sur les droits potentiels accumulés, se reporter au chapitre 8.1. pages 308 et suivantes).

M. Philippe Varin a renoncé aux dispositions de ses droits à retraite auxquels il avait droit et bénéficie du régime résultant du nouveau règlement ayant pris effet au 1^{er} janvier 2014 qui est conforme aux recommandations du code AFEP-MEDEF applicables en la matière et qui a été approuvé par le Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise AFEP-MEDEF, selon son avis du 16 décembre 2013. Il a fait valoir ses droits à la retraite au cours de l'exercice 2014. À ce titre, il bénéficie d'une pension de retraite supplémentaire d'un montant annuel brut de 299 000 euros.

(1) Trois dernières années de rémunération fixe et des huit dernières années de rémunération variable projetées à la retraite.

4

ANALYSE DE L'ACTIVITÉ ET DES RÉSULTATS DU GROUPE EN 2014 ET PERSPECTIVES

4.1. ANALYSE DE L'ACTIVITÉ ET DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS	150	4.3. RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ MÈRE	157
4.1.1. Activité et résultat du Groupe pour l'exercice 2014	150	4.4. CONTRATS IMPORTANTS	159
4.1.2. Autres éléments du compte de résultat	152	4.5. INVESTISSEMENTS ET RECHERCHE & DÉVELOPPEMENT	160
4.2. SITUATION FINANCIÈRE ET TRÉSORERIE	154	4.5.1. Les enjeux réglementaires et consommateurs	160
4.2.1. Capitaux propres de l'émetteur	154	4.5.2. La stratégie R&D PSA Peugeot Citroën	161
4.2.2. Endettement net des activités industrielles et commerciales et ratio d'endettement net	154	4.5.3. Les réponses technologiques PSA Peugeot Citroën	166
4.2.3. Sources et montant des flux de trésorerie consolidés et description de ces flux	154	4.6. ÉVÉNEMENTS RÉCENTS ET PERSPECTIVES	168
4.2.4. Financement et ressources de liquidité	156	4.6.1. Informations sur les tendances	168
4.2.5. Provisions pour garantie	156	4.6.2. Prévisions ou estimations du bénéfice	168
4.2.6. Engagements de retraites et assimilés	156		
4.2.7. Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influencé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement sur les opérations de la Société	156		
4.2.8. Informations concernant les sources de financement attendues ou qui seront nécessaires pour honorer certains engagements	156		

4.1. ANALYSE DE L'ACTIVITÉ ET DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS

Les comptes du Groupe au 31 décembre 2013, présentés en comparatif, font l'objet de retraitements par rapport aux comptes antérieurement publiés. Les comptes sont notamment impactés par le reclassement des activités de Banque PSA Finance apportées dans le cadre d'un partenariat. Pour plus de détails, veuillez vous reporter à la Note 3.4 figurant dans les Notes aux États financiers consolidés au 31 décembre 2014.

4.1.1. ACTIVITÉ ET RÉSULTAT DU GROUPE POUR L'EXERCICE 2014

4.1.1.1. CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE

Le Groupe est géré en trois secteurs principaux :

- la division Automobile qui regroupe principalement les activités de conception, de fabrication et de commercialisation des voitures particulières et véhicules utilitaires des marques Peugeot, Citroën et DS ;
- la division Équipement automobile, constituée du groupe Faurecia spécialisé dans les métiers des systèmes d'intérieur, des sièges d'automobile, d'extérieurs d'automobile et des technologies de contrôle des émissions ;
- la division activités de Financement, qui correspond au groupe Banque PSA Finance, assure le financement des ventes aux clients des marques Peugeot, Citroën et DS ainsi que celui de leurs réseaux de distribution. Banque PSA Finance a le statut d'établissement financier.

Le tableau ci-après indique le chiffre d'affaires consolidé par activité :

(en millions d'euros)	2014	2013	Variation
Automobile	36 085	36 415	- 0,9 %
Faurecia	18 829	18 029	4,4 %
Banque PSA Finance	1 703	1 773	- 3,9 %
Banque PSA Finance – Réconciliation*	(752)	(843)	-
Éliminations et autres activités	(2 258)	(2 295)	-
TOTAL	53 607	53 079	1 %

* La réconciliation reprend les impacts IFRS 5 et effectue le lien avec la présentation dans le compte de résultat consolidé.

Le chiffre d'affaires Groupe n'inclut pas celui des sociétés chinoises Dongfeng Peugeot Citroën Automobile (DPCA), Dongfeng Peugeot Citroën Automobile Sales (DPCS) et Changan PSA Automobile (CAPSA), entreprises détenues à 50/50, qui sont mises en équivalence dans les comptes du Groupe.

Sur l'ensemble de l'année 2014, le chiffre d'affaires du Groupe est en hausse de 1 % à 53 607 millions d'euros par rapport à 53 079 millions d'euros en 2013.

La division Automobile voit son chiffre d'affaires baisser de 330 millions d'euros, Faurecia a accru son chiffre d'affaires de 800 millions d'euros et Banque PSA Finance voit son chiffre d'affaires baisser de 70 millions d'euros. Les performances de chaque activité sont commentées en section 4.1.1.3.

Le tableau ci-après indique le chiffre d'affaires consolidé et sa répartition relative par zone géographique de commercialisation à la clientèle.

(en millions d'euros)	2014	2013
Chiffre d'affaires de PSA Peugeot Citroën	53 607	53 079
Contribution nette au chiffre d'affaires de PSA Peugeot Citroën		
Zone Europe	70,0 %	66,1 %
Zone Eurasie	1,6 %	2,5 %
Zone Chine et Asie du Sud-Est	7,1 %	6,1 %
Zone Inde Pacifique	2,1 %	1,9 %
Zone Amérique latine	7,4 %	10,3 %
Zone Moyen-Orient et Afrique	4,4 %	5,3 %
Zone Amérique du Nord	7,4 %	7,8 %
TOTAL	100 %	100 %

4.1.1.2. RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT DU GROUPE

Le tableau ci-après indique le résultat opérationnel courant par activité :

(en millions d'euros)	2014	2013
Automobile	63	(1 039)
Faurecia	673	538
Banque PSA Finance	337	369
Banque PSA Finance – Réconciliation*	(211)	(217)
Éliminations et autres activités	43	(15)
TOTAL	905	(364)

* La réconciliation reprend les impacts IFRS 5 et effectue le lien avec la présentation dans le compte de résultat consolidé.

Le résultat opérationnel courant du Groupe pour l'année 2014 s'établit à 905 millions d'euros à comparer à une perte de 364 millions d'euros pour 2013. Cette hausse provient pour l'essentiel de la division Automobile qui voit son résultat opérationnel courant s'améliorer de 1 102 millions d'euros.

4.1.1.3. ANALYSE DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT PAR DIVISION

DIVISION AUTOMOBILE

(en millions d'euros)	2014	2013
Chiffre d'affaires	36 085	36 415
Résultat opérationnel courant	63	(1 039)
% du chiffre d'affaires	0,2 %	- 2,9 %

CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires de la division Automobile en 2014 s'établit à 36 085 millions d'euros, en légère baisse de 0,9 % par rapport à celui de 2013.

Le chiffre d'affaires véhicules neufs en 2014, à 25 235 millions d'euros contre 25 710 millions d'euros en 2013, est en recul de 1,8 %. Le mix produit continue d'être favorable à + 3 %, l'effet prix est également favorable sur l'année à + 1,2 %. Ces deux effets ne suffisent pas à compenser la contraction des volumes (- 2,5 %) ni l'effet change (- 2,7 %) reflétant notamment l'évolution défavorable du peso argentin. L'effet « autres » s'établit à - 0,7 %.

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

Le résultat opérationnel courant de la division Automobile s'élève à 63 millions d'euros en 2014 contre une perte de 1 039 millions d'euros en 2013. La différence de 1 102 millions d'euros est liée pour - 500 millions d'euros à un environnement défavorable et pour + 1 602 millions d'euros à la performance du Groupe.

Les facteurs ayant contribué à la variation du résultat opérationnel courant de la division Automobile sont les suivants :

- › la contraction de la demande de marché a généré un effet négatif de 97 millions d'euros sur le résultat ;
- › l'évolution des coûts matières et autres coûts externes a eu un impact négatif de 52 millions d'euros⁽¹⁾.

PERFORMANCE DE LA DIVISION AUTOMOBILE

La performance de l'activité Automobile a contribué positivement au résultat opérationnel courant à 1 602 millions d'euros sur l'exercice 2014.

- › l'amélioration des coûts de production et autres frais s'est poursuivie avec 331 millions d'euros ainsi qu'un gain sur les frais de recherche et développement de 94 millions d'euros⁽¹⁾ ;
- › l'amélioration du mix produit s'est poursuivie avec + 500 millions d'euros ;
- › l'effet prix et enrichissement produit est ressorti positif, à 458 millions d'euros ;
- › l'effet parts de marché – mix pays est négatif de 48 millions d'euros ;
- › les frais fixes, de marketing et autres frais ce sont améliorés de 266 millions d'euros.

ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE

L'évolution de l'environnement économique a eu un impact négatif de 500 millions d'euros sur le résultat opérationnel courant :

- › l'effet « change et autre » a eu un impact négatif de 351 millions d'euros comprenant 364 millions d'euros d'impact négatif des devises principalement dû au peso argentin et au rouble ;

(1) Ces effets incluent l'impact positif de 122 millions d'euros résultant des dépréciations exceptionnelles des actifs de la division Automobile constatées en 2012 et 2013 (IAS 36).

FAURECIA

(en millions d'euros)	2014	2013
Chiffre d'affaires	18 829	18 029
Résultat opérationnel courant	673	538
% du chiffre d'affaires	+ 3,6 %	+ 3,0 %

Résultat net à 166 millions d'euros en progression de 89 %.

Cash-flow net à 216 millions d'euros.

Endettement financier net à 1,39 milliard d'euros, en baisse de 131 millions d'euros.

CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires total de Faurecia pour l'année 2014 s'élève à 18 829 millions d'euros à comparer à 18 029 millions d'euros en 2013, soit une progression de 4,4 % (+ 5,5 % à taux de changes et périmètre constants).

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

Le résultat opérationnel courant s'élève à 673 millions d'euros, soit 3,6 % du chiffre d'affaires total, à comparer à 538 millions d'euros et 3,0 % du chiffre d'affaires en 2013. La « guidance » pour 2014, ajustée à la hausse le 29 juillet 2014, était une marge opérationnelle comprise entre 3,3 % et 3,6 %.

Pour une information plus détaillée sur Faurecia, veuillez vous reporter au rapport annuel de Faurecia disponible sur le site www.faurecia.com

BANQUE PSA FINANCE

(en millions d'euros)	2014	2013
Chiffre d'affaires	1 703	1 773
Produit net bancaire	851	891
Résultat opérationnel courant	337	369
% du chiffre d'affaires	19,8 %	20,8 %

CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires de Banque PSA Finance s'établit pour l'année 2014 à 1 703 millions d'euros, en baisse de 3,9 % par rapport à l'année 2013 (1 773 millions d'euros).

Banque PSA Finance a maintenu une pénétration financement à un haut niveau, 28,7 %, malgré des conditions de refinancement très élevées.

En 2014, les niveaux d'immatriculations ayant connu des évolutions différentes en fonction des zones, Banque PSA Finance enregistre une baisse de 4,1 % des volumes de financement à la clientèle finale, qui passent de 731 003 à 700 855 contrats.

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

Le résultat opérationnel courant de Banque PSA Finance s'élève à 337 millions d'euros au 31 décembre 2014, à comparer à 369 millions d'euros au 31 décembre 2013. Cette dégradation est essentiellement la résultante de la baisse du Produit Net Bancaire, compensée partiellement par une amélioration du coût du risque.

Pour une information plus détaillée sur Banque PSA Finance, veuillez vous reporter au rapport annuel de Banque PSA Finance disponible sur le site www.banquepsafinance.com

4.1.2. AUTRES ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT

4.1.2.1. RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

Les charges opérationnelles non courantes s'établissent en 2014 à 910 millions d'euros à comparer à une charge de 1 578 millions d'euros en 2013 :

- les pertes de valeur des UGT, provisions pour contrats onéreux et autres charges de la division Automobile s'élèvent à 134 millions d'euros. Elles comprennent notamment une perte de valeur sur les actifs de l'UGT Amérique latine et Russie de 88 millions d'euros (voir Note 8.3. aux États financiers consolidés au 31 décembre 2014) ;

- les frais de rationalisation des structures s'élèvent en 2014 à 761 millions d'euros, dont 682 millions d'euros concernant la division Automobile et 76 millions d'euros relatifs à Faurecia. Les charges pour la division Automobile concernent principalement la reconnaissance des plans de restructuration des sites industriels en Europe pour 452 millions d'euros, la réorganisation commerciale du Groupe en Europe pour 111 millions d'euros. Les autres charges de restructuration concernent notamment les filiales du Groupe en Amérique latine pour 59 millions d'euros. Les frais de rationalisation du groupe Faurecia incluent des coûts de restructuration de 71 millions d'euros (voir Note 5.4. aux États financiers consolidés au 31 décembre 2014).

Les produits opérationnels non courants s'établissent à 228 millions d'euros contre 413 millions d'euros en 2013 et comprennent pour 119 millions d'euros le résultat de cession de biens immobiliers et pour 101 millions d'euros des reprises sur perte de valeur des UGT, sur contrats onéreux et autres produits de la division Automobile.

Pour plus de détails, veuillez vous reporter à la Note 5.4 figurant dans les Notes aux États financiers consolidés au 31 décembre 2014.

Dans ce contexte, le résultat opérationnel en 2014 est un gain de 223 millions d'euros par rapport à une perte de 1 529 millions d'euros en 2013.

(en millions d'euros)	2014	2013
Automobile	(533)	(2 104)
Faurecia	587	431
Banque PSA Finance	335	369
Banque PSA Finance - Réconciliation*	(212)	(217)
Éliminations et autres activités	46	(8)
TOTAL PSA PEUGEOT CITROËN	223	(1 529)

* La réconciliation reprend les impacts IFRS 5 et effectue le lien avec la présentation dans le compte de résultat consolidé.

4.1.2.2. RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier, correspondant au solde des produits sur prêts, titres de placement et trésorerie, des charges de financement et des produits et charges à caractère financier, représente pour 2014 une charge de 763 millions d'euros, à comparer à une charge de 664 millions d'euros en 2013.

Pour plus de détails, veuillez vous référer à la Note 12.2 figurant dans les Notes aux États financiers consolidés au 31 décembre 2014.

Pour plus de détails, veuillez vous référer à la Note 3.3 aux États financiers consolidés au 31 décembre 2014.

4.1.2.6. RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES

Le résultat net des activités poursuivies est une perte de 822 millions d'euros en 2014 contre une perte de 2 574 millions d'euros en 2013.

4.1.2.3. IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

Le montant de l'impôt sur les résultats ressort à 313 millions d'euros en 2014 contre 306 millions d'euros en 2013.

Pour plus de détails, veuillez vous référer à la Note 14 aux États financiers consolidés au 31 décembre 2014.

4.1.2.7. RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS DESTINÉES À ÊTRE REPRISES EN PARTENARIAT

Le résultat net des activités destinées à être reprises en partenariat est un bénéfice de 267 millions d'euros en 2014 à comparer à un bénéfice de 347 millions d'euros en 2013.

4.1.2.4. RÉSULTAT NET DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

Le résultat net des sociétés mises en équivalence pour l'exercice 2014 est un produit de 282 millions d'euros à comparer à un produit de 173 millions d'euros en 2013. Les sociétés mises en équivalence comprennent pour l'essentiel Dongfeng Peugeot Citroën Automobile (DPCA), Dongfeng Peugeot Citroën Automobile Sales (DPCS) et Changan PSA Automobiles (CAPSA).

La contribution de DPCA au résultat est de 230 millions d'euros en 2014 à comparer à 187 millions d'euros en 2013. La contribution de DPCS s'élève à 53 millions d'euros. Celle de CAPSA est négative de 20 millions d'euros en 2014 à comparer à - 49 millions d'euros en 2013.

Pour plus de détails sur le résultat net des sociétés mises en équivalence, veuillez vous référer à la Note 11 aux États financiers consolidés au 31 décembre 2014.

4.1.2.8. RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ

Le résultat net consolidé est une perte de 555 millions d'euros en 2014 contre une perte de 2 227 millions d'euros en 2013.

4.1.2.9. RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ - PART DU GROUPE

Le résultat net consolidé, part du Groupe, ressort à - 706 millions d'euros en 2014 à comparer à - 2 327 millions d'euros en 2013.

4.1.2.5. AUTRES CHARGES LIÉES AU FINANCEMENT NON TRANSFÉRÉ DES ACTIVITÉS DESTINÉES À ÊTRE REPRISES EN PARTENARIAT

Les autres charges liées au financement non transféré des activités destinées à être reprises en partenariat ressortent à 251 millions d'euros en 2014 à comparer à 248 millions d'euros en 2013.

4.1.2.10. RÉSULTAT NET PAR ACTION

Par action, le résultat net des activités poursuivies, part du Groupe, représente une perte de 1,59 euro en 2014 à comparer à une perte de 7,82 euros en 2013. Le résultat net, part du Groupe, représente une perte de 1,15 euro en 2014 à comparer à une perte de 6,80 euros en 2013.

Pour la ventilation par action diluée, les valeurs sont respectivement de - 1,59 euro et - 1,15 euro à comparer à - 7,82 euros et - 6,80 euros en 2013.

Veuillez vous référer à la Note 15.2 aux États financiers consolidés au 31 décembre 2014.

4.2. SITUATION FINANCIÈRE ET TRÉSORERIE

4.2.1. CAPITAUX PROPRES DE L'ÉMETTEUR

À 10 418 millions d'euros au 31 décembre 2014, les capitaux propres du Groupe sont en hausse par rapport au niveau atteint à fin décembre 2013 (7 837 millions d'euros). L'écart provient principalement des augmentations de capital et d'une augmentation des réserves du Groupe.

Au 31 décembre 2014, le capital social se compose de 783 088 675 actions d'une valeur nominale d'un euro. Le Groupe détient 12 788 339 de ses

propres titres qui lui permettent de couvrir ses besoins au titre des plans d'attribution de stock-options en cours, de couvrir l'augmentation de capital réservée aux salariés (réalisée le 29 janvier 2015), et de couvrir pour partie l'émission OCEANE de juin 2009. En 2014, aucun rachat d'actions propres n'a été effectué.

Pour plus de détails, veuillez vous référer à la Note 15 aux États financiers consolidés au 31 décembre 2014.

4.2.2. ENDETTEMENT NET DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES ET RATIO D'ENDETTEMENT NET

Les passifs financiers courants et non courants des activités industrielles et commerciales s'élèvent au 31 décembre 2014 à 9 296 millions d'euros contre 11 148 millions d'euros au 31 décembre 2013. Les actifs financiers des activités industrielles et commerciales s'élèvent à 9 844 millions d'euros au 31 décembre 2014 contre 6 967 millions d'euros au 31 décembre 2013. (voir la Note 12.3 des États financiers consolidés au 31 décembre 2014).

La position financière nette des activités industrielles et commerciales passe ainsi au 31 décembre 2014 à 548 millions d'euros, à comparer à un endettement net de 4 181 millions d'euros à fin décembre 2013. Les augmentations de capital et les flux de trésorerie liés à l'exploitation ont principalement permis cette forte réduction de l'endettement net. La dette nette de Faurecia représente 1 483 millions d'euros par rapport à 1 629 millions d'euros en 2013. La position financière nette de l'automobile (Sociétés industrielles et commerciales hors Faurecia) s'est accrue de 4 583 millions d'euros sur la période à 2 031 millions d'euros.

4.2.3. SOURCES ET MONTANT DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS ET DESCRIPTION DE CES FLUX

4.2.3.1. FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

Pour une information détaillée, veuillez vous référer au tableau de Flux de trésorerie consolidés dans les États financiers consolidés au 31 décembre 2014.

4.2.3.2. FLUX DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

Le tableau ci-dessous présente les flux de trésorerie des activités industrielles et commerciales pour 2014 et 2013 :

(en millions d'euros)	Activités industrielles et commerciales	
	2014	2013
Résultat net des activités poursuivies	(611)	(2 446)
Marge brute d'autofinancement	2 126	804
Variation du besoin en fond de roulement	1 752	440
Flux liés à l'exploitation des activités poursuivies	3 878	1 244
Flux liés aux investissements des activités poursuivies	(2 314)	(2 474)
Flux des opérations financières des activités poursuivies	675	2 058
Flux liés aux actifs et passifs transférés des activités destinées à être reprises en partenariat	(20)	(72)
Mouvements de conversion	47	(91)
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES ET DESTINÉES À ÊTRE REPRIS EN PARTENARIAT	2 226	665
Trésorerie nette d'ouverture	6 161	5 496
Trésorerie nette de clôture	8 427	6 161

FLUX D'EXPLOITATION DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

La marge brute d'autofinancement des activités industrielles et commerciales s'établit à 2 126 millions d'euros en 2014 contre 804 millions d'euros en 2013. Elle représente 4 % du chiffre d'affaires des sociétés industrielles et commerciales, contre 1,5 % l'année dernière. La marge brute d'autofinancement inclut les flux liés aux restructurations de 583 millions d'euros.

La variation du besoin en fonds de roulement s'élève à 1 752 millions d'euros et s'explique principalement par la bonne gestion des stocks pour 1 329 millions d'euros. Les créances clients évoluent de 405 millions d'euros et les dettes fournisseurs de - 27 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2014. Les postes « variation des impôts » et « autres variations » évoluent respectivement de 47 millions d'euros et - 2 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2013.

En conséquence, les flux liés à l'exploitation des activités industrielles et commerciales présentent un solde positif de 3 878 millions d'euros, contre 1 244 millions d'euros en 2013.

Le tableau ci-dessous illustre les niveaux de stock de voitures neuves du Groupe et du réseau indépendant :

(en milliers d'unités)	2014	2013	2012
Groupe	107	169	184
Réseau indépendant	232	215	232
TOTAL	339	384	416

Le niveau de stock au 31 décembre 2014 s'élève à 339 000 véhicules neufs contre 384 000 véhicules au 31 décembre 2013.

FLUX D'INVESTISSEMENT DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

Les flux liés aux investissements des activités industrielles et commerciales s'établissent à la fin 2014 à 2 314 millions d'euros, à comparer à 2 474 millions d'euros fin 2013.

FLUX DES OPÉRATIONS FINANCIÈRES DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

Les flux liés aux opérations financières des activités industrielles et commerciales s'établissent à 675 millions d'euros contre 2 058 millions d'euros au 31 décembre 2013.

Les augmentations de capital ont généré un apport de trésorerie de 2 961 millions d'euros. Le versement des dividendes des filiales du Groupe a atteint 228 millions d'euros en 2014, dont 224 millions d'euros provenant de Banque PSA Finance.

Les variations des autres actifs et passifs financiers, pour - 2 480 millions d'euros, comprennent notamment le remboursement des emprunts et conversion d'obligations pour 1 883 millions d'euros.

TRÉSORERIE NETTE DE CLÔTURE DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

Compte tenu des flux d'exploitation, des flux d'investissements et des flux des opérations financières ci-dessus détaillés et après prise en

compte de mouvements de conversion positifs de 47 millions d'euros et flux liés aux actifs et passifs transférés des activités destinées à être reprises en partenariat pour - 20 millions d'euros, la trésorerie nette de clôture s'élève à 8 427 millions d'euros, contre 6 161 millions d'euros au 31 décembre 2013.

SÉCURITÉ FINANCIÈRE

La sécurité financière des activités industrielles et commerciales s'élève fin 2014 à 13 463 millions d'euros contre 10 140 millions d'euros au 31 décembre 2013, avec 9 263 millions d'euros de trésorerie, actifs financiers courants et non courants et 4 200 millions d'euros de lignes de crédit non tirés (cf. Note 12.4 des États financiers consolidés au 31 décembre 2014).

4.2.3.3. TRÉSORERIE NETTE DE CLÔTURE DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

À fin 2014, la trésorerie de Banque PSA Finance s'établit à 2 603 millions d'euros contre 1 804 millions d'euros fin 2013 (voir la Note 13.3 des États financiers consolidés au 31 décembre 2014).

La trésorerie nette des activités industrielles et commerciales est essentiellement en euros.

Pour une information plus détaillée, veuillez-vous référer à la Note 12.4 aux États financiers consolidés au 31 décembre 2014, paragraphe 5.6 ci-après.

4.2.4. FINANCEMENT ET RESSOURCES DE LIQUIDITÉ

4.2.4.1. ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

En 2014, le Groupe a effectué une gestion active de sa dette en procédant à un rachat partiel d'emprunts obligataires pour un montant total de 374 millions d'euros.

Par ailleurs, Peugeot Citroën do Brasil a souscrit sur l'exercice de nouveaux emprunts, principalement auprès de la Banco Nacional Do Desenvolvimento (BNDES) et Banco Do Brasil, pour un montant total de 139 millions d'euros.

Par ailleurs, à la suite de la renégociation d'avril 2014, Peugeot S.A. et le GIE PSA Trésorerie disposent d'une ligne de crédit confirmée d'un montant de 2 000 millions d'euros, dont l'échéance est à avril 2019, le solde de 1 000 millions d'euros est à échéance avril 2017 avec deux options d'extension d'un an. Cette facilité était non tirée au 31 décembre 2014 (cf. Note 12.4). Faurecia dispose de lignes de crédit confirmées non tirées qui s'élèvent au 31 décembre 2014 à 1 200 millions d'euros à échéance décembre 2019.

Pour plus de précisions, il convient de se reporter à la Note 12 aux États financiers consolidés 2014.

titrisations sur les marchés, 8 % de financements « autres » (dont 7 % d'origine publique comme la BCE), et 10 % de l'activité de dépôt bancaire mise en place en mars 2013. Au 31 décembre 2013, ces sources avaient contribué pour respectivement 22 %, 38 %, 25 %, 10 % (d'origine publique) et 5 % au financement de la Banque.

Banque PSA Finance a annoncé le 6 février 2015 la mise en place d'un nouveau crédit syndiqué d'un montant de 700 millions d'euros pour une maturité de cinq ans. Cette ligne de crédit s'inscrit dans le cadre du lancement du partenariat entre Banque PSA Finance et Santander Consumer Finance en France et au Royaume-Uni, entraînant une forte réduction des besoins de financement de Banque PSA Finance et des sécurités financières associées.

Après avoir annoncé qu'elle n'utilisera plus la garantie de l'Etat français pour de nouvelles émissions obligataires, Banque PSA Finance a lancé le 11 mars 2015 une opération de rachat de plusieurs de ses émissions obligataires existantes, représentant au total 2 750 millions d'euros. Le montant apporté fut de 1 852,6 millions d'euros, soit 67,37 % du montant total ouvert au rachat. La dette obligataire de Banque PSA Finance bénéficiant de la garantie de l'Etat français se réduit et ne représente plus de 297 millions d'euros contre 1 500 millions d'euros initialement.

Pour plus de précisions, il convient de se reporter à la Note 13 aux États financiers consolidés 2014.

Pour une information plus détaillée sur Banque PSA Finance, veuillez vous reporter au rapport annuel de Banque PSA Finance disponible sur le site www.banquepsafinance.com

4.2.4.2. BANQUE PSA FINANCE

Au 31 décembre 2014, 27 % des financements provenaient de crédits bancaires tirés, 27 % du marché des capitaux, 28 % d'opérations de

4.2.5. PROVISIONS POUR GARANTIE

Il convient de se reporter à la Note 10.3 aux États financiers consolidés au 31 décembre 2014.

4.2.6. ENGAGEMENTS DE RETRAITES ET ASSIMILÉS

Il convient de se reporter à la Note 7.1 aux États financiers consolidés au 31 décembre 2014.

4.2.7. INFORMATIONS CONCERNANT TOUTE RESTRICTION À L'UTILISATION DES CAPITAUX AYANT INFLUENCÉ SENSIBLEMENT OU POUVANT INFLUENCER SENSIBLEMENT SUR LES OPÉRATIONS DE LA SOCIÉTÉ

Il convient de se reporter à la Note 15.1 aux États financiers consolidés au 31 décembre 2014.

4.2.8. INFORMATIONS CONCERNANT LES SOURCES DE FINANCEMENT ATTENDUES OU QUI SERONT NÉCESSAIRES POUR HONORER CERTAINS ENGAGEMENTS

Il convient de se reporter au paragraphe 4.2.4 ci avant.

Le Groupe dispose d'un programme EMTN d'une enveloppe de 5 milliards qui sera renouvelé en 2015. Le Groupe continuera à se

mettre en position de saisir des fenêtres de marché qui pourraient se présenter, toujours dans un souci d'optimisation de sa sécurité financière et des coûts liés au maintien de cette sécurité. Ces opérations ont pour objectif de renforcer la structure du bilan et la liquidité du Groupe.

4.3. RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

Peugeot S.A. assure des fonctions d'état-major et de contrôle et elle fournit des services pour l'ensemble desquels elle est rémunérée par une redevance forfaitaire.

Ses actifs sont principalement constitués :

- des titres représentant ses participations dans des filiales directes ;
- de prêts consentis au GIE PSA Trésorerie, ceci permettant de mettre à disposition des filiales de la division Automobile les emprunts initialement consentis sur la tête de Peugeot S.A. ;
- des titres en autodétention classés soit en titres immobilisés soit en valeurs mobilières de placement suivant leurs destinations.

Peugeot S.A. est également la société pivot pour l'intégration fiscale des sociétés françaises du Groupe contrôlées à plus de 95 %.

Il est précisé que, conformément au dernier alinéa de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, les conventions suivantes ont été conclues en 2014 entre une filiale détenue par Peugeot S.A. et un actionnaire détenant plus de 10 % de ses droits de vote :

Contrats conclus entre plusieurs filiales du Groupe et Dongfeng Motor Group Company Ltd :

- Technical cooperation agreements (avec PCA, PCAT et DPCA) ;
- Agreement on joint R&D center (avec PCA) ;
- Joint venture commercial agreement (avec PCA, AP et AC : développement des ventes de véhicules des marques du Groupe et de DFG en Asie – hors Chine).

RÉSULTATS

RÉSULTAT D'EXPLOITATION

Les produits d'exploitation, qui comprennent essentiellement les redevances perçues des principales filiales et les revenus du patrimoine immobilier, se sont élevés à 143 millions d'euros en 2014, contre 132 millions d'euros en 2013.

Les redevances, calculées comme un pourcentage du chiffre d'affaires des divisions opérationnelles du Groupe, sont destinées à couvrir les charges d'exploitation supportées par la Société dans ses fonctions d'état-major et s'élèvent à 99 millions d'euros contre 93 millions d'euros en 2013. Cette redevance est facturée aux filiales directes de Peugeot S.A. sur la base du chiffre d'affaires consolidé de la division concernée.

Les charges d'exploitation correspondant principalement aux coûts salariaux et aux autres achats et charges externes, ont représenté 221 millions d'euros en 2014, contre 142 millions en 2013.

Le résultat d'exploitation ressort ainsi en solde négatif de 78 millions d'euros à comparer à un solde négatif de 10 millions d'euros en 2013.

RÉSULTAT FINANCIER

Les produits financiers sont essentiellement constitués des revenus des titres de participation.

Les produits des participations et les intérêts des prêts octroyés au GIE ont représenté 581 millions d'euros, contre 657 millions d'euros en 2013. Ils comprennent principalement les dividendes des filiales de Peugeot S.A.

Le montant des « autres intérêts et produits assimilés » s'élève à 11 millions d'euros, contre 9 millions d'euros en 2013 du fait de la rémunération des placements financiers. Les reprises financières sur provisions et les reprises de provisions sur les actions propres s'élèvent à 155 millions d'euros, contre 110 millions d'euros en 2013.

Les dotations financières aux amortissements et provisions sont égales à 201 millions d'euros, contre 83 millions d'euros en 2013. Elles sont composées principalement de dotations sur dépréciation de titres, dont le détail est expliqué en Note 5.B de l'annexe des comptes annuels.

Les intérêts financiers et charges assimilées, s'élèvent à 327 millions d'euros, contre 345 millions d'euros en 2013.

Compte tenu de ces éléments, le résultat financier est positif de 219 millions d'euros, contre un résultat positif de 348 millions d'euros en 2013.

RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel (cf. Note 22) d'un montant négatif de 0,5 million d'euros en 2014 est essentiellement composé de reprises de provisions pour risques fiscaux et de résultat de cession des droits préférentiels de souscription.

RÉSULTAT NET

Compte tenu d'un produit net d'impôt sur les résultats de 160 millions d'euros, déterminé conformément aux règles de l'intégration fiscale de Peugeot S.A. et de ses filiales contrôlées à plus de 95 %, le résultat net de la Société s'établit en un bénéfice de 300 millions d'euros, à comparer à un bénéfice de 454 millions d'euros en 2013.

BILAN

ACTIF

Les titres de participation et les créances rattachées à des participations constituent la majeure partie des actifs immobilisés.

Le montant brut des titres de participation au 31 décembre 2014 est égal à 12 637 millions d'euros en baisse par rapport à celui de 2013. Les dépréciations relatives aux titres de participation s'élèvent à 3 936 millions d'euros au 31 décembre 2014 contre 3 769 millions

d'euros en 2013. Ces mouvements sont décrits dans la Note 5.B de l'annexe des comptes annuels.

Le montant net des titres de participation au 31 décembre 2014 s'élève ainsi à 8 701 millions d'euros, contre 9 017 millions d'euros en 2013.

Les créances rattachées à des participations s'élèvent à 4 077 millions d'euros en valeur nette, contre 5 117 millions d'euros fin 2013. (cf. Note 6).

4.3. Résultats de la Société mère

L'actif circulant est principalement composé des Placements de trésorerie (4 450 millions d'euros au 31 décembre 2014 contre 936 millions d'euros en 2013) commentés en Note 12 de l'annexe des comptes annuels ainsi que des valeurs mobilières de placement (113 millions d'euros de valeur nette au 31 décembre 2014) détaillées en Note 10 de l'annexe des comptes annuels et incluant les actions propres détenues. Les 12 788 339 actions propres en portefeuille au 31 décembre 2014 comprennent 8 636 181 titres à la couverture de l'émission obligataire convertible du 23 juin 2009 (OCEANE), 2 942 961 titres réservés aux plans d'options d'achat, 1 200 000 titres à la couverture de l'augmentation de capital réservée aux salariés et 9 197 titres en surnombre à affecter.

PASSIF

Les capitaux propres de la Société au 31 décembre 2014 s'établissent à 13 407 millions d'euros, contre à 10 173 millions d'euros au 31 décembre 2013. L'écart provient principalement des augmentations de capital. La reconstruction économique du Groupe n'étant pas achevée le Conseil de Surveillance a approuvé la proposition du Directoire de ne pas verser de dividende au titre de l'exercice 2014.

Durant l'exercice 2014, la société Peugeot S.A. n'a procédé à aucun rachat d'actions propres. Aucun plan d'achat d'actions n'a été octroyé au cours de l'exercice 2014, et aucune option n'a été levée (cf. Note 11.C). En outre, aucun plan d'attribution d'actions n'a été ouvert au cours de l'exercice 2014 (cf. Note 11.B). Les provisions pour risques et charges s'établissent à 118 millions d'euros au 31 décembre 2014 contre 223 millions d'euros en 2013. Elles sont détaillées en Note 13 de l'annexe des comptes annuels.

Les emprunts et dettes assimilés s'établissent à 4 077 millions d'euros, contre 5 123 millions d'euros en 2013. Compte tenu de l'environnement économique actuel, afin de répondre aux besoins généraux du Groupe et notamment financer son activité et ses projets de développement, le Groupe a poursuivi une politique de financement proactive et

diversifiée, et de gestion prudente de ses liquidités. Peugeot S.A. et le GIE PSA Trésorerie disposent à compter du 8 avril 2014 d'un nouveau crédit syndiqué pour un montant de 3,0 milliards d'euros. Il est composé d'une tranche de 2,0 milliards d'euros à maturité cinq ans et d'une tranche de 1,0 milliard d'euros à maturité trois ans avec deux options d'extension d'un an. Le 15 juillet 2014 Peugeot S.A. a procédé au remboursement de l'emprunt obligataire de juillet 2009 de 750 millions d'euros arrivé à échéance. Le 17 septembre 2014, Peugeot S.A. a effectué un rachat partiel d'émissions obligataires pour 374 millions d'euros (cf. Note 16).

Parmi les 79 millions d'euros de dettes sur immobilisations et comptes rattachés, 74 millions d'euros correspondent à la partie non appelée de l'engagement pris dans le Fonds de Modernisation des Équipementiers Automobiles (cf. Note 17).

Compte tenu du fait que Peugeot S.A. est une holding, le compte fournisseurs est non significatif. Les dettes fournisseurs et comptes rattachés s'élèvent à 30 millions d'euros.

Peugeot S.A. règle ses fournisseurs à 30 jours fin de mois à compter de la date de la facture, en conformité avec les dispositions de la Loi de modernisation de l'économie.

DÉCOMPOSITION PAR ÉCHÉANCES DES DETTES ENVERS LES FOURNISSEURS

Au 31 décembre 2014, les dettes envers les fournisseurs s'élèvent à 30,0 millions d'euros, rapprochées comme suit des montants figurant dans les états financiers :

- › dettes fournisseurs et comptes rattachés figurant au passif : 30,0 millions d'euros ;
- › moins : Charges à payer incluses sous cette rubrique : 28,9 millions d'euros ;

Soit : 1,1 million d'euros.

La décomposition de ce montant par échéances est précisée ci-après :

	Échu		0 à 30 jours		30 à 60 jours		> à 60 jours		Total	
	31/12/2014	31/12/2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
(en milliers d'euros)										
Factures fournisseurs										
Hors Groupe	77	9	2	3	-	-	277	1	356	13
Groupe	741	1 858	-	-	-	-	-	-	741	1 858
TOTAL PEUGEOT S.A.	818	1 867	2	3	-	-	277	1	1 097	1 871

4.4. CONTRATS IMPORTANTS

LE RENFORCEMENT DU PARTENARIAT INDUSTRIEL ET COMMERCIAL EXISTANT EN ASIE AVEC DONGFENG MOTOR GROUP COMPANY LIMITED (« DFG »)

La Société et DFG ont signé le 26 mars 2014 un contrat-cadre (*Framework Agreement*) dont l'objet est principalement de renforcer et d'approfondir la coopération industrielle et commerciale entre la Société et DFG au sein de la société Dongfeng Peugeot Citroën Automobile Company Ltd, la joint-venture dont ils détiennent chacun 50 % du capital (« DPCA »).

Le plan industriel défini par les parties au sein du *Framework Agreement*, sur la base de leur partenariat noué il y a plus de 20 ans, s'articule autour de trois axes majeurs :

- (i) un engagement commun de faire entrer DPCA dans une nouvelle phase de son développement, avec pour objectif de porter à 1,5 million le volume de véhicules produits et commercialisés par an à l'horizon 2020 avec les trois marques Peugeot, Citroën et la marque propre de la JV (Fengshen), grâce à un renforcement du plan produit soutenu par :
 - des licences de technologies développées par PSA Peugeot Citroën,
 - le lancement de deux à trois modèles par an pour l'ensemble des trois marques (Peugeot, Citroën et la marque propre de DPCA) ;
- (ii) la création d'un centre de R&D commun, dédié au développement des produits et technologies pour les marchés à forte croissance, dont la Chine.
 - Le centre de R&D complètera les centres de PSA Peugeot Citroën en Europe et en Amérique latine.
 - Cet accord s'accompagne de dispositions en matière de gestion de la propriété intellectuelle, permettant par ailleurs à PSA Peugeot Citroën de poursuivre sans contrainte le développement de coopérations avec d'autres constructeurs. Les licences consenties par la société à DFG et DPCA portent sur

la propriété intellectuelle relative aux technologies (i) passées et à venir et détenues entièrement par la Société et ses filiales ou développées conjointement avec un fournisseur (à l'exclusion de toute technologie développée en coopération avec un autre constructeur) et (ii) qui ont un niveau de maturité suffisant (*ready for mass production*). De plus, le *Framework Agreement* encadre l'utilisation qui peut en être faite par DFG et DPCA ;

- (iii) la création d'une joint-venture à vocation commerciale, ayant pour objectif de développer les ventes des véhicules des marques de PSA Peugeot Citroën et de DFG en Asie (hors Chine) et potentiellement dans d'autres marchés émergents. Celle-ci vise à bénéficier de la forte croissance des économies de l'ASEAN et des similarités des gammes produits avec celles du marché automobile chinois.

Ce partenariat renforcé représente sous sa forme actuelle un potentiel de synergies estimé à environ 400 millions d'euros par an pour PSA Peugeot Citroën à l'horizon 2020 et pourrait être étendu à d'autres domaines de collaboration. Pour environ les deux tiers, ces synergies sont liées à l'accroissement des volumes, et à l'augmentation des royalties facturées par le Groupe, et du dividende en provenance de DPCA. Pour un tiers, les synergies sont liées aux économies et portages de coûts de recherche et développement.

L'accord signé n'a pas d'incidence sur le plan de développement de DS en Chine, détenue en partenariat avec Changan par la joint-venture CAPSA.

Le *Framework Agreement* prévoit que les articles relatifs à la coopération stratégique sont applicables pour une durée de dix ans renouvelable pour la même durée, sauf résiliation par l'une des parties moyennant un préavis de six mois. Chaque partie pourra cependant mettre fin au *Framework Agreement* en cas de violation matérielle des termes du *Framework Agreement* par l'autre partie.

BANQUE PSA FINANCE, SIGNATURE D'UN ACCORD-CADRE AVEC SANTANDER CONSUMER FINANCE AFIN DE CRÉER UN PARTENARIAT EUROPÉEN QUI RENFORCERA SA COMPÉTITIVITÉ

Faisant suite à leur entrée en négociations exclusives le 19 février 2014, PSA Peugeot Citroën et Banque PSA Finance ont annoncé, le 10 juillet 2014, la signature d'un accord-cadre avec Santander Consumer Finance (Santander CF), la division de Banco Santander spécialisée dans le crédit à la consommation. Cet accord donnera naissance à un partenariat entre les deux groupes dans 11 pays⁽¹⁾. L'opération a reçu l'avis favorable des Comités d'Entreprise concernés de PSA Peugeot Citroën et de Banque PSA Finance.

Le partenariat entre Banque PSA Finance, la captive de PSA Peugeot Citroën spécialisée dans le financement automobile, et Santander CF,

prendra la forme de sociétés communes dans la plupart des pays ou d'accords commerciaux.

Le 2 février 2015, deux premières sociétés communes ont désormais obtenu l'accord des autorités de régulation de réaliser des opérations communes en France et au Royaume Uni.

Pour plus de détails, il convient de se reporter au paragraphe 1.4.1.3, page 19.

(1) Allemagne, Autriche, Belgique, Espagne, France, Italie, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Royaume-Uni et Suisse.

4.5. INVESTISSEMENTS ET RECHERCHE & DÉVELOPPEMENT

L'expertise automobile au service de la technologie utile

L'innovation, la recherche et le développement sont des leviers majeurs pour répondre aux grands enjeux de l'industrie automobile (évolution des normes réglementaires, prise de conscience environnementale, nouveaux besoins de mobilité et de connectivité, attrait produit, etc.) et développer des avantages concurrentiels.

PSA Peugeot Citroën investit chaque année dans ses activités de recherche et développement pour garder un coup d'avance technologique au regard des évolutions réglementaires et consommateurs.

4.5.1. LES ENJEUX RÉGLEMENTAIRES ET CONSOMÉRISTES

4.5.1.1. LA RÉGLEMENTATION ENVIRONNEMENTALE

L'industrie des transports a un impact direct sur la maîtrise des émissions de gaz à effet de serre et sur la qualité de l'air. C'est pourquoi les exigences réglementaires imposent aux constructeurs automobiles de mettre sur le marché des véhicules toujours plus respectueux de l'environnement.

Pour limiter les émissions de gaz à effet de serre, l'Europe a fixé un objectif particulièrement ambitieux à 95 g CO₂/km à horizon 2020, une exigence vers laquelle une convergence mondiale accélérée est observée. À l'horizon 2025, la consommation des voitures aura été divisée par deux par rapport à 2010. En termes de qualité de l'air, la réglementation européenne, parmi les plus sévères au monde, fixe les limites d'émissions des polluants atmosphériques (HC, CO, NO_x et particules). Elles ont notamment permis :

- de diviser par 10 en moyenne l'ensemble des émissions polluantes depuis la mise en place des normes antipollution européennes en 1992 (Euro 1) ;
- de diviser par 600 les émissions de particules diesel entre 1992 (Euro 1) et 2011 (Euro 5) qui sont aujourd'hui inférieures à 1 mg/km ;
- d'atteindre des niveaux d'émissions équivalents pour les moteurs essence et diesel depuis l'application de la norme Euro 6 appliquée au 1^{er} septembre 2014.

PSA Peugeot Citroën développe également ses motorisations pour les rendre compatibles des normes réglementaires à l'international. À ce titre les motorisations vendues dans les grandes villes chinoises, devront être compatibles des nouvelles normes Beijing VI *step 1* en 2017 puis *step 2* en 2020. Ce dernier *step* est un cumul des exigences US et Europe les plus sévères et représentera certainement la norme la plus sévère au monde à cette date.

Au-delà des contraintes réglementaires, PSA Peugeot Citroën est soucieux de s'inscrire dans une démarche de développement durable (cf. chapitre 2.2). C'est pourquoi le Groupe a fait de la « voiture propre » un

axe stratégique majeur de sa politique R&D et figure depuis de nombreuses années sur le podium des constructeurs européens en matière de CO₂.

- En 2013, avec une émission moyenne pondérée de 115,9 g CO₂/km, le Groupe se situait déjà en deçà des objectifs fixés par Bruxelles pour 2015.
- En 2014, avec un niveau de 110,3 g CO₂/km, PSA Peugeot Citroën se positionne comme leader européen des constructeurs automobiles dans la maîtrise des gaz à effet de serre.

4.5.1.2. L'ÉVOLUTION DES ATTENTES CLIENTS

De même que la société a évolué, les exigences des clients ont changé et le monde dans lequel nous vivons est aujourd'hui connecté. PSA Peugeot Citroën R&D développe donc des véhicules qui répondent à ces nouveaux besoins :

- la voiture est aujourd'hui un objet de mobilité plus que de possession ;
- la voiture devient un objet connecté où l'interface Homme-Machine (IHM) intègre les smartphones et des services connectés ;
- la voiture doit soulager le conducteur des contraintes de la conduite grâce à des systèmes d'assistance performants (ADAS : *Advanced Driving Assistance System*).

4.5.1.3. LES ENJEUX SÉCURITÉ

La sécurité est devenue un incontournable sur tous les marchés. À l'instar de l'Euro-NCAP, il y a maintenant des protocoles partout dans le monde (China-NCAP, Latin-NCAP, etc.) et les attentes sont fortes sur ce sujet.

La performance du Groupe en la matière est présentée au paragraphe 2.3.2 page 71.

4.5.2. LA STRATÉGIE R&D PSA PEUGEOT CITROËN

4.5.2.1. LA R&D DU GROUPE EN CHIFFRES

4.5.2.1.1. LE BUDGET R&D

En 2014, les investissements et dépenses de R&D capitalisées se sont élevés à 2 507 millions d'euros, dont 857 millions d'euros pour Faurecia, contre 2 397 millions d'euros en 2013, comprenant 802 millions d'euros pour Faurecia. Le niveau des investissements et dépenses de R&D capitalisées liés à l'activité automobile est stable par rapport à celui de 2013 et le restera sur la période de reconstruction du Groupe. PSA Peugeot Citroën a lancé un plan d'optimisation et d'efficacité de ses dépenses de R&D et d'investissements, qui lui permettra de les maintenir à un niveau représentant 7 à 8 % du chiffre d'affaires de la division Automobile. Pour toute information complémentaire, il convient de se reporter à la Note 5.3 aux États financiers consolidés 2014, chapitre 5.6 ci-après.

L'année a été marquée par une activité R&D repartant à la hausse, avec l'engagement et le développement de projets majeurs et de nombreuxancements :

- en Europe :
 - 3 silhouettes véhicules : Peugeot 308 SW, Peugeot 108/Citroën C1 et Citroën C4 Cactus,
 - 2 moteurs : le moteur diesel Blue HDi Euro 6.1, les moteurs essence 1.2 L PureTech,
 - la boîte de vitesse AX6III ;

Dans le cadre du Nouveau Contrat Social, le Groupe a annoncé un plan d'investissement de 1,5 milliard d'euros dans ses usines françaises sur la période 2014-2016, ce qui permettra de lancer un nouveau modèle dans chaque usine terminale sur cette période et de moderniser les sites industriels.

- en Chine :
 - 5 silhouettes véhicules : Peugeot 2008, DS5 LS, Peugeot 408 II, DS6 et Citroën C3-XR,
 - 2 organes : les moteurs essence Monde 1.6 THP Euro 5 (CAPSA), les moteurs essence Monde 1.6 THP Euro 6.1 et celui dédié à la Chine 1.8 L Euro 6.1 (DPCA),
 - 1 base : la plateforme modulaire EMP2 ;
- en Amérique latine :
 - 1 organe : le moteur essence Monde 1.6 THP Euro 6.1 *flex-fuel*.

4.5.2.1.2. LES EFFECTIFS ET LES CENTRES DE R&D

La R&D accompagne la mondialisation du Groupe au travers de trois centres principaux de recherche et développement dans le Monde qui développent et adaptent le style et les technologies PSA Peugeot Citroën selon les spécificités de chaque région.

En Europe, sont localisées la plupart des équipes de la R&D (essentiellement en France) :

- 78 % de l'activité R&D du Groupe en 2014 ;
- 11 722 salariés (fin 2014) ;
- 4 centres techniques : Vélizy, Sochaux, La Garenne-Colombes et Carrières-sous-Poissy ;
- 2 centres d'essais en France : Belchamp et La Ferté-Vidame.

En Chine, la R&D accompagne la croissance soutenue du Groupe au travers des activités menées dans le cadre de deux joint-ventures (cf. paragraphe 4.5.2.4) : Dongfeng Peugeot Citroën Automobile et Changan PSA Automobiles :

- 2 660 personnes dont 2 000 dans les 2 joint-ventures ;

- 3 centres de R&D, dont les activités sont orientées industrialisation et intégration locales : Shanghai (China Tech Center du Groupe), Wuhan et Shenzhen (centre R&D CAPSA, inauguré en décembre 2014).

En Amérique latine, l'activité R&D représente :

- 850 personnes ;
- 1 centre R&D : São Paulo.

4.5.2.2. L'INNOVATION

4.5.2.2.1. LA POLITIQUE BREVETS

En avril 2014, lors du palmarès publié par l'Institut National de la Propriété Industrielle (INPI), PSA Peugeot Citroën a confirmé sa première place parmi les déposants français de demandes de brevets pour la 7^e année consécutive, avec 1 378 brevets publiés en France en 2013.

La politique volontariste de dépôts de brevets a été lancée au début des années 2000 avec la mise en place d'initiatives telles qu'un système incitatif de primes versées aux inventeurs lors du dépôt d'une demande de brevet, la mise en place d'un Palmarès des inventeurs et la création d'un réseau d'animateurs-brevets qui relaient efficacement l'information brevets au sein des différentes directions du Groupe. Cette politique a fait en 2011 l'objet d'une évolution significative pour renforcer la protection des développements technologiques stratégiques, des innovations embarquées sur les projets véhicules, organes ou mises en œuvre dans les usines. PSA Peugeot Citroën consolide ainsi un portefeuille de haute valeur.

Cette énergie créative qui fait la force du Groupe s'illustre à travers la réalisation de véhicules et d'organes particulièrement performants comme en atteste l'excellent accueil réservé à la nouvelle Peugeot 308 élue voiture de l'année 2014, le nouveau moteur 3 cylindres essence EB Turbo PureTech, récent détenteur du record de consommation avec 2,85 litres de carburant/100 km sur la Peugeot 308, ou encore l'originale Citroën C4 Cactus.

Parmi le millier d'inventions brevetées, à titre d'exemple on peut citer :

- des innovations emblématiques embarquées sur la Citroën C4 Cactus comme :
 - le « Magic Wash », une innovation astucieuse qui permet de supprimer la gêne visuelle liée au lavage du pare-brise,
 - le système « Airbump® » orné de panneaux protecteurs souples équipant notamment les portes dont l'originalité repose tant dans sa réalisation que dans son procédé original et complexe de fabrication, les portes ainsi équipées résistent sans dommages aux petits chocs du quotidien tout en offrant une excellente protection des occupants en cas d'accident,
 - Le déport de l'airbag passager dans le pavillon (technologie *Airbag In Roof*), qui se déploie verticalement pour libérer l'espace et des rangements dans la planche de bord du véhicule ;
- des innovations illustrant l'importance des travaux de recherche dans le domaine de la connectivité (équipements multimédias, réseaux, connectique, électronique, interfaces homme-machine) et des aides à la conduite qui préfigurent le véhicule autonome de demain (cf. paragraphe 4.5.3.3) : *driver assistance* pack, l'alerte collision, freinage automatique d'urgence équipant la nouvelle Peugeot 308 ;
- des brevets témoignant des efforts du Groupe pour réduire sans cesse la consommation et les émissions des véhicules Peugeot et Citroën. La nouvelle ligne d'échappement Blue HDi (cf. paragraphe 4.5.3.2.), pour à la fois supprimer 99,9 % des particules et éliminer 90 % des oxydes d'azote émis par le moteur. Cette technologie représente à elle seule plus de 100 brevets.

Cette politique active de dépôt de brevets confère à PSA Peugeot Citroën des avantages concurrentiels, en préservant l'exploitation de ses propres innovations. Elle est également un levier important dans les coopérations du Groupe avec d'autres constructeurs et notamment avec ses partenaires chinois pour lesquels la technologie PSA est un atout précieux pour croître sur leur marché.

4.5.2.2.2. L'OPEN INNOVATION

À l'heure où l'industrie automobile est confrontée à une multitude de challenges technologiques, environnementaux et sociétaux, et où l'identification, le développement rapide et à moindre coût des technologies sont devenus indispensables pour rester compétitifs, l'ouverture est la clé d'une innovation réussie. Elle est indispensable pour identifier les ruptures technologiques qui permettront la conception du véhicule du futur. Convaincu aujourd'hui que la seule voie possible est celle de l'Open Innovation, PSA Peugeot Citroën structure ses travaux autour de cette démarche d'ouverture en interne comme en externe offrant un large champ d'opportunités (réduction des coûts de développement, détection des nouvelles tendances et accélération du *time to market*),

Le Groupe a défini sa vision de l'Open Innovation : une politique relationnelle élargie, tirée par la création de valeur partagée, consistant à construire et piloter des relations avec différents écosystèmes.

Faire de l'Open Innovation, c'est associer les acteurs de chaque écosystème au processus d'innovation afin de créer plus de valeur pour l'ensemble des parties prenantes. Quatre écosystèmes ont été identifiés :

- › les individus (salariés, usagers, clients) ;
- › les entreprises (TPE, PME, grandes entreprises) ;
- › le monde académique (universités, laboratoires) ;
- › les institutions (Collectivités, Pouvoirs Publics, Pôles de compétitivité, Territoires, Villes).

L'ÉCOSYSTÈME INDIVIDUS POUR REPÉRER DE NOUVEAUX USAGES

Depuis 2008, le Groupe lance des initiatives vers l'écosystème « individus » composé des salariés, usagers et clients pour repérer notamment de nouveaux usages, mieux répondre aux besoins, recueillir et évaluer des idées.

Pour ce faire, PSA Peugeot Citroën développe des méthodes collaboratives et participatives, lui permettant de recueillir, analyser, exploiter et transformer en technologies ou services les idées émises. Forts de leur succès, les challenges d'idées se développent en interne et en externe depuis 2008. Ces initiatives sur l'innovation participative et collaborative ont d'ailleurs été récompensées deux années consécutives par les Trophées de l'Innovation Participative organisés par l'association Innov'Acteurs avec une mention spéciale du jury « Audace et Persévérance » en 2012 et 2013.

En 2014, le Groupe a initié plusieurs challenges, quelques illustrations :

- › « Data Odyssey », challenge d'idées interne sur la thématique des « services clients à imaginer avec le Big Data » ;
- › « Car Easy Apps », proposé à 23 équipes externes de développeurs basées en France, Espagne, Brésil, Chine, Suisse, Argentine et Tunisie pour développer des applications Smartphone connectés aux véhicules PSA ;
- › « Gamification », challenge d'idées interne en Chine sur le thème « rendre ludique, sécuritaire et écologique la conduite automobile en Chine ».

L'ÉCOSYSTÈME ENTREPRISES POUR COLLABORER AVEC DE NOUVEAUX PARTENAIRES

Le Groupe développe sa politique d'innovation en s'appuyant aussi sur un dialogue actif et équilibré avec ses partenaires :

- › des partenariats cadre ont été noués avec les fournisseurs stratégiques du Groupe ;
- › les partenariats avec des acteurs industriels hors automobile comme EADS ou EDF ont été développés au sein desquels sont travaillés des thèmes d'intérêt commun comme la mise en œuvre de pièces de structure en matériaux composite ou le stockage de l'énergie électrique.

Le Groupe a également développé sa capacité à nouer des partenariats avec des TPE et *startup*, ici encore dans un cadre adapté et équilibré. C'est dans cette logique étendue de collaboration qu'un portail partenarial dédié à l'innovation a été ouvert en 2014. Accessible à partir du site internet de PSA Peugeot Citroën, il présente une sélection régulièrement mise à jour des besoins du Groupe en matière d'innovations technologiques ou de services. Les PME/TPE et startups peuvent alors y déposer leur proposition pour une mise en relation qualifiée, simple et rapide avec les experts du Groupe.

L'ÉCOSYSTÈME ACADÉMIQUE POUR ÉLARGIR SON EXPERTISE

Pour rester à l'avant-garde des produits et des services automobiles, le Groupe noue des partenariats privilégiés en Europe et à l'international avec le monde académique. Les universités et les laboratoires les plus en pointe de leur domaine sont ciblés afin de bénéficier de leurs expertises et d'explorer des voies de recherche en rupture.

En 2010, PSA Peugeot Citroën a créé le StelLab (pour Science & Technologies Exploratory Lean Laboratory), la structure d'animation scientifique du Groupe. Sa mission est de favoriser et de développer les échanges interdisciplinaires entre le Groupe et avec ses partenaires académiques à travers des chaires académiques et des OpenLabs (structures mixtes mettant en commun les équipes de recherche et les moyens expérimentaux du Groupe et ceux des laboratoires partenaires).

Aujourd'hui, le réseau est constitué de 16 OpenLabs en France, au Brésil et en Chine, et de neuf chaires académiques situées sur des campus d'excellence :

LES OPENLABS

En France

- › Automotive Motion Lab, à Marseille
- › Electronics and Systems for Automotive, à Bordeaux
- › Energetics, à Orléans
- › Materials and Processes, à Metz
- › Fluidics, à Poitiers
- › Computational Mechanics, à Palaiseau
- › Vibro-Acoustic-Tribology, à Lyon
- › Competitive Intelligence, à Bordeaux
- › OpenLab Design, à Paris et Nantes
- › Biologie-Chimie-Physique, à Paris

Au Brésil

- › Efficient Omnivorous Engines and Biofuels, à l'Université PUC de Rio de Janeiro

En Chine

- › Perception multimodale et véhicules intelligents, à l'Université de Pékin
- › Vibrations-Acoustics-Vibrations, à l'Université Beihang de Pékin
- › Energy Storage, à l'Université Shanghai JiaoTong
- › Human Machine Interfaces, à l'Université Tongji de Shanghai
- › Optoelectronic Device, à l'Université HUST de Wuhan

LES CHAIRES ACADÉMIQUES

- » « Altérité » avec l'université Paris Diderot et la Fondation des sciences de l'homme
- » « Biocarburants » avec l'IFP School et la Fondation Tuck
- » « Optoélectronique et Photonique » avec l'Université Paris-Sud
- » « Armand Peugeot » sur les technologies hybrides et l'économie de l'électromobilité, avec l'École Centrale Paris (ECP), ESSEC Business School, Supélec
- » « Robotique et Réalité Virtuelle » avec l'École des Mines ParisTech
- » « André Citroën » sur la modélisation mécanique et multi-physique avec l'école Polytechnique

Auxquelles se sont ajoutées en 2014 des participations à des chaires pluri-industriels :

- » « Mobilité et la qualité de vie en milieu urbain » avec l'UPMC et Renault (avril) ;
- » « Conduite automatisée – Drive for You » avec l'École des Mines ParisTech, Valeo et Safran (octobre) ;
- » « ELS *Embedded Lighting Systems* » avec trois grandes écoles Estaca (ingénierie du Transport), Institut d'Optique (sciences optiques) et STRATE (design) et trois autres partenaires industriels : Renault, Valeo et Automotive Lighting (novembre).

Le réseau StelLab est également présent en Suisse, avec la cellule d'innovation « StelLab@EPFL ».

Grâce à ses partenariats, le Groupe est en mesure de traiter les thématiques majeures pour l'avenir de l'automobile partout dans le monde.

À ce jour, 23 % de l'activité de recherche scientifique du Groupe est réalisée au sein des OpenLabs et plus de 25 pépites technologiques y ont déjà été produites avec les partenaires universitaires.

L'ÉCOSYSTÈME INSTITUTIONNEL POUR UNE RECHERCHE COLLABORATIVE

Dans le cadre de sa démarche d'Open Innovation, le Groupe se rapproche également des institutions (ministères, collectivités territoriales, ANR, ADEME, Pôles de compétitivité, Commission européenne).

La dynamique de l'Open Innovation renforce l'importance des réseaux et la nécessité de coopérer avec différents types d'acteurs. Aussi, PSA Peugeot Citroën est membre actif des pôles de compétitivité de la filière automobile (Mov'eo, Véhicule du Futur, ID4Car) qui favorisent l'émergence de projets collaboratifs, le rapprochement avec les start-up et PME et la rencontre de nouveaux partenaires potentiels.

Ce dialogue lui permet de partager avec ses partenaires des travaux de recherche sur des technologies d'avenir et de profiter de terrains d'expérimentation, et ce, afin de répondre aux enjeux sociétaux de la mobilité durable. À noter, la participation à des partenariats de recherche publics/privés permet notamment d'accéder à l'ensemble des résultats des projets, y compris ceux réalisés par les partenaires.

Les projets collaboratifs sont pour la plupart des projets de recherche amont. Néanmoins, plusieurs projets ont donné lieu à des démonstrateurs roulants pertinents tels que HYDOLE (HYbride à Dominante éLectrique, projet de recherche subventionné par l'ADEME achevé fin 2012), OPENER (*Optimal Energy Consumption and Recovery*, projet de recherche destiné à accroître l'autonomie des futurs véhicules hybrides et électriques) et permis de lever des verrous technologiques, préfigurant de futures innovations.

Dans le programme Transports volet Routier du Programme Investissements d'Avenir (PIA), PSA Peugeot Citroën participe à plusieurs projets soit en propre, soit via le GIE RE PSA Renault ou via le Groupement Scientifique Moteur (GSM).

Dans le programme FASTLITE, coordonné par Renault et PSA Peugeot Citroën, les deux constructeurs soutiennent la mise en place des filières matériaux & process qui répondront aux enjeux de

l'allègement sur le produit automobile à horizon 2018-2020. Les projets sont organisés autour des filières matériaux (composites, métalliques) et des domaines d'application automobile (éléments de la caisse, pièces mécaniques, pièces d'équipements).

Le Groupe participe également aux programmes :

- » « Valorisation de la Recherche » au sein des Instituts de Recherche Technologique (IRT) : « M2P » Matériaux Métallurgie et Procédés, « SystemX » Ingénierie numérique des systèmes et « Jules Verne » Matériaux composites ;
- » « Energie » avec VEDECOM, Institut du Véhicule décarboné communicant et de sa mobilité, un des Instituts pour la Transition Énergétique (ITE) créé en février 2014.

PSA Peugeot Citroën est un acteur incontournable de la Plateforme de la Filière Automobile (PFA) qui a pour mission de définir et mener les actions contribuant au renforcement de la filière automobile française. Deux programmes fédérateurs et structurants pour la filière, dans lesquels le Groupe est fortement impliqué, sont actuellement portés par la PFA :

- » Le véhicule 2 l/100 km dont l'objectif est de développer des briques technologiques, disponibles à l'horizon 2018-2020, permettant de produire des ruptures en termes de CO₂ à coût acceptable pour le client (voir chapitre 2) ;
- » VALdriv PLM qui a pour objet le développement d'un système de management des informations techniques, des processus et des compétences associées, permettant à tous les acteurs intervenant sur le cycle de vie d'un produit ou d'un service, d'accéder instantanément aux bonnes données, au bon endroit et au bon moment, en fonction de leurs droits et de leur métier, pour créer la valeur maximale.

PSA Peugeot Citroën est aussi à l'initiative de la création d'Excelcar, pôle d'excellence de la carrosserie en région Bretagne. Cette association portera dès 2015 un ensemble de projets, leviers de performance, d'attractivité et de différenciation par une maîtrise des meilleurs savoir-faire dans les domaines d'expertise retenus, dont l'allègement et la montée en gamme, à travers un travail collaboratif entre ses membres, industriels, laboratoires et instituts.

4.5.2.3. LA R&D AU SERVICE DE LA CORE MODEL STRATÉGIE

Dans le cadre de son plan « Back in the Race », le Groupe a décidé de limiter le nombre de silhouettes développées en recentrant et en ciblant sa gamme sur ses principaux *profit pools* mondiaux et de rationaliser son portefeuille de plateformes et le nombre de projets véhicules autour de programmes globaux.

Afin de permettre la rationalisation du nombre de plateformes et de répondre aux besoins commerciaux de toutes les régions où un véhicule peut s'avérer rentable, l'organisation projet des véhicules particuliers a été revue. Elle s'articule autour de cinq programmes, reposant sur deux plateformes et devant répondre aux intérêts de toutes les marques et toutes les régions sur le segment donné.

Aujourd'hui, le Groupe exploite sept plateformes : PF N (ancienne C Elysée Chine), PF T (206+/207 Amérique latine et Chine), BVH1, BVH2, BVH3, BVHU et EMP2. L'objectif est d'évoluer vers deux plateformes modulaires mondiales permettant de développer l'ensemble de notre gamme et de répondre aux enjeux masse, environnementale (en termes de CO₂) et aux attentes clients en termes de prestations :

- » EMP2, dédiée aux segments C&D a été lancée en Europe, à Sochaux, en septembre 2013 avec le nouveau Citroën C4 Picasso et la nouvelle Peugeot 308 puis en Chine, à Wuhan, en 2014. Elle permet de proposer une offre produits diversifiée : berlines, coupés, monospaces, SUV, VUL en maîtrisant la diversité technique grâce à des modules « plug & play » (GMP, poste de conduite haut/bas, etc.). Les gains associés sont :
 - » une réduction masse de 70 à 80 kg obtenue par l'utilisation de matériaux allégés innovants (acier, alu, composites) permettant

de réduire l'empreinte environnementale des véhicules. Ainsi, les véhicules développés sur EMP2 afficheront 22 % de baisse de consommation et d'émissions de CO₂ par rapport au véhicule de la génération précédente,

- des coûts de développement et d'industrialisation réduits pour chaque nouveau lancement grâce à des installations polyvalentes et identiques d'un site à l'autre,
- une montée en gamme visible par le client avec de nouvelles tendances stylistiques telles que les grandes roues aux 4 coins, des silhouettes basses, un capot moteur abaissé, etc. ;
- EMP1, dédiée aux segments B et C sera opérationnelle en 2018. Le développement de cette petite plateforme est le kaizen de l'actuelle BVH1. Elle apportera des progrès significatifs en masse (environ 50 kg), en émissions de CO₂ (-20 %) et renforcera de l'attractivité style des silhouettes. Elle permettra d'atteindre le niveau de performance requis en termes de sécurité (EuroNCAP/ChinaNCAP), coût à l'usage (TCO – *Total Cost of Ownership*), émissions polluantes (Euro 6.2 et au-delà) et vibratoires, tout en favorisant un fort *carry over* industriel.

De la même manière, le Groupe évolue pour développer l'ensemble des silhouettes des marques Peugeot, Citroën et DS ainsi que des silhouettes pour Fengshen et Opel, au travers de cinq programmes majeurs : Global B, Global C, Global C-CUV, Global D, et le futur Global D-SUV.

Le regroupement de familles de silhouettes, toutes marques, toutes régions, construites autour de la même racine technique véhicule permet l'introduction des concepts de « Reskin ». Au-delà de la reconduction des pièces de la base et des modules (*Carry Over*), cela permet la reconduction de pièces de structure entre les véhicules d'un même programme (*Carry Across*) et la modification des seules pièces visibles par le client. On induit ainsi, dans une architecture véhicule inchangée, un gain de dépenses ponctuelles de 10 à 20 % en R&D et de 30 % en CAPEX par rapport à une silhouette entièrement nouvelle.

4.5.2.4. LE DÉVELOPPEMENT À L'INTERNATIONAL

PSA Peugeot Citroën a pour ambition d'accélérer son développement international notamment dans les zones prioritaires de développement du Groupe : l'Asie, l'Amérique latine et la Russie.

Le 19 février 2014, PSA Peugeot Citroën a ainsi annoncé le renforcement du partenariat industriel et commercial avec Dongfeng Motor Group (DFG), deuxième constructeur automobile chinois.

En 2014, si le centre principal de la R&D du Groupe reste l'Europe, et en particulier la France où est localisée environ 78 % de l'activité R&D, les sites de développement hors Europe (São Paulo et Shanghai) accompagnent par leur déploiement et leur montée en compétences son développement à l'international. Ils sont essentiels pour :

- répondre aux attentes spécifiques des clients locaux en termes de silhouettes, architecture, confort, etc. ;
- adapter les véhicules aux besoins et aux contraintes locales (conditions de roulage spécifiques, etc.) ;
- profiter des opportunités d'intégration locale en cohérence avec la politique modulaire.

Ces sites de développement ont également vocation à porter certaines activités de recherche avec des antennes locales spécialisées (par exemple : biocarburants, matériaux verts et *flex-fuel* à São Paulo).

Cette organisation favorise, entre autres, la réussite des projets, l'absence de redondances, une meilleure réactivité aux attentes des marchés et la gestion optimale des efforts de R&D dans le monde. Elle assure des coûts de développement et un *time to market* compétitifs.

4.5.2.4.1. CHINE

PSA Peugeot Citroën développe ses activités en Chine dans le cadre de deux joint-ventures : DPCA (Dongfeng Peugeot Citroën Automobile), et CAPSA (Changan PSA Automobiles).

DPCA

Poursuivant leur coopération nouée il y a plus de 20 ans, PSA Peugeot Citroën et le groupe Dongfeng Motors (DFG), ont franchi une étape nouvelle en mars 2014 en signant un accord de partenariat stratégique renforçant et approfondissant leur partenariat industriel et commercial au sein de DPCA.

Ce partenariat stratégique couvre trois volets :

- une augmentation des volumes de DPCA, avec pour objectif la production et la commercialisation de 1,5 million de véhicules par an à l'horizon 2020 ;
- la création d'un centre de R&D commun en Chine, dédié au développement des produits et technologies destinés aux marchés à forte croissance, dont la Chine ;
- la création d'une nouvelle joint-venture ayant pour objectif de développer les ventes des véhicules des marques Peugeot, Citroën et Fengshen (marque propre DPCA) en Asie du Sud-Est, et potentiellement sur d'autres marchés en croissance.

Grâce à ce partenariat renforcé, PSA Peugeot Citroën et DFG estiment pouvoir réaliser chacun environ 400 millions d'euros de synergies industrielles par an à l'horizon 2020.

En termes de capacités industrielles, à fin 2014, la joint-venture DPCA dispose de trois usines à Wuhan. Elles fonctionnent actuellement en deux équipes pour une capacité totale potentielle de 750 000 unités par an. En juillet 2014, un accord a par ailleurs été signé entre DPCA et la municipalité de Chengdu pour la construction d'une 4^e usine en Chine. D'une capacité totale à terme de 360 000 véhicules par an, la 4^e usine de DPCA fabriquera des véhicules des marques Dongfeng Citroën, Dongfeng Peugeot et Fengshen, des segments SUV et MPV. Avec cette 4^e usine, les capacités de production de DPCA seront portées à 1 million de véhicules en 2016.

Le plan produit DPCA est également renforcé. Le partenariat prévoit depuis plusieurs années le lancement d'au minimum un nouveau véhicule par an et par marque. Ce plan produit ambitieux permet non seulement de renouveler en profondeur l'offre existante, mais aussi d'augmenter les couvertures de marché des marques Peugeot et Citroën en Chine.

- En 2014, les Peugeot 408, 2008 et les Citroën C3 XR, C4L ont été lancées en Chine. Ces lancements viennent compléter les succès de : Peugeot 301, 3008, 308 et de la Citroën C-Elysée, de la précédente C4L et C4. Ces succès sont aussi le reflet du travail accompli par le China Tech Center, centre de R&D et de design du Groupe basé à Shanghai, qui est notamment à l'origine du design de la Citroën C4L et de l'adaptation de celui de la Peugeot 3008 aux attentes spécifiques des consommateurs chinois.
- Un plan produit et une offre moteurs renouvelée visent à réduire de 50 % les émissions de CO₂ des gammes commercialisées en Chine par le Groupe d'ici 2020. En parallèle, DPCA poursuit sur la voie de l'hybridation avec une offre de Stop & Start.

DPCA a lancé le 2 mars 2015, dans son usine de Wuhan 1, la production de la Dongfeng Fengshen L60. Premier véhicule de la marque propre de DPCA, la Dongfeng Fengshen L60, berline du segment C, sera commercialisée en Chine dès 2015 dans le réseau de la marque Fengshen. Avec la création de Dongfeng Peugeot Citroën International (DPCI), la nouvelle société en charge des activités de distribution et de services des marques Peugeot, Citroën et Fengshen dans les pays de l'ASEAN, DPCA accélère à présent son internationalisation.

L'offre produit, couplée au déploiement des réseaux de vente devraient permettre à DPCA d'atteindre ses objectifs de production et de commercialisation de 1,5 million de véhicules par an à l'horizon 2020.

CAPSA

En 2014, CAPSA, joint-venture créée en 2010 entre PSA Peugeot Citroën et China Changan Automobile Group, continue son développement

L'usine de Shenzhen, inaugurée en septembre 2013, produit maintenant trois véhicules, dont deux ont été lancés en 2014 : la DS 5 LS et la DS 6.

Depuis l'ouverture en mars 2013 à Shanghai du « DS World », vitrine institutionnelle de la marque, le réseau commercial compte 71 « DS Stores » à la fin du mois de décembre 2014. Le Groupe se fixe comme objectif de poursuivre l'ouverture de DS Stores supplémentaires en 2015.

La joint-venture dispose depuis décembre 2014 d'un centre de R&D, dont la construction a débuté en juillet 2013 et pour lequel CAPSA a investi au total 500 millions de RMB. Ses ingénieurs travailleront en étroite collaboration avec le China Tech Center, les centres R&D européens ainsi que le centre de style de Vélizy.

4.5.2.4.2. AMÉRIQUE LATINE

Au Brésil, PSA Peugeot Citroën dispose à Porto Real, depuis plus de 10 ans, de deux centres de production : une usine de moteurs et une usine terminale.

L'usine de moteurs de Porto Real produit des moteurs pour les véhicules du Groupe assemblés au Brésil et en Argentine et destinés aux marchés d'Amérique latine. Considérée mondialement comme un modèle au sein du Groupe, elle a démarré en 2012 la production d'une nouvelle génération de moteurs, développés au Brésil et adaptés aux besoins locaux, *flex-fuel* notamment. L'unité industrielle a déjà produit près de 1,6 million de moteurs, et sa capacité actuelle est de 190 000 moteurs par an.

L'usine terminale de Porto Real a dépassé son millionième véhicule produit et est actuellement dotée d'une capacité de production de 150 000 véhicules par an. La Peugeot 2008 a été lancée le 17 mars 2015 et les Peugeot 208, les Citroën C3, C3 Aircross et C3 Picasso complètent la production du site. La Peugeot 2008 est le premier véhicule à concrétiser la stratégie produit ciblée au niveau mondial

À São Paulo, les ingénieurs et stylistes du centre de R&D local du Groupe travaillent à l'adaptation des véhicules aux conditions de circulation locales.

Par ailleurs, en Argentine, PSA Peugeot Citroën dispose d'une usine terminale, proche de Buenos Aires, d'une capacité annuelle de 170 000 véhicules, où sont produites les Peugeot 207, Partner, 308 et 408, ainsi que les Citroën Berlingo et C4 lounge.

Le dispositif industriel du Groupe comprend également une usine mécanique, à Jeppener, qui produit un moteur 2.0 l et dispose d'une capacité de 75 000 moteurs par an.

Exposé très fortement aux variations de devise, le Groupe travaille à renforcer la rentabilité dans la région en augmentant l'intégration et l'adaptation locale des véhicules produits dans les usines de la région (+ 3 points en 2014), en réduisant les coûts fixes (- 34 % en 2014) et en travaillant le positionnement et le pricing de nos marques.

4.5.2.4.3. RUSSIE

PCMA Russie, l'usine d'assemblage à Kaluga, détenue en joint-opération par PSA Peugeot Citroën (70 %) et par Mitsubishi Motors Corporation (30 %), a démarré sa production mi-2012.

L'usine produit en 2014 les Peugeot 408 et Citroën C4 Sedan et sa capacité de production est de 125 000 véhicules par an.

Après une année 2012 en croissance, le marché russe recule depuis 2 ans. En 2014, il s'inscrit en retrait de 11,5 % et, allié à la détérioration du rouble par rapport à l'euro, a généré une baisse significative des volumes de ventes du Groupe. Les ventes du Groupe en Russie ont reculé de 41 % à 44 000 unités en 2014.

Le Groupe a engagé un plan d'actions important impliquant une réduction des frais fixes (- 50 % en 2014) et des coûts de production, ainsi que le développement de solutions afin d'augmenter son intégration

locale (+ 1 point en 2014), ce qui lui permettra de limiter les effets de fluctuation du taux de change.

En 2014, le Groupe a également cherché des opportunités de croissance rentable en Ukraine, Kazakhstan et Biélorussie.

4.5.2.5. LA PERFORMANCE

L'amélioration de l'efficacité de la R&D de PSA Peugeot Citroën repose sur deux leviers majeurs :

- › la performance R&D ;
- › les compétences.

L'AMÉLIORATION DE LA PERFORMANCE R&D

La R&D s'est engagée à réaliser un gain de performance de 1,5 milliard d'euros à l'horizon de cinq ans, soit un gain annuel moyen de 300 millions d'euros.

Les leviers majeurs identifiés pour atteindre cet objectif sont :

- › optimiser nos processus de conception et d'Ingénierie Système, nos Schémas Opérationnels de Développement (SOD), et développer les nouveaux projets dans un process qui optimise le *time to market* et réduit les coûts de développement. Ce levier permettra un gain moyen de 20 % sur les coûts de développement et de 10 semaines pour le développement d'un véhicule ;
- › déployer le PLM (*Product Lifecycle Management*), outillage de l'ensemble de nos modes de fonctionnement et processus de travail, pour créer, gérer, partager et capitaliser l'ensemble des informations liées au produit, tout au long de son cycle de vie ;
- › optimiser les dépenses prototypes grâce à l'utilisation d'outils numériques performants ;
- › structurer la sous-traitance R&D autour des quatre fournisseurs majeurs d'ingénierie et en engageant avec chacun d'eux des actions d'optimisations des coûts visant une réduction de 20 % ;
- › poursuivre nos coopérations avec :
 - › Général Motors,
 - › Toyota : segment A et D-LCV,
 - › Fiat : véhicules utilitaires,
 - › Ford : moteurs diesel ;
- › renforcer notre partenariat stratégique avec Dongfeng Motors.

Les actions en rupture nécessaires à l'atteinte du plan de performance R&D sont portées par le plan de transformation DRIVE « *Development Research Innovation & Value Enhancement* » qui vise à améliorer toute la chaîne de valeur de la R&D, depuis les phases exploratoires et d'innovation jusqu'aux phases d'industrialisation et de vie série.

LA PRÉSERVATION DE NOS COMPÉTENCES CŒUR

En termes d'emploi, PSA Peugeot Citroën vise une masse salariale de 12 % du chiffre d'affaires (le benchmark étant à 11 %) à horizon 2016 et, dans le cadre du Nouveau Contrat Social (NCS), s'est engagé à maintenir 75 % de l'activité R&D en France et à limiter à 20 % maximum la sous-traitance.

Pour atteindre cet objectif, le Groupe recentre ses ressources et ses compétences R&D sur son cœur de métier et sa valeur ajoutée :

- › une filière expertise mise en place en 2010 qui regroupe aujourd'hui 20 maîtres experts, 140 experts et 560 spécialistes, compétences clés pour le Groupe.
- › un outil de gestion de compétences, dit matrice 9 cases, est appliqué systématiquement pour identifier rapidement celles à plus forte valeur ajoutée.
- › un programme de reconversion interne qui permet aux salariés de se repositionner sur les compétences à forte valeur ajoutée pour la R&D du Groupe.

4.5.3. LES RÉPONSES TECHNOLOGIQUES PSA PEUGEOT CITROËN

4.5.3.1. RÉDUCTION DE CONSOMMATION ET DES ÉMISSIONS DE CO₂

Soucieux de s'inscrire dans une démarche de développement durable, PSA Peugeot Citroën consacre la moitié de ses efforts de R&D aux *clean technologies* dédiées à la réduction de la trace écologique de ses véhicules.

En termes de CO₂, les travaux R&D du Groupe portent sur les cinq leviers majeurs permettant de réduire considérablement la consommation des véhicules :

- › le rendement moteur et l'hybridation ;
- › l'allègement ;
- › l'aérodynamique ;
- › la résistance au roulement ;
- › la gestion de l'énergie.

LES ORDRES DE GRANDEURS DE GAINS CO₂ POUR CHACUN DE CES LEVIERS SONT LES SUIVANTS :

Grandeur physique	Gain CO ₂ (sur cycle NEDC)
Efficacité énergétique GMP	+10 % η → -10 g
Masse	-100 kg → -8 g
Résistance au roulement	-1 kg/t → -2 g
Consommation électrique	-100 W → -2,5 g
Aérodynamique	-0,05 m ² SCx → -2 g

Les innovations technologiques pour lutter contre les émissions de gaz à effet de serre sont décrites dans le paragraphe 2.2.1.1.1, page 40.

4.5.3.2. RÉDUCTION DES ÉMISSIONS POLLUANTES

Grâce aux réglementations européennes, parmi les plus sévères au Monde, les moteurs essence et diesel atteignent des niveaux d'émissions équivalents la norme Euro 6, exigible depuis septembre 2014 pour les nouveaux véhicules.

Les travaux de R&D visent à équiper tous les véhicules du Groupe de systèmes de dépollution toujours plus performant, que ce soit pour l'élimination des particules, la réduction des oxydes d'azote (NO_x) des moteurs diesel ou pour les polluants des moteurs essences (voir paragraphe 2.2.1.2.1 p. 44)

4.5.3.3. LE VÉHICULE CONNECTÉ AUTONOME

Pour répondre à l'évolution des usages et des attentes clients, PSA Peugeot Citroën développe des véhicules connectés à leur environnement et embarquant des technologies d'automatisation visant à introduire progressivement la délégation de conduite.

4.5.3.3.1. LA VOITURE CONNECTÉE OU COMMUNICANTE

Un véhicule connecté ou communicant est un véhicule relié avec son environnement : cela commence par la réception radio, passe par le lien avec les Smartphones (Wi-Fi, Bluetooth, NFC Near Field Communication), avec les infrastructures (localisation GPS, téléphonie GSM, etc.) pour aller jusqu'au Car2X (dialogue véhicule à véhicule ou à infrastructures). Il interagit avec son environnement (exemple l'appel d'urgence, le Kit Main Libre, etc.). Il fait naturellement partie d'un écosystème où tous les objets auront la capacité de communiquer entre eux. Il marque le passage d'un véhicule cloisonné à un véhicule étendu avec des extensions dans le cloud et dans les équipements nomades.

Le Groupe se positionne sur ce marché en développant pour ses clients des services de mobilité et de l'intelligence embarquée (cf. paragraphe 2.2.1.4 p 49).

4.5.3.3.2. LA VOITURE AUTONOME OU À DÉLÉGATION DE CONDUITE

L'automatisation de la conduite arrive de manière progressive sur les véhicules avec trois grandes étapes : conduite assistée/conduite automatique/véhicule autonome :

- › conduite assistée : il s'agit de systèmes qui gèrent soit le contrôle longitudinal, soit le maintien latéral du véhicule sur la route (exemple : ACC Automatic Cruise Control, Lane Keeping ou encore le Traffic Jam Assist). Ces technologies imposent au conducteur de tenir le volant ;
- › conduite automatique ou automatisée : il s'agit de systèmes qui gèrent à la fois le contrôle longitudinal et latéral du véhicule sans imposer au conducteur d'action sur le volant (lâcher de volant autorisé) ou sur les pédales. Toutefois le conducteur doit continuer à superviser le système en temps réel et ne doit pas faire d'autres tâches que celles liées à la conduite ;
- › véhicule autonome : dans ce mode de conduite, le conducteur n'est plus requis pour superviser le système, au moins pendant certaines phases. Il peut temporairement réaliser des tâches non liées à la conduite.

PSA Peugeot Citroën sera en mesure de proposer la fonctionnalité de conduite automatique à horizon 2020. Le Groupe travaille en parallèle l'introduction du véhicule autonome. Ceci implique d'utiliser des technologies éprouvées et optimisées et de garantir une sécurité de fonctionnement maximale.

La stratégie PSA Peugeot Citroën a pour objectif de rendre possible l'accès à ces technologies au plus grand nombre : « la sécurité pour tous ». Ainsi le déploiement des ADAS (*Advanced Driving Assistance Systems*) est planifié par vagues transversalement sur tous les véhicules du Groupe :

PSA Peugeot Citroën introduira également progressivement le véhicule autonome avec la possibilité temporaire pour le conducteur d'être « en dehors de la boucle » et de faire des tâches non liées à la conduite. Dans ce mode, le système assume totalement la tâche de conduite et la sécurité, et en cas de besoin de reprise en main, le conducteur est prévenu suffisamment à l'avance.

Les bénéfices client de l'automatisation croissante de la conduite sont de trois ordres :

- › l'amélioration de la sécurité routière : dans des situations dangereuses comme le freinage d'urgence ou l'évitement de collision ;
- › l'amélioration des conditions de conduite par la prise en charge par le véhicule des tâches rébarbatives comme la conduite monotone sur autoroute, les embouteillages ou les manœuvres de parking ;

- la libération de temps pour le conducteur notamment lorsque le véhicule deviendra autonome puisqu'il pourra effectuer d'autres activités pendant le trajet. Il pourra également laisser son véhicule aller se garer tout seul. Enfin, l'automatisation de conduite permettra de mieux gérer les embouteillages et de réduire la durée des trajets.

4.5.3.3.3. LES INTERFACES HOMME-MACHINE (IHM)

Les interfaces homme-machine (IHM) apportent au conducteur confort et sécurité de conduite. Aujourd'hui, au-delà des fonctions de conduite, le conducteur souhaite avoir accès à son environnement digital sur l'écran de son véhicule et ce, en toute sécurité.

Pour répondre à ces attentes, PSA Peugeot Citroën a notamment développé le i-cockpit qui est déployé sur tous les véhicules de la gamme Peugeot depuis 2012. Le conducteur est accueilli au cœur d'un véritable cockpit techno-intuitif : le poste de conduite intègre un petit volant (maniabilité), un combiné tête haute (confort et sécurité de conduite) et une grande tablette tactile de 9,7" (simplicité, moins de boutons).

L'IHM, devenue un enjeu majeur, se distingue aujourd'hui par sa richesse de style, notamment grâce à l'harmonie « Agora » qui apporte modernité et ergonomie au produit.

De plus, l'augmentation des équipements complexes de connectivité et des automatismes qui interagissent avec le conducteur, nécessite de développer des IHM de grande qualité ergonomiques, sécurisantes, et compatibles avec la conduite.

Les IHM doivent donc être explicites et répondre aux besoins des trois modes de conduite :

- en conduite assistée : il s'agit d'informer sur l'état de fonctionnement du système en permettant des activations et réglages, fonction par fonction ;
- en conduite automatique : le conducteur devenant le superviseur du système, il doit pouvoir rentrer des consignes et des réglages de plus haut niveau : position dans la voie, dynamique de suivi du véhicule précédent, vitesse des manœuvres de stationnement, etc., il est informé de ce que fait le système en temps réel et dans un futur très proche. Il doit pouvoir reprendre la main dès qu'il le veut. Le système contrôle en permanence l'attention du conducteur susceptible de reprendre la main à tout moment ;
- en conduite autonome : les interactions avec le véhicule sont principalement situées aux transitions de modes. Quand le conducteur devient un passager, les interfaces pourront prendre un aspect ludique ou utile pour lui permettre de mener d'autres activités. La coopération Homme machine en mode autonome est comparable à celle d'un client avec un chauffeur de taxi.

Les IHM de PSA Peugeot Citroën combineront l'ensemble des modalités d'interaction entre le conducteur et le véhicule : parole, toucher, gestes, regard, etc. et ce, en interaction avec les équipements connectés du véhicule.

4.5.3.3.4. LES ENJEUX DE LA VOITURE CONNECTÉE AUTONOME

Le véhicule autonome communicant a bien sûr des enjeux technologiques considérables : réaliser un véhicule autonome sûr en grande série nécessite de profondes évolutions dans la manière de concevoir les systèmes embarqués automobiles.

Les services connectés génèrent également un nouveau marché où le positionnement des acteurs automobiles et *consumer electronics* reste encore à construire.

Mais par-delà ces enjeux business ou technologiques, l'enjeu est également sociétal. L'acceptation des différents degrés d'automatisation des véhicules par les clients et les pouvoirs publics se fera elle aussi par étapes. Les véhicules à conduite assistée sont déjà dans la rue et leur utilisation est croissante par les clients. Concernant la conduite automatique et le véhicule autonome, la convention de Vienne, telle qu'elle est interprétée par les États, n'autorise pas de tels dispositifs. Des discussions sont en cours entre les constructeurs via l'OICA pour renégocier la convention pour qu'elle les autorise. Des contacts réguliers ont lieu avec les pouvoirs publics pour déterminer la meilleure façon d'introduire ces systèmes en prenant en compte l'ensemble des paramètres comme par exemple la communication vers les clients, la mise en main des véhicules et la formation des clients à ce type de technologies.

4.5.3.4. LA TECHNOLOGIE AU SERVICE DE L'ATTRACTIVITÉ DES MARQUES

Le portefeuille d'innovations PSA Peugeot Citroën est déployé sur les véhicules du Groupe selon la stratégie d'image des marques Peugeot, Citroën et DS.

Les innovations que l'on veut accessibles à tous nos clients sont déployées transversalement sur les véhicules des marques Peugeot, Citroën et DS :

- les clean technologies (chaîne de traction optimisée, allègement, qualité de l'air, etc.) ;
- les ADAS (*Advanced Driving Assistance Systems*) ;
- des équipements de confort tels que l'accès bras chargés.

Certaines innovations transversales peuvent être typées selon les marques. Par exemple :

- le pack polysensoriel peut être adapté selon l'ambiance intérieure que souhaite véhiculer la marque ;
- la technologie Magic Light, dessin lumineux imprimé sur la face intérieure du verre du ciel de la voiture peut, selon le choix du dessin, contribuer à la signature de la marque ;
- les systèmes actifs de suspension.

Et bien sûr, certaines innovations font partie intégrante de l'image de la marque. On peut citer à titre d'exemple :

- pour Peugeot : l'i-cockpit et le Newspaper Wood illustrant la démarche *Upper Responsible* ;
- pour Citroën : les Airbumps et la planche de bord linéaire, forts partis pris de la marque ;
- pour DS : les sièges « bracelet de montre ».

4.6. ÉVÉNEMENTS RÉCENTS ET PERSPECTIVES

4.6.1. INFORMATIONS SUR LES TENDANCES

L'année 2014 est la première étape du plan de reconstruction des fondamentaux économiques du Groupe. Les résultats prouvent que les quatre objectifs opérationnels du plan *Back in the Race*, présentés au paragraphe 1.4.2.1 ci-avant, fonctionnent, ils ont tous donné des résultats positifs.

1. Différenciation des marques

Les trois marques sont complémentaires : Peugeot réunit rigueur de l'ingénierie et émotion latine et élégance, Citroën représente la créativité et technologie au service du bien-être et de la tranquillité du corps et de l'esprit du client, et DS l'expression du raffinement et du luxe à la française et de la technologie.

2. Une stratégie produit ciblée au niveau mondial

Le passage d'une stratégie de gamme par région à une logique de gamme mondiale et la mise en œuvre d'une stratégie d'activité commerciale dynamique et continue dans les années qui viennent, avec un nombre moyen d'événements commerciaux dans le monde variant selon les événements de produits majeurs, et le lancement des nouveaux véhicules ainsi qu'une gamme jeune inférieure à 3,3 ans (3,1 ans en 2014 en Europe) doivent permettre à terme au Groupe d'atteindre son objectif. Dans ce cadre, l'effort de R&D est maintenu au même niveau (entre 7 et 8 % du chiffre d'affaires) et une meilleure efficacité des investissements et de la R&D est recherchée, ce qui permet d'économiser 600 millions d'euros grâce notamment à une stratégie produit ciblée, des partenariats et une production interne et sous-traitance.

3. Assurer une croissance rentable à l'international

En Europe, pour réaliser l'objectif d'amélioration des marges à iso part de marché, les quatre leviers sont des offres de financement compétitives (renforcées grâce au partenariat signé avec Santander), un *pricing power* en hausse, des coûts de production en baisse (le Groupe et les fournisseurs) ainsi que la réduction des coûts fixes.

En Chine et Asie SE, pour DPCA l'objectif est de consolider la croissance rentable et pour CAPSA, il est d'atteindre l'équilibre en 2016. À cette fin, les leviers sont les achats (utilisation des fournisseurs locaux pour favoriser une croissance rentable), le centre de R&D avec la nouvelle joint-venture qui sera opérationnelle en 2015, également l'efficacité opérationnelle et la mise en œuvre de la stratégie de croissance en ASEAN qui consiste à se développer vers d'autres BRICS à partir des véhicules produits en Chine.

En Amérique latine, les moyens pour atteindre l'équilibre en 2017 sont l'amélioration de la marge unitaire portée par la hausse des prix et la stabilisation des volumes à environ 200 000 unités pour utiliser les usines locales, la division par deux des coûts fixes par rapport à 2012 et préparer l'avenir de manière efficiente avec comme objectif une plateforme et un moteur fabriqué localement.

En Eurasie, pour faire face à l'effondrement du rouble et préparer le retour à l'équilibre en 2017, les leviers sont la priorité aux modèles produits localement, l'accélération de la baisse des coûts fixes pour atteindre une structure de coûts minimum, une intégration locale

plus forte avec un objectif de 50 % en 2018 et une optimisation de l'activité en développant les partenariats locaux.

En Inde-Pacifique, l'objectif du Groupe dans cette région est de cibler une croissance rentable et d'examiner les opportunités de croissance à moyen terme. Pour cela, il convient de mettre en place une gamme de produits ciblée (boîte automatique compétitive et Peugeot 308 au Japon, en Corée et en Australie) et d'étudier les possibilités de sourcing compétitif et les opportunités de croissance en Inde.

Quant au **Moyen-Orient-Afrique**, la cible consiste à capitaliser sur l'image des marques et piloter une croissance rentable grâce notamment à un redémarrage des activités en Iran, l'exploration de nouvelles opportunités industrielles pour la région et enfin le développement de la marque DS.

Pour le détail des résultats par région en 2014, veuillez vous référer également aux chapitres 1.4.1.1.2 et 4.5.2.5 ci-avant.

4. Accroître la compétitivité

En 2014, le point mort (calculé sur le résultat opérationnel courant) a été amélioré de 500 000 véhicules (hors Chine), passant de 2,6 millions en 2013 à 2,1 millions de véhicules en 2014, résultat très proche de la cible de 2 millions de véhicules.

Les leviers pour y parvenir sont premièrement la réduction des coûts fixes pour atteindre l'objectif 2016 de 12 % des coûts salariaux, avec un ratio de 13,4 % en 2014. Deuxièmement, l'amélioration des prix de revient de fabrication et des taux d'utilisation des usines, l'objectif 2015-2018 étant la poursuite des efforts d'économies de 500 euros par véhicules, véritable défi intégrant les améliorations techniques imposées par les nouvelles réglementations (6 euros).

Dans ce contexte, à ce jour, tous les leviers de *Back in the Race* sont activés :

- > marques différenciées et positionnement prix en ligne pour atteindre les objectifs ;
- > des régions aux commandes pour développer la croissance rentable ;
- > l'Europe et la Chine sont les principaux moteurs de la croissance ;
- > point d'équilibre amélioré de 500 000 véhicules ;
- > coûts de financement optimisés.

PERSPECTIVES

Le Groupe s'attend à un marché automobile très faiblement orienté à la hausse en Europe en 2015 avec + 1 % de croissance, à une croissance de l'ordre de + 7 % en Chine, un marché en repli d'environ 10 % en Amérique latine, et à un marché en baisse d'environ 30 % en Russie.

Le Groupe a pour objectif de générer 2 milliards d'euros de *free cash flow* opérationnel Groupe sur la période 2015-2017⁽¹⁾. Il a également pour objectif d'atteindre une marge opérationnelle de 2 % pour la division Automobile en 2018, avec une cible de 5 % sur la période du prochain plan moyen terme 2019-2023.

4.6.2. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE

Le Groupe n'a pas établi de prévision ou d'estimation de bénéfice.

(1) Chiffre d'affaires sur résultat opérationnel courant de la division Automobile.

5

COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2014

5.1.	COMPTES DE RÉSULTATS CONSOLIDÉS	170	5.5.	VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS	178
5.2.	ÉTATS CONSOLIDÉS DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS EN CAPITAUX PROPRES	172	5.6.	NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2014	179
5.3.	BILANS CONSOLIDÉS	174	5.7.	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	263
5.4.	TABLEAUX DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS	176			

Les comptes consolidés du Groupe sont présentés au titre des deux exercices 2014 et 2013. L'exercice 2012 est consultable dans le document de référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 28 mars 2013 sous le numéro D.13-0239.

5.1. COMPTES DE RÉSULTATS CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	Notes	2014			
		Activités industrielles et commerciales	Activités de financement	Éliminations	Total
Activités poursuivies					
Chiffre d'affaires	5.1	53 019	628	(40)	53 607
Coûts des biens et services vendus		(44 445)	(358)	40	(44 763)
Frais généraux et commerciaux		(5 770)	(144)	-	(5 914)
Frais de recherche et de développement	5.3	(2 025)	-	-	(2 025)
Résultat opérationnel courant		779	126	-	905
Produits opérationnels non courants	5.4-8.3	228	-	-	228
Charges opérationnelles non courantes	5.4-8.3	(907)	(3)	-	(910)
Résultat opérationnel		100	123	-	223
Produits financiers		205	-	-	205
Charges financières		(960)	(8)	-	(968)
Résultat financier	12.2	(755)	(8)	-	(763)
Résultat avant impôt des sociétés intégrées		(655)	115	-	(540)
Impôts courants		(255)	(34)	-	(289)
Impôts différés		29	(53)	-	(24)
Impôts sur les résultats	14	(226)	(87)	-	(313)
Résultat net des sociétés mises en équivalence	11.3	270	12	-	282
Autres charges liées au financement non transféré des activités destinées à être reprises en partenariat	3.3	-	(251)	-	(251)
Résultat net des activités poursuivies		(611)	(211)	-	(822)
<i>Dont part du Groupe</i>		(753)	(215)	(5)	(973)
Activités destinées à être reprises en partenariat					
Résultat net des activités destinées à être reprises en partenariat		(34)	301	-	267
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ		(645)	90	-	(555)
<i>Dont part du Groupe</i>		(787)	86	(5)	(706)
<i>Dont part des minoritaires</i>		142	4	5	151

(en euros)

Résultat net des activités poursuivies – part du Groupe – par action de 1 euro (Note 15.2)	(159)
Résultat net – part du Groupe – par action de 1 euro (Note 15.2)	(115)
Résultat net des activités poursuivies – part du Groupe – dilué par action de 1 euro (Note 15.2)	(159)
Résultat net – part du Groupe – dilué par action de 1 euro (Note 15.2)	(115)

		2013			
(en millions d'euros)	Notes	Activités industrielles et commerciales	Activités de financement	Éliminations	Total
Activités poursuivies					
Chiffre d'affaires	5.1	52 459	668	(48)	53 079
Coûts des biens et services vendus		(45 096)	(375)	48	(45 423)
Frais généraux et commerciaux		(5 731)	(141)	-	(5 872)
Frais de recherche et de développement	5.3	(2 148)	-	-	(2 148)
Résultat opérationnel courant		(516)	152	-	(364)
Produits opérationnels non courants	5.4-8.3	413	-	-	413
Charges opérationnelles non courantes	5.4-8.3	(1 578)	-	-	(1 578)
Résultat opérationnel		(1 681)	152	-	(1 529)
Produits financiers		202	-	-	202
Charges financières		(866)	-	-	(866)
Résultat financier	12.2	(664)	-	-	(664)
Résultat avant impôt des sociétés intégrées		(2 345)	152	-	(2 193)
Impôts courants		(205)	(56)	-	(261)
Impôts différés		(61)	16	-	(45)
Impôts sur les résultats	14	(266)	(40)	-	(306)
Résultat net des sociétés mises en équivalence	11.3	165	8	-	173
Autres charges liées au financement non transféré des activités destinées à être reprises en partenariat	3.3	-	(248)	-	(248)
Résultat net des activités poursuivies		(2 446)	(128)	-	(2 574)
Dont part du Groupe		(2 538)	(143)	6	(2 675)
Activités destinées à être reprises en partenariat					
Résultat net des activités destinées à être reprises en partenariat		(19)	366	-	347
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ		(2 465)	238	-	(2 227)
Dont part du Groupe		(2 556)	223	6	(2 327)
Dont part des minoritaires		91	15	(6)	100

(en euros)

Résultat net des activités poursuivies – part du Groupe – par action de 1 euro (Note 15.2)	(7,82)
Résultat net – part du Groupe – par action de 1 euro (Note 15.2)	(6,80)
Résultat net des activités poursuivies – part du Groupe – dilué par action de 1 euro (Note 15.2)	(7,82)
Résultat net – part du Groupe – dilué par action de 1 euro (Note 15.2)	(6,80)

5.2. ÉTATS CONSOLIDÉS DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS EN CAPITAUX PROPRES

(en millions d'euros)	2014		
	Avant impôt	Produit (charge) d'impôt	Après impôt
Résultat net consolidé	(242)	(313)	(555)
Éléments recyclables par résultat			
Réévaluation à la juste valeur des couvertures de flux futurs	112	(33)	79
› dont évaluation reprise en résultat net	(129)	19	(110)
› dont évaluation directe par capitaux propres	241	(52)	189
Réévaluation à la juste valeur des titres « disponibles à la vente »	2	-	2
› dont évaluation reprise en résultat net	2	-	2
› dont évaluation directe par capitaux propres	-	-	-
Écarts de change sur conversion des activités à l'étranger	215	-	215
TOTAL	329	(33)	296
Éléments non recyclables par résultat			
Écarts actuariels des retraites	(132)	46	(86)
Produits (charges) nets comptabilisés directement en capitaux propres	197	13	210
› dont part des sociétés mises en équivalence	125	-	125
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS EN CAPITAUX PROPRES	(45)	(300)	(345)
› dont part des actionnaires de Peugeot S.A.			(534)
› dont part des minoritaires			189

Les produits et charges comptabilisés en capitaux propres correspondent à toutes les variations de capitaux propres résultant de transactions avec les tiers non actionnaires.

	2013		
	Avant impôt	Produit (charge) d'impôt	Après impôt
<i>(en millions d'euros)</i>			
Résultat net consolidé	(1 921)	(306)	(2 227)
Éléments recyclables par résultat			
Réévaluation à la juste valeur des couvertures de flux futurs	(48)	18	(30)
› dont évaluation reprise en résultat net	(49)	13	(36)
› dont évaluation directe par capitaux propres	1	5	6
Réévaluation à la juste valeur des titres « disponibles à la vente »	(83)	3	(80)
› dont évaluation reprise en résultat net	-	-	-
› dont évaluation directe par capitaux propres	(83)	3	(80)
Écarts de change sur conversion des activités à l'étranger	(365)	-	(365)
TOTAL	(496)	21	(475)
Éléments non recyclables par résultat			
Écarts actuariels des retraites	204	(51)	153
Produits (charges) nets comptabilisés directement en capitaux propres	(292)	(30)	(322)
› dont part des sociétés mises en équivalence	22	-	22
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS EN CAPITAUX PROPRES	(2 213)	(336)	(2 549)
› dont part des actionnaires de Peugeot S.A.			(2 630)
› dont part des minoritaires			81

5.3. BILANS CONSOLIDÉS

ACTIF		31 décembre 2014			
		Notes	Activités industrielles et commerciales	Activités de financement	Éliminations
(en millions d'euros)					
Activités poursuivies					
Écarts d'acquisition	8.1	1 505	1	-	1 506
Immobilisations incorporelles	8.1	4 285	63	-	4 348
Immobilisations corporelles	8.2	10 826	5	-	10 831
Titres mis en équivalence	11	1 562	104	-	1 666
Autres actifs financiers non courants	12.5.A	696	31	(4)	723
Autres actifs non courants	9.1	928	14	(1)	941
Actifs d'impôts différés	14	529	61	-	590
Total des actifs non courants		20 331	279	(5)	20 605
Actifs d'exploitation					
Prêts et créances des activités de financement	13.3.A	-	4 078	(4)	4 074
Titres de placement des activités de financement	13.3.B	-	192	-	192
Stocks	6.1	4 194	-	-	4 194
Clients des activités industrielles et commerciales	6.2	1 375	-	(157)	1 218
Impôts courants	14	147	9	(62)	94
Autres débiteurs	6.3.A	1 662	320	(52)	1 930
		7 378	4 599	(275)	11 702
Actifs financiers courants	12.5.A	405	-	(301)	104
Placements financiers	12.5.B	266	-	-	266
	12.5.C				
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8.13.3.C	8 477	1 610	(128)	9 959
Total des actifs courants		16 526	6 209	(704)	22 031
Total des actifs des activités poursuivies		36 857	6 488	(709)	42 636
Total des actifs des activités destinées à être reprises en partenariat		167	18 529	(120)	18 576
TOTAL ACTIF		37 024	25 017	(829)	61 212

PASSIF		31 décembre 2014			
		Activités industrielles et commerciales	Activités de financement	Éliminations	Total
(en millions d'euros)	Notes				
Capitaux propres	15				
Capital social					783
Actions propres					(296)
Réserves et résultats nets – Part du Groupe					8 784
Intérêts minoritaires					1 147
Total des capitaux propres					10 418
Activités poursuivies					
Passifs financiers non courants	12.6	6 463	-	-	6 463
Autres passifs non courants	9.2	2 993	-	(1)	2 992
Provisions non courantes	10.2	1 541	2	-	1 543
Passifs d'impôts différés	14	640	-	-	640
Total des passifs non courants		11 637	2	(1)	11 638
Passifs d'exploitation					
Dettes des activités de financement	13.4	-	4 331	(363)	3 968
Dettes non transférées des activités de financement destinées à être reprises en partenariat	13.4	-	8 677	-	8 677
Provisions courantes	10.3	2 790	98	-	2 888
Fournisseurs d'exploitation et comptes associés		8 177	-	(13)	8 164
Impôts courants	14	157	8	(1)	164
Autres créanciers	6.3.B	4 114	254	(140)	4 228
		15 238	13 368	(517)	28 089
Passifs financiers courants	12.6	2 833	-	(19)	2 814
Total des passifs courants		18 071	13 368	(536)	30 903
Total des passifs des activités poursuivies ⁽¹⁾		29 708	13 370	(537)	42 541
Total des passifs transférés des activités destinées à être reprises en partenariat		37	8 508	(292)	8 253
TOTAL PASSIF					61 212

(1) Hors capitaux propres

ACTIF*(en millions d'euros)*

	Notes	31 décembre 2013			
		Activités industrielles et commerciales	Activités de financement	Éliminations	Total
Activités poursuivies					
Écarts d'acquisition	8.1	1 484	77	-	1 561
Immobilisations incorporelles	8.1	3 958	70	-	4 028
Immobilisations corporelles	8.2	11 236	17	-	11 253
Titres mis en équivalence	11	1 292	83	-	1 375
Autres actifs financiers non courants	12.5.A	641	53	-	694
Autres actifs non courants	9.1	620	15	(1)	634
Actifs d'impôts différés	14	478	74	-	552
Total des actifs non courants		19 709	389	(1)	20 097
Actifs d'exploitation					
Prêts et créances des activités de financement	13.3.A	-	21 335	(55)	21 280
Titres de placement des activités de financement	13.3.B	-	829	-	829
Stocks	6.1	5 588	-	-	5 588
Clients des activités industrielles et commerciales	6.2	1 790	-	(156)	1 634
Impôts courants	14	161	43	(16)	188
Autres débiteurs	6.3.A	1 659	657	(131)	2 185
		9 198	22 864	(358)	31 704
Actifs financiers courants	12.5.A	141	-	-	141
Placements financiers	12.5.B	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12.5.C & 13.3.C	6 185	1 804	(210)	7 779
Total des actifs courants		15 524	24 668	(568)	39 624
Total des actifs des activités poursuivies		35 233	25 057	(569)	59 721
Total des actifs des activités destinées à être reprises en partenariat		43	-	-	43
TOTAL ACTIF		35 276	25 057	(569)	59 764

PASSIF*(en millions d'euros)*

	Notes	31 décembre 2013			
		Activités industrielles et commerciales	Activités de financement	Éliminations	Total
Capitaux propres	15				
Capital social					355
Actions propres					(351)
Réserves et résultats nets – Part du Groupe					6 823
Intérêts minoritaires					1 010
Total des capitaux propres					7 837
Activités poursuivies					
Passifs financiers non courants	12.6	7 956	-	-	7 956
Autres passifs non courants	9.2	3 045	-	(1)	3 044
Provisions non courantes	10.2	1 128	16	-	1 144
Passifs d'impôts différés	14	493	348	-	841
Total des passifs non courants		12 622	364	(1)	12 985
Passifs d'exploitation					
Dettes des activités de financement	13.4	-	20 444	(216)	20 228
Dettes non transférées des activités de financement destinées à être reprises en partenariat	13.4	-	-	-	-
Provisions courantes	10.3	2 568	89	-	2 657
Fournisseurs d'exploitation et comptes associés		8 108	-	(12)	8 096
Impôts courants	14	117	44	(16)	145
Autres créanciers	6.3.B	4 124	824	(281)	4 667
		14 917	21 401	(525)	35 793
Passifs financiers courants	12.6	3 192	-	(43)	3 149
Total des passifs courants		18 109	21 401	(568)	38 942
Total des passifs des activités poursuivies⁽¹⁾		30 731	21 765	(569)	51 927
Total des passifs transférés des activités destinées à être reprises en partenariat		-	-	-	-
TOTAL PASSIF					59 764

(1) Hors capitaux propres.

5.4. TABLEAUX DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	Notes	2014			
		Activités industrielles et commerciales	Activités de financement	Éliminations	Total
Résultat net des activités poursuivies		(611)	(211)	-	(822)
Autres charges liées au financement non transféré des activités destinées à être reprises en partenariat		-	251	-	251
Élimination des résultats sans effet sur la trésorerie :					
› Dotations nettes aux amortissements et pertes de valeur	16.2	2 506	24	-	2 530
› Dotations nettes aux provisions		275	41	-	316
› Variation des impôts différés		(37)	(80)	-	(117)
› Résultats sur cessions et autres		42	-	-	42
Résultats nets des sociétés mises en équivalence, nets des dividendes reçus		(120)	(12)	-	(132)
Réévaluation par capitaux propres et couverture sur endettement		81	-	-	81
Variation des actifs et passifs liés aux véhicules donnés en location		(10)	-	-	(10)
Marge brute d'autofinancement ⁽¹⁾		2 126	13	-	2 139
Variations du besoin en fonds de roulement	6.4.A	1 752	435	(262)	1 925
Flux liés à l'exploitation des activités poursuivies ⁽²⁾		3 878	448	(262)	4 064
Cessions de sociétés consolidées et de titres de participation		-	-	-	-
Augmentation de capital et acquisitions de sociétés consolidées et de titres de participation ⁽³⁾		(61)	(10)	-	(71)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		204	2	-	206
Investissements en immobilisations corporelles		(1 294)	(3)	-	(1 297)
Investissements en immobilisations incorporelles		(1 119)	(12)	-	(1 131)
Variation des fournisseurs d'immobilisations		(69)	-	-	(69)
Autres		25	1	-	26
Flux liés aux investissements des activités poursuivies		(2 314)	(22)	-	(2 336)
Dividendes versés :					
› Intragroupe		228	(228)	-	-
› Nets reçus (versés) aux activités destinées à être reprises en partenariat		-	231	-	231
› Aux minoritaires des filiales intégrées		(58)	-	-	(58)
Augmentation de capital et des primes		2 961	-	-	2 961
(Acquisitions) Cessions d'actions propres		24	-	-	24
Variations des autres actifs et passifs financiers	12.3.B	(2 480)	-	334	(2 146)
Flux des opérations financières des activités poursuivies		675	3	334	1 012
Flux liés aux dettes non transférées des activités de financement reprises en partenariat ⁽⁴⁾		-	(1 448)	-	(1 448)
Flux liés aux actifs et passifs transférés des activités destinées à être reprises en partenariat ⁽⁴⁾		(20)	1 817	10	1 807
Mouvements de conversion		47	1	-	48
Augmentation (diminution) de la trésorerie des activités poursuivies et destinées à être reprises en partenariat		2 266	799	82	3 147
Trésorerie nette au début de l'exercice		6 161	1 804	(210)	7 755
TRÉSORERIE NETTE DE CLÔTURE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	16.1	8 427	2 603	(128)	10 902

(1) La marge brute d'autofinancement comprend les intérêts des activités industrielles et commerciales détaillés en Note 16.3 et les impôts décaissés (nets des remboursements) au cours de l'exercice mentionnés dans la Note 14.3.B.

(2) Hors flux liés aux dettes non transférées des activités de financement destinées à être reprises en partenariat.

(3) Dont 1 million d'euros d'acquisitions en 2014 (17 millions d'euros en 2013).

(4) Le détail des flux de trésorerie liés aux activités reprises en partenariat est présenté en Note 16.4.

(en millions d'euros)	Notes	2013			
		Activités industrielles et commerciales	Activités de financement	Éliminations	Total
Résultat net des activités poursuivies		(2 446)	(128)	-	(2 574)
Autres charges liées au financement non transféré des activités destinées à être reprises en partenariat		-	248	-	248
Élimination des résultats sans effet sur la trésorerie :					
› Dotations nettes aux amortissements et pertes de valeur	16.2	3 534	9	-	3 543
› Dotations nettes aux provisions		(354)	17	-	(337)
› Variation des impôts différés		57	(159)	-	(102)
› Résultats sur cessions et autres		(36)	-	-	(36)
Résultats nets des sociétés mises en équivalence, nets des dividendes reçus		(33)	(8)	-	(41)
Réévaluation par capitaux propres et couverture sur endettement		119	-	-	119
Variation des actifs et passifs liés aux véhicules donnés en location		(37)	-	-	(37)
Marge brute d'autofinancement ⁽¹⁾		804	(21)	-	783
Variations du besoin en fonds de roulement	6.4.A	440	(457)	(9)	(26)
Flux liés à l'exploitation des activités poursuivies ⁽²⁾		1 244	(478)	(9)	757
Cessions de sociétés consolidées et de titres de participation		(9)	-	-	(9)
Augmentation de capital et acquisitions de sociétés consolidées et de titres de participation ⁽³⁾		(90)	(30)	-	(120)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		182	4	-	186
Investissements en immobilisations corporelles		(1 478)	(3)	-	(1 481)
Investissements en immobilisations incorporelles		(1 002)	(4)	-	(1 006)
Variation des fournisseurs d'immobilisations		(123)	-	-	(123)
Autres		46	-	-	46
Flux liés aux investissements des activités poursuivies		(2 474)	(33)	-	(2 507)
Dividendes versés :					
› Intragroupe		286	(286)	-	-
› Nets reçus (versés) aux activités destinées à être reprises en partenariat		-	133	-	133
› Aux minoritaires des filiales intégrées		(48)	-	-	(48)
Augmentation de capital et des primes		10	-	-	10
(Acquisitions) Cessions d'actions propres		-	-	-	-
Variations des autres actifs et passifs financiers	12.3.B	1 810	-	-	1 810
Flux des opérations financières des activités poursuivies		2 058	(153)	-	1 905
Flux liés aux dettes non transférées des activités de financement reprises en partenariat ⁽⁴⁾		-	(2 294)	-	(2 294)
Flux liés aux actifs et passifs transférés des activités destinées à être reprises en partenariat ⁽⁴⁾		(72)	3 099	74	3 101
Mouvements de conversion		(91)	(6)	4	(93)
Augmentation (diminution) de la trésorerie des activités poursuivies et destinées à être reprises en partenariat		665	135	69	869
Trésorerie nette au début de l'exercice		5 496	1 669	(279)	6 886
TRÉSORERIE NETTE DE CLÔTURE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	16.1	6 161	1 804	(210)	7 755

(1) La marge brute d'autofinancement comprend les intérêts des activités industrielles et commerciales détaillés en Note 16.3 et les impôts décaissés (nets des remboursements) au cours de l'exercice mentionnés dans la Note 14.3.B.

(2) Hors flux liés aux dettes non transférées des activités de financement destinées à être reprises en partenariat.

(3) Dont 17 millions d'euros d'acquisitions en 2013 (104 millions d'euros en 2012).

(4) Le détail des flux de trésorerie liés aux activités reprises en partenariat est présenté en Note 16.4.

5.5. VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	Écarts d'évaluation – Part du Groupe							Capitaux propres – part du Groupe	Capitaux propres – intérêts minoritaires	Total des capitaux propres
	Capital social	Actions propres	Réserves hors écarts d'évaluation	Couverture des flux futurs	Titres « disponibles à la vente »	Écarts actuariels sur retraites	Écarts de conversion			
Au 31 décembre 2012	355	(351)	9 597	(42)	80	(310)	138	9 467	700	10 167
Première application d'IFRS II	-	-	(55)	-	-	(8)	-	(63)	84	21
Première application d'IFRIC 21	-	-	40	-	-	-	-	40	3	43
Au 1^{er} janvier 2013	355	(351)	9 582	(42)	80	(318)	138	9 444	787	10 231
Produits et charges comptabilisés en capitaux propres	-	-	(2 327)	(32)	(80)	145	(336)	(2 630)	81	(2 549)
Valorisation des options d'achat d'actions et des attributions gratuites d'actions	-	-	1	-	-	-	-	1	1	2
Variations de périmètre et autres	-	-	2	-	-	4	-	6	(22)	(16)
Augmentation de capital ⁽¹⁾	-	-	6	-	-	-	-	6	212	218
Dividendes versés par les autres sociétés	-	-	-	-	-	-	-	-	(49)	(49)
Au 31 décembre 2013	355	(351)	7 264	(74)	-	(169)	(198)	6 827	1 010	7 837
Produits et charges comptabilisés en capitaux propres	-	-	(706)	82	2	(58)	146	(534)	189	(345)
Valorisation des options d'achat d'actions et des attributions gratuites d'actions	-	-	20	-	-	-	-	20	3	23
Variations de périmètre et autres	-	-	1	-	-	-	-	1	(6)	(5)
Augmentation de capital	428	-	2 505	-	-	-	-	2 933	17	2 950
Actions propres	-	55	(31)	-	-	-	-	24	-	24
Dividendes versés par les autres sociétés	-	-	-	-	-	-	-	-	(66)	(66)
AU 31 DÉCEMBRE 2014	783	(296)	9 053	8	2	(227)	(52)	9 271	1 147	10 418

(1) Ce poste concerne essentiellement l'augmentation des capitaux propres de Faurecia consécutive au remboursement anticipé de l'OCEANE 2015.

5.6. NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2014

SOMMAIRE DE NOTES

NOTE 1	Événements majeurs de l'exercice	180	NOTE 13	Financement et instruments financiers – Activités de financement	233
NOTE 2	Principes comptables	181	NOTE 14	Impôts sur les résultats	245
NOTE 3	Périmètre de consolidation	182	NOTE 15	Capitaux propres et résultat par action	248
NOTE 4	Information sectorielle	188	NOTE 16	Notes annexes aux tableaux de flux de trésorerie consolidés	251
NOTE 5	Résultat opérationnel	190	NOTE 17	Engagements donnés hors bilan et passifs éventuels	253
NOTE 6	Besoin en fonds de roulement des activités industrielles et commerciales	193	NOTE 18	Transactions avec les parties liées	253
NOTE 7	Charges et avantages au personnel	196	NOTE 19	Événements postérieurs à la clôture	253
NOTE 8	Immobilisations incorporelles et corporelles	202	NOTE 20	Honoraires des Commissaires aux Comptes	254
NOTE 9	Autres actifs et passifs non courants	207	NOTE 21	Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2014	255
NOTE 10	Provisions courantes et non courantes	208	NOTE 22	Correspondance des Notes aux États financiers consolidés 2014 et 2013	261
NOTE 11	Titres mis en équivalence	209			
NOTE 12	Financement et instruments financiers – Activités industrielles et commerciales	215			

PRÉAMBULE

LES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE 2014 Y COMPRIS LES NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS ONT ÉTÉ ARRÊTÉS PAR LE DIRECTOIRE DE PEUGEOT S.A. LE 10 FÉVRIER 2015, LA NOTE 19 TENANT COMPTE DES ÉVÉNEMENTS SURVENUS JUSQU'AU CONSEIL DE SURVEILLANCE DU 17 FÉVRIER 2015.

NOTE 1 ÉVÉNEMENTS MAJEURS DE L'EXERCICE

1.1. RENFORCEMENT DU PARTENARIAT AVEC DONGFENG MOTOR GROUP ET AUGMENTATIONS DE CAPITAL DE 3 MILLIARDS D'EUROS

Le Groupe a signé le 26 mars 2014 les accords définitifs avec Dongfeng Motor Group (DFG), l'État français et le groupe familial Peugeot portant sur les opérations majeures suivantes ayant pour objectif d'améliorer sa compétitivité, d'accélérer sa stratégie de globalisation et de conquête des marchés émergents, et de renforcer sa solidité financière.

Ces opérations consistent en :

1. un renforcement et un approfondissement du partenariat industriel et commercial existant avec DFG, deuxième constructeur automobile chinois, avec pour objectif de capitaliser sur les succès actuels du Groupe dans le plus grand marché automobile mondial, aujourd'hui principal gisement de croissance pour le secteur.

Ce partenariat stratégique couvre trois volets :

- augmentation des volumes de DPCA, l'entreprise commune créée en Chine par DFG et PSA Peugeot Citroën, basée à Wuhan, avec pour objectif la production et la commercialisation de 1,5 million de véhicules par an à l'horizon 2020,
- création d'un centre de R&D commun en Chine, dédié au développement des produits et technologies destinés aux marchés à forte croissance, dont la Chine,
- création d'une nouvelle joint-venture ayant pour objectif de développer les ventes des véhicules des marques Peugeot, Citroën et Feng Shen (marque propre DPCA) en Asie du Sud-Est, et potentiellement sur d'autres marchés en croissance ;

2. des augmentations de capital pour un montant total de 3 milliards d'euros décidées par l'Assemblée Générale du 25 avril 2014 comprenant :

- une augmentation de capital réservée d'un montant de 1 048 millions d'euros, souscrite à parts égales le 29 avril 2014 par DFG via Dongfeng Motor (Hong Kong) International Co., Limited (« DMHK ») et l'État français par l'intermédiaire de la SOGEP, au prix de 7,5 euros par action,
- une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'un montant de 1 953 millions d'euros, ouverte à l'ensemble des actionnaires de Peugeot S.A. Le règlement-livraison des titres est intervenu le 23 mai 2014,
- une attribution gratuite au préalable de BSA aux actionnaires de l'époque de Peugeot S.A. à raison d'un BSA par action détenue, 10 BSA permettant de souscrire 3,5 actions nouvelles. Leur maturité est de trois ans, avec une possibilité d'exercice à compter de la deuxième année. Le prix de souscription par action est de 6,43 euros par action.

Par ces augmentations de capital, DFG et l'État français ont investi chacun environ 800 millions d'euros dans PSA Peugeot Citroën et sont devenus actionnaires-clés au côté du groupe familial Peugeot, qui a également souscrit à hauteur de 142 millions d'euros. À l'issue de ces opérations, ces trois acteurs détiennent chacun une participation identique de 14,1 % du capital de Peugeot S.A. et disposent chacun de deux sièges au Conseil de Surveillance.

1.2. RENOUVELLEMENT D'UN CRÉDIT SYNDIQUÉ DE 3 MILLIARDS D'EUROS

PSA Peugeot Citroën a signé le 8 avril 2014 un nouveau crédit syndiqué pour un montant de 3,0 milliards d'euros, composé d'une tranche de 2,0 milliards d'euros à maturité cinq ans et d'une tranche de 1,0 milliard d'euros à maturité trois ans avec deux options d'extension d'un an.

Cette ligne de crédit se substitue à la ligne de crédit de 2,4 milliards d'euros signée en juillet 2010 dont les maturités s'étendaient jusqu'à juillet 2015.

Associée aux augmentations de capital, cette opération renforce le profil financier, la solidité et la sécurité financière du Groupe.

1.3. MISE EN PLACE D'UN PARTENARIAT ENTRE BANQUE PSA FINANCE ET SANTANDER CONSUMER FINANCE

Banque PSA Finance et Santander Consumer Finance (Santander CF) ont annoncé le 10 juillet 2014 la signature d'un accord-cadre sur la constitution d'un partenariat qui porte sur onze pays en Europe (cf. Note 3.3).

Ce partenariat entre Banque PSA Finance, la captive de PSA Peugeot Citroën spécialisée dans le financement automobile, et Santander CF, la division de Banco Santander spécialisée dans le crédit à la consommation, prendra la forme de 10 sociétés communes en Allemagne, Autriche, Belgique, Espagne, France, Italie, Pays-Bas, Pologne, Royaume-Uni, Suisse et d'un partenariat commercial au Portugal. Cette opération renforcera la compétitivité des marques du Groupe leur permettant une meilleure pénétration du marché du financement automobile. Elle dynamisera et pérennisera les activités de Banque PSA Finance grâce à des offres compétitives réservées aux marques et aux clients de PSA Peugeot Citroën. Le périmètre de l'opération couvrira environ 90 % des activités actuelles de Banque PSA Finance.

Le 2 février 2015, Banque PSA Finance et Santander Consumer Finance ont annoncé que les deux premières sociétés communes ont obtenu l'accord des autorités de régulation de réaliser des opérations communes en France et au Royaume-Uni. Ces sociétés assureront désormais le financement des concessionnaires automobiles des marques Peugeot, Citroën et DS et celui de leurs clients dans ces deux pays. Ces deux premières sociétés représentent 53 % de l'encours concerné par l'accord-cadre. Les démarrages des activités des 9 autres pays devraient être finalisés courant 2015 et début 2016.

Les nouvelles sociétés détenues à parité et consolidées par mise en équivalence par Banque PSA Finance permettront à Banque PSA Finance de renforcer sa rentabilité dans ces pays. Le bilan de la division Automobile de PSA Peugeot Citroën sera également renforcé par la remontée de trésorerie de l'ordre de 1,5 milliard d'euros d'ici 2018.

Le démarrage de ces sociétés communes renforcera le financement des activités de Banque PSA Finance et lui permettra ainsi de retrouver toute sa capacité d'accès aux marchés. Ces démarrages permettent à Banque PSA Finance d'annoncer qu'elle n'utilisera plus la garantie de l'État français pour de nouvelles émissions obligataires.

La garantie de l'État accordée initialement pour un encours en principal d'un montant maximal de 7 milliards d'euros n'a été utilisée à ce jour qu'à hauteur de 1,5 milliard d'euros pour sécuriser deux émissions obligataires (cf. Note 13.5.A.(1)). Ces deux émissions continueront de bénéficier de cette garantie.

Dans ce nouveau contexte, Banque PSA Finance a annoncé le 6 février 2015 la mise en place d'un nouveau crédit syndiqué d'un montant de 700 millions d'euros avec une maturité de cinq ans. Simultanément, Banque PSA Finance a remboursé et annulé le crédit syndiqué d'un montant de 4,1 milliards d'euros et les lignes de back-up syndiquées de 3,2 milliard d'euros (cf. Note 13.4.G).

NOTE 2 PRINCIPES COMPTABLES

2.1. RÉFÉRENTIEL APPLIQUÉ

Les comptes consolidés du Groupe sont établis conformément au référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards), tel qu'adopté dans l'Union européenne au 31 décembre 2014, en date de clôture des comptes ⁽¹⁾.

Le référentiel IFRS comprend les normes IFRS, les normes IAS (International Accounting Standard), ainsi que leurs interprétations SIC (Standing Interpretations Committee) et IFRIC (International Financial Reporting Interpretations Committee).

Tous les textes du référentiel IFRS publiés par l'IASB et l'IFRS Interpretation Committee d'application obligatoire à l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2014 sont les mêmes que ceux adoptés par l'Union européenne et d'application obligatoire en Union européenne ou que le Groupe a appliqué par anticipation, à l'exception de la norme IAS 39, que l'Union européenne n'a que partiellement adoptée. La partie non adoptée est sans effet sur les comptes du Groupe.

Nouveaux textes d'application obligatoire		Première application UE aux exercices ouverts à compter du	Impacts
IFRS 10	« États financiers consolidés »		
IFRS 11	« Partenariats »		
IFRS 12	« Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités »	01/01/2014 ⁽¹⁾	Cf. Note 3.4
Amendement IFRS 10, IFRS 11 et IFRS 12	« Dispositions transitoires d'IFRS 10, 11 et 12 »		
IAS 28	« Participation dans les entreprises associées et des coentreprises »		
Amendement IFRS 10, IFRS 12 et IAS 27	« Entités d'investissement »	01/01/2014	Sans impact
Amendement IAS 32	« Compensations d'actifs et de passifs financiers »	01/01/2014	Sans impact significatif
Amendement IAS 36	« Informations à fournir sur la valeur recouvrable des actifs non financiers »	01/01/2014	Sans impact significatif
Amendement IAS 39	« Novation de dérivés et maintien de la comptabilité de couverture »	01/01/2014	Sans impact significatif

(1) La date de première application définie par l'IASB est le 1^{er} janvier 2013.

Nouveau texte adopté et appliqué par anticipation au 1 ^{er} janvier 2014		Première application UE autorisée aux exercices ouverts à compter du	Impacts
IFRIC 21	« Prélèvements opérés par les autorités publiques » Ce texte précise la date à laquelle les taxes prélevées par les autorités publiques doivent être provisionnées.	01/01/2014	Cf. Note 3.4

Nouveau texte adopté par l'Union européenne non appliqué par anticipation		Première application UE autorisée aux exercices ouverts à compter du	Impacts
Amendement IAS 19	« Régime à prestations définies : Cotisations salariales »	01/01/2015	Impacts en cours d'analyse

(1) Le référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne peut être consulté sur le site internet de la Commission européenne (http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm).

Nouveaux textes non encore adoptés par l'Union européenne		Première application requise par l'IASB ⁽¹⁾ aux exercices ouverts à compter du	Impacts
Amendement IAS 1	« Initiative Informations à fournir »	01/01/2016	Impacts en cours d'analyse
Amendement IFRS 11	« Comptabilisation des acquisitions d'intérêts dans une entreprise commune »	01/01/2016	Impacts en cours d'analyse
Amendement IAS 16 et IAS 38	« Clarification sur les modes d'amortissement acceptables »	01/01/2016	Impacts en cours d'analyse
Amendement IFRS 10 et IAS 28	« Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise »	01/01/2016	Impacts en cours d'analyse
IFRS 15	« Reconnaissance des revenus »	01/01/2017	Impacts en cours d'analyse
IFRS 9	Instruments financiers – « Classification et évaluation » et « Comptabilité de couverture » Ces textes concrétisent 2 des 3 phases de la révision d'IAS 39 Instruments financiers.	01/01/2018	Impacts en cours d'analyse

(1) Sous réserve d'adoption par l'Union européenne.

2.2. UTILISATIONS D'ESTIMATIONS ET HYPOTHÈSES

La préparation des états financiers en accord avec les principes comptables IFRS, requiert de la part de la Direction, la prise en compte d'estimations et d'hypothèses pour la détermination des montants comptabilisés de certains actifs, passifs, produits et charges ainsi que de certaines informations données en Notes annexes sur les actifs et passifs éventuels.

Les estimations et hypothèses retenues sont celles que la Direction considère comme les plus pertinentes et réalisables dans l'environnement du Groupe et en fonction des retours d'expérience disponibles. Elles font l'objet de revues périodiques.

Compte tenu du caractère incertain inhérent à ces modes de valorisation, les montants définitifs peuvent s'avérer différents de ceux initialement estimés.

Dans le cadre de la préparation des comptes annuels 2014, le Groupe a porté une attention particulière aux postes comptables suivants pour

lesquels les estimations et les hypothèses retenues sont particulièrement sensibles dans un contexte de crise :

- › valeur recouvrable des actifs incorporels et corporels de la division Automobile (cf. Note 8.3) ;
- › provisions sur contrats onéreux sur les contrats de coopération (cf. Note 8.3) ;
- › actifs d'impôts différés (cf. Note 14) ;
- › créances des activités de financement (cf. Note 13.3.A).

L'utilisation d'estimations et hypothèses revêt également une importance particulière sur les thèmes suivants :

- › engagements de retraites (cf. Note 7.1) ;
- › provisions (notamment pour garantie des véhicules neufs, restructuration, litiges) (cf. Note 5.4.B et Note 10) ;
- › valeur recouvrable des stocks et autres créances (cf. Note 6.1 et Note 6.2) ;
- › juste valeur des instruments financiers dérivés (cf. Note 12.7.B et Note 13.5.B) ;
- › programmes d'incitation aux ventes (cf. Note 5.1.A).

NOTE 3 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

3.1. PRINCIPES COMPTABLES

A. PRINCIPES DE CONSOLIDATION

1) Méthodes de consolidation

Le nom générique PSA Peugeot Citroën est utilisé pour désigner l'ensemble du Groupe constitué par la Société mère Peugeot S.A. et toutes ses filiales.

Peugeot S.A. et les sociétés dans lesquelles elle exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif sont intégrées globalement.

Les sociétés dans lesquelles Peugeot S.A. exerce directement ou indirectement une influence notable sont mises en équivalence.

Les partenariats qualifiés d'opérations conjointes sont comptabilisés à hauteur des quotes-parts d'actifs, de passifs, de produits et de charges contrôlées par le Groupe. Une opération conjointe peut être réalisée

à travers un simple contrat ou à travers une entité juridique contrôlée conjointement. Les partenariats qualifiés de coentreprises, parce qu'ils donnent uniquement un contrôle sur l'actif net, sont consolidés selon la méthode de la mise en équivalence.

Sont consolidées les sociétés dont la contribution additionnelle aux données consolidées dépassent l'un des seuils suivants :

- › chiffre d'affaires supérieur à 50 millions d'euros ;
- › total du bilan supérieur à 20 millions d'euros ;
- › endettement total supérieur à 5 millions d'euros.

Les titres des sociétés ne remplissant pas ces critères sont inscrits en titres de participation conformément aux principes généraux décrits en Note 12.8. La consolidation de l'ensemble de ces sociétés n'aurait pas d'incidence significative sur les états financiers consolidés.

Toutes les transactions significatives réalisées entre les sociétés consolidées ainsi que les profits internes sont éliminés.

Les résultats d'une filiale, qu'ils soient positifs ou négatifs, sont entièrement alloués entre la part Groupe et la part hors-Groupe selon les pourcentages d'intérêt respectifs. De ce fait, en cas de résultats négatifs et d'absence d'accord de prise en charge des pertes d'une filiale, les intérêts minoritaires peuvent devenir négatifs.

2) Variations de périmètre aboutissant au contrôle exclusif

Les regroupements d'entreprises intervenus après le 1^{er} janvier 2010 sont comptabilisés suivant la méthode de l'acquisition, conformément à *IFRS 3 révisée « Regroupements d'entreprises »*.

Les actifs identifiables, passifs et passifs éventuels de l'acquése sont comptabilisés à leur juste valeur en date d'acquisition dès lors qu'ils respectent les critères de comptabilisation d'IFRS 3 révisée. Les écarts d'acquisition résiduels représentent les flux de trésorerie attendus des synergies post acquisition au-delà des actifs et des passifs reconnus lors de la première intégration. Les frais de transaction sont comptabilisés immédiatement en charges lorsqu'ils sont encourus.

En cas d'ajustement de prix dans les 12 mois suivants la date d'acquisition, l'évaluation initiale provisoire est ajustée en contrepartie du goodwill. Tout ajustement ultérieur est comptabilisé en dette ou en créance en contrepartie du résultat du Groupe.

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis, conformément à la norme *IAS 36 « Dépréciation d'actifs »*. Ils font l'objet d'un test de perte de valeur dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an (cf. Note 8.3).

3) Écarts d'acquisition sur sociétés mises en équivalence

Les écarts d'acquisition se rapportant à des sociétés mises en équivalence représentent la différence entre le prix d'acquisition des titres, majoré des coûts directement attribuables à l'acquisition, et la part du Groupe dans la juste valeur de leurs actifs et passifs identifiables à la date de prise de participation. Ces écarts d'acquisition sont inclus dans la valeur des « Titres mis en équivalence ». Ils sont testés par le biais du test de valeur effectué sur les titres.

4) Autres variations de périmètre

Toute variation de pourcentage d'intérêt impliquant la perte du contrôle d'une entité a un impact en Résultat Opérationnel Non Courant (si le montant est significatif) sur la base d'une cession de l'intégralité de la part précédemment détenue.

Les opérations ne remettant pas en cause la détention du contrôle sont en revanche considérées comme des transactions entre actionnaires et se traduisent par une nouvelle répartition des capitaux propres entre la part du Groupe et la part hors-Groupe, y compris les frais de transaction.

B. MÉTHODES DE CONVERSION

1) Conversion des états financiers des filiales étrangères

a) Cas général

La devise fonctionnelle du Groupe est l'euro qui est également retenu comme devise de présentation des comptes consolidés. Les filiales ont très généralement pour devise de fonctionnement leur monnaie locale, dans laquelle est libellé l'essentiel de leurs transactions. Leur bilan est converti au taux de clôture. Leur compte de résultat est converti mois par mois au taux moyen de chaque mois. Les différences résultant de la conversion des états financiers de ces filiales sont enregistrées en écart de conversion inclus dans les capitaux propres consolidés. Les écarts d'acquisition sur ces filiales sont comptabilisés dans leur monnaie de fonctionnement.

b) Cas particuliers

Certaines filiales, hors zone Euro, réalisent l'essentiel de leurs transactions en Euro ou en US Dollars, qui est alors reconnu comme leur devise de fonctionnement. Les éléments non monétaires sont convertis au cours historique et les éléments monétaires au cours de clôture. Les différences résultant de la conversion des états financiers de ces filiales sont enregistrées immédiatement en résultat.

2) Opérations en devises

En application de la norme IAS 21, les opérations libellées en monnaies étrangères sont converties par la filiale dans sa monnaie de fonctionnement au cours du jour de la transaction.

Les éléments monétaires du bilan sont réévalués au cours de clôture à chaque arrêté comptable. Les écarts de réévaluation correspondants sont enregistrés :

- en résultat opérationnel courant pour les transactions commerciales de toutes les sociétés et pour les opérations de financement du groupe Banque PSA Finance ;
- en produits sur prêts et placements ou en charges de financement pour les transactions financières réalisées par les sociétés industrielles et commerciales.

3.2. COMPOSITION DU GROUPE

Le Groupe est constitué de la société holding Peugeot S.A. cotée sur Euronext et de ses filiales. Les filiales significatives sont consolidées conformément à la Note 3.1.

Le Groupe est géré en trois secteurs principaux (cf. Note 4) :

- la division Automobile qui regroupe principalement les activités de conception, de fabrication et de commercialisation des voitures particulières et véhicules utilitaires des marques Peugeot, Citroën et DS. Elle comprend majoritairement des filiales détenues à 100 %, mais également des filiales sous contrôle conjoint pour la production de véhicules ou d'organes en Europe et pour les activités industrielles et commerciales en Chine. Ces filiales sous contrôle conjoint sont consolidées conformément à IFRS 11 (cf. Note 3.4) ;
- la division Équipement automobile, constituée du groupe Faurecia spécialisé dans les métiers des systèmes d'intérieur, des sièges d'automobile, d'extérieurs d'automobile et des technologies de contrôle des émissions. Faurecia est coté sur Euronext. Peugeot S.A. détient 51,1 % du capital de Faurecia et 67,3 % des droits de vote. L'exercice de l'ensemble des instruments dilutifs de Faurecia n'aurait pas d'incidence sur le contrôle exclusif par le Groupe ;
- la division activités de Financement, qui correspond au groupe Banque PSA Finance, assure le financement des ventes aux clients des marques Peugeot, Citroën et DS ainsi que celui de leurs réseaux de distribution. Banque PSA Finance a le statut d'établissement financier. Banque PSA Finance et la quasi-totalité de ses filiales sont détenues à 100 % par le Groupe.

Le 10 juillet 2014, Banque PSA Finance et Santander Consumer Finance ont signé un accord-cadre en vue de la constitution d'un partenariat (cf. Note 1.3).

Les autres activités du Groupe sont regroupées dans le secteur « Autres activités » qui inclut notamment la société holding Peugeot S.A., Peugeot Scooters (société Peugeot Motocycles) et une participation minoritaire dans le groupe GEFICO consolidé par mise en équivalence. Le 19 janvier 2015, le Groupe a signé un accord de partenariat stratégique avec le groupe Mahindra & Mahindra (M&M) à l'issue duquel le Groupe a perdu le contrôle exclusif de la société Peugeot Motocycles, qui est désormais consolidée par mise en équivalence.

Les modifications de périmètre intervenues au cours de l'exercice 2014 n'ont pas eu, ni individuellement, ni globalement, d'impact significatif sur les données consolidées du Groupe.

	31/12/2014	31/12/2013
Intégration globale		
Sociétés industrielles et commerciales	304	320
Sociétés de financement	54	50
	358	370
Opérations conjointes		
Sociétés industrielles et commerciales	3	3
Mise en équivalence		
Sociétés industrielles et commerciales	45	41
Sociétés de financement	1	1
	46	42
NOMBRE DE SOCIÉTÉS À LA CLÔTURE	407	415

3.3. ACTIFS ET ACTIVITÉS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS OU REPRIS EN PARTENARIAT

En application de la norme IFRS 5, un actif immobilisé ou un groupe d'actifs et de passifs directement liés (activité), est considéré comme destiné à être cédé ou repris en partenariat quand sa valeur comptable sera recouvrée principalement par le biais d'une vente à un tiers ou à une société non contrôlée dont le Groupe est partenaire, et non d'une utilisation continue. Pour que tel soit le cas, l'actif ou l'activité doit être disponible en vue de sa vente immédiate et sa vente doit être hautement probable.

Ces actifs ou activités destinés à être cédés ou repris en partenariat sont évalués au plus bas de la valeur comptable et du prix de cession estimé, nets des coûts directement liés à la cession. Les actifs immobilisés concernés, cessent d'être amortis à compter de la date à laquelle ces actifs ou l'activité à laquelle ils appartiennent sont considérés par le Groupe comme remplissant les critères de classement en actifs destinés à être cédés ou repris en partenariat.

Les actifs immobilisés et les actifs et passifs des activités destinés à être cédés ou reprises en partenariat sont présentés sur des lignes distinctes des autres actifs et passifs du Groupe : « Actifs des activités destinées à être cédées ou reprises en partenariat » et « Passifs transférés des activités destinées à être cédées ou reprises en partenariat ».

Les éléments du résultat net, du tableau de flux de trésorerie et des autres produits et charges enregistrés directement en capitaux propres relatifs à des activités destinées à être cédées ou reprises en partenariat sont présentés distinctement dans les états financiers consolidés pour toutes les périodes présentées.

Ces principes ont été appliqués au 31 décembre 2014 aux projets de partenariat concernant d'une part l'activité de financement et, d'autre part l'activité Peugeot Scooters.

A. PARTENARIAT ENTRE BANQUE PSA FINANCE ET SANTANDER CONSUMER FINANCE

Ce partenariat est exposé en Note 1.3.

Les actifs et passifs destinés à être repris en partenariat ont été reclassés en bas de bilan sur les lignes « Actifs des activités destinées à être reprises en partenariat » et « Passifs transférés des activités destinées à être reprises en partenariat ». Les actifs ont été évalués aux justes valeurs retenues pour cette opération ce qui a conduit à enregistrer une charge globale nette d'impôt de 112 millions d'euros, dont 75 millions d'euros de dépréciation de l'écart d'acquisition.

Les dettes EMTN (*Euro Medium Term Notes*) BMTN (Bons à Moyen Terme Négociables) et l'essentiel des dettes envers les établissements de crédit qui assurent le refinancement des actifs destinés à être transférés ne seront pas transférées. Elles sont classées dans une ligne spécifique « Dettes non transférées des activités de financement destinées à être reprises en partenariat ». Dans la mesure du possible, le Groupe a prévu que ces dettes fassent l'objet d'un remboursement anticipé et il sera mis fin par anticipation à certaines lignes de crédit non tirées (cf. Note 13.4.G). La révision des échéances a conduit à enregistrer en 2014 une charge exceptionnelle nette d'impôt de 15 millions d'euros en application d'IAS 39.

En Espagne et en Italie, les encours de crédit existants de l'activité *Retail* ne seront pas transférés. En conséquence, les postes de bilan et de résultat liés à ces encours et à leur refinancement n'ont pas été déclassés.

Les activités destinées à être reprises en partenariat ne sont plus prises en compte dans le résultat opérationnel courant. Les charges et produits sont classés dans les postes suivants :

- › résultat net des activités destinées à être reprises en partenariat ;
- › autres charges liées au financement non transféré des activités destinées à être reprises en partenariat.

L'effet sur le bilan au 31 décembre 2014 de cette opération est le suivant :

ACTIF	31 décembre 2014			
	Avant IFRS 5	Déclassement IFRS 5	Autres effets liés à l'opération	Après IFRS 5
Actifs d'impôts différés	30	31	-	61
Autres actifs non courants	319	(101)	-	218
Total des actifs non courants	349	(70)	-	279
Prêts et créances des activités de financement	21 060	(16 982)	-	4 078
Titres de placement des activités de financement	450	(258)	-	192
Autres actifs d'exploitation	624	(295)	-	329
Actifs d'exploitation	22 134	(17 535)	-	4 599
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 602	(992)	-	1 610
Total des actifs courants	24 736	(18 527)	-	6 209
Total des actifs des activités poursuivies	25 085	(18 597)	-	6 488
Total des actifs des activités destinées à être reprises en partenariat	-	18 649	(120)	18 529
TOTAL ACTIF	25 085	52	(120)	25 017

PASSIF	31 décembre 2014			
	Avant IFRS 5	Déclassement IFRS 5	Autres effets liés à l'opération	Après IFRS 5
Passifs d'impôts différés	268	(258)	(10)	-
Autres passifs non courants	27	(25)	-	2
Total des passifs non courants	295	(283)	(10)	2
Passifs d'exploitation				
Dettes des activités de financement	20 523	(16 192)	-	4 331
Dettes non transférées des activités de financement destinées à être reprises en partenariat	-	8 652	25	8 677
Autres passifs d'exploitation	1 007	(647)	-	360
Total des passifs courants	21 530	(8 187)	25	13 368
Total des passifs des activités poursuivies ⁽¹⁾	21 825	(8 470)	15	13 370
Total des passifs des activités destinées à être reprises en partenariat	-	8 523	(15)	8 508
TOTAL PASSIF ⁽¹⁾	21 825	53	-	21 878

(1) Hors capitaux propres.

B. PARTENARIAT RELATIF AUX ACTIVITÉS DE PEUGEOT SCOOTERS

Pour accélérer le développement de Peugeot Scooters (société Peugeot Motocycles), renforcer la marque et ses produits et lui donner un avenir, PSA a signé le 19 janvier 2015 avec le groupe Mahindra & Mahindra (M&M) un partenariat stratégique de long terme. M&M, acteur majeur de la mobilité en Inde, renforce ainsi sa position sur le marché des deux roues à l'échelle mondiale.

À cette date, une augmentation de capital réservée d'un montant de 15 millions d'euros pour financer les projets du partenariat stratégique a été souscrite par M&M. Ce dernier a également acquis des actions auprès de Peugeot S.A. À l'issue de ces opérations M&M détient 51 % du capital de Peugeot Motocycles. Le Groupe conserve alors une influence notable.

En conséquence, la totalité des actifs et des passifs associés de Peugeot Scooters, ont été reclassés en « Actifs des activités destinées à être reprises en partenariat » et « Passifs transférés des activités destinées à être reprises en partenariat ». Les charges et produits sont classés en « Résultat net des activités destinées à être reprises en partenariat ».

3.4. MODIFICATION AUX COMPTES ANTÉRIEUREMENT PUBLIÉS

Les comptes du Groupe au 31 décembre 2013, présentés en comparatif, font l'objet des retraitements exposés ci-dessous par rapport aux comptes antérieurement publiés.

A. NORMES IFRS 5 – RECLASSEMENT DES ACTIVITÉS DESTINÉES À ÊTRE REPRIS EN PARTENARIAT

Ces reclassements sont présentés en Note 3.3.

B. NORMES IFRS 10 ET IFRS 11

La norme IFRS 11 précise que les partenariats qualifiés d'opérations conjointes sont comptabilisés à hauteur des quotes-parts d'actifs, de passifs, de produits et de charges contrôlés par le Groupe. Une opération conjointe peut être réalisée à travers un simple contrat ou à travers une entité juridique contrôlée conjointement. Les partenariats qui donnent uniquement un contrôle sur l'actif net de la société en partenariat, qualifiés de coentreprises, sont consolidés selon la méthode de la mise en équivalence.

La norme IFRS 10 redéfinit la notion de contrôle exclusif sur la base des droits substantifs.

En application de ces principes :

- les principales sociétés sous contrôle conjoint qualifiées de coentreprises sont DPCA et CAPSA. Elles sont consolidées par mise en équivalence ;
- les sociétés qualifiées d'opérations conjointes sont Toyota Peugeot Citroën Automobile (TPCA), Sevel SpA et PCMA Automotiv Rus (PCMAR).

TPCA et Sevel SpA étaient antérieurement consolidées par mise en équivalence. Compte tenu des droits détenus par le Groupe en cas de conflit d'actionnaires, PCMAR était réputée contrôlée en application des anciennes normes et donc intégrée globalement. Au regard d'IFRS 10, ces droits ne sont plus réputés donner le contrôle exclusif.

Ces nouvelles normes ont pour principal effet d'enregistrer à l'actif du bilan consolidé la part du Groupe dans la valeur comptable des immobilisations des filiales qualifiées d'opérations conjointes et d'enregistrer au passif la part du Groupe dans leur endettement. Au 1^{er} janvier 2013, le principal impact est une augmentation de l'endettement net du Groupe de 227 millions d'euros, intégrant la dette nette de la société Française de Mécanique à hauteur de 188 millions d'euros, qualifiée d'opération conjointe avant la prise de contrôle exclusif par le Groupe.

E. RETRAITEMENTS DES COMPTES

Les impacts sur les comptes 2013 de ces retraitements sont présentés dans les tableaux ci-après :

COMPTE DE RÉSULTAT

(en millions d'euros)	2013 publié en février 2014	2013 retraité	Impact 2013	Dont		
				IFRS 10 & 11	IFRIC 21	IFRS 5
Activités poursuivies						
Chiffre d'affaires	54 090	53 079	(1 011)	(71)	-	(940)
Résultat opérationnel courant	(177)	(364)	(187)	4	(1)	(190)
Résultat opérationnel	(1 346)	(1 529)	(183)	8	(1)	(190)
Résultat avant impôt des sociétés intégrées	(2 004)	(2 193)	(189)	2	(1)	(190)
Résultat net des activités poursuivies	(2 215)	(2 574)	(359)	(8)	(1)	(350)
Activités destinées à être reprises en partenariat						
Résultat net des activités destinées à être reprises en partenariat	(3)	347	350	-	-	350
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ	(2 218)	(2 227)	(9)	(8)	(1)	-
Dont part du Groupe	(2 317)	(2 327)	(10)	(9)	(1)	-
Dont part des minoritaires	99	100	1	1	-	-

Compte tenu de la prise de contrôle de la Française de Mécanique fin 2013, sa dette a été intégrée dans la dette nette du Groupe au 31 décembre 2013. À cette date, l'impact de l'application de ces nouvelles normes est donc limité à une augmentation de la dette nette de 33 millions d'euros.

C. INTERPRÉTATION IFRIC 21 PRÉLÈVEMENTS OPÉRÉS PAR LES AUTORITÉS PUBLIQUES

Ce texte précise la date à laquelle les taxes prélevées par les autorités publiques doivent être comptabilisées. Les modifications apportées aux comptes antérieurement publiés concernent essentiellement la France et plus précisément la Contribution Sociale de Solidarité sur les Sociétés (C3S) et la taxe foncière.

La C3S antérieurement reconnue au rythme de la constitution du chiffre d'affaires de l'année N, est dorénavant reconnue au 1^{er} janvier de l'année N + 1. Les capitaux propres au 1^{er} janvier 2013 sont en conséquence augmentés de 41 millions d'euros.

La taxe foncière antérieurement reconnue linéairement sur l'année N, est dorénavant reconnue au 1^{er} janvier de l'année N. L'effet sur le résultat annuel est non significatif.

Le retraitement IFRIC 21 n'a pas d'impact sur les flux de trésorerie.

D. FRAIS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Les frais de développement des véhicules encourus postérieurement à leur mise en production en série, antérieurement comptabilisés en frais administratifs et généraux, sont dorénavant compris dans les frais de recherche et développement. Le reclassement s'élève à 277 millions d'euros sur l'exercice 2013.

BILAN – ACTIF

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2013 publié en février 2014	Au 31 décembre 2013 retraité	Impact 2013	Dont	
				IFRS 10 & 11	IFRIC 21
Activités poursuivies					
Total des actifs non courants	19 971	20 097	126	130	(4)
Actifs d'exploitation	31 754	31 704	(50)	(50)	-
Actifs financiers courants	141	141	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7 755	7 779	24	24	-
Total des actifs courants	39 650	39 624	(26)	(26)	-
Total des actifs des activités poursuivies	59 621	59 721	100	104	(4)
Total des actifs des activités destinées à être reprises en partenariat	43	43	-	-	-
TOTAL ACTIF	59 664	59 764	100	104	(4)

BILAN – PASSIF

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2013 publié en février 2014	Au 31 décembre 2013 retraité	Impact 2013	Dont	
				IFRS 10 & 11	IFRIC 21
Capitaux propres					
Total des capitaux propres	7 791	7 837	46	5	41
Activités poursuivies					
Total des passifs non courants	13 030	12 985	(45)	(60)	15
Passifs d'exploitation	35 847	35 793	(54)	6	(60)
Passifs financiers courants	2 996	3 149	153	153	-
Total des passifs courants	38 843	38 942	99	159	(60)
Total des passifs des activités poursuivies	51 873	51 927	54	99	(45)
Total des passifs des activités destinées à être reprises en partenariat	-	-	-	-	-
TOTAL PASSIF	59 664	59 764	100	104	(4)

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	2013 publié en février 2014	2013 retraité	Impact 2013	Dont		
				IFRS 10 & 11	IFRIC 21	IFRS 5
Marge brute d'autofinancement	987	783	(204)	73	(1)	(276)
Variations des actifs et passifs d'exploitation	643	(26)	(669)	43	1	(713)
Flux liés à l'exploitation des activités poursuivies	1 630	757	(873)	116	-	(989)
Flux liés aux investissements des activités poursuivies	(2 473)	(2 507)	(34)	(44)	-	10
Flux des opérations financières des activités poursuivies	1 918	1 905	(13)	(145)	-	132
Flux liés aux dettes non transférées des activités de financement reprises en partenariat	-	(2 294)	(2 294)	-	-	(2 294)
Flux liés aux actifs et passifs transférés des activités destinées à être reprises en partenariat	(41)	3 101	3 142	-	-	3 142
Mouvements de conversion	(92)	(93)	(1)	(1)	-	-
Augmentation (diminution) de la trésorerie des activités poursuivies et destinées à être reprises en partenariat	942	869	(73)	(74)	-	1
Trésorerie nette au début de l'exercice	6 789	6 886	97	98	-	(1)
TRÉSORERIE NETTE DE CLÔTURE	7 731	7 755	24	24	-	-

NOTE 4 INFORMATION SECTORIELLE

En application d'IFRS 8 « Secteurs opérationnels », les informations présentées sont fondées sur le reporting interne utilisé par la Direction pour l'évaluation de la performance des différentes divisions. Le résultat sectoriel de référence est le Résultat Opérationnel Courant.

La définition des secteurs d'activité est développée dans la Note 3.2.

Pour le reporting interne, la division activités de Financement est présentée à 100 % avant impact IFRS 5. La colonne « réconciliation » effectue le lien avec la présentation dans le compte de résultat consolidé. La colonne « réconciliation » reprend les impacts IFRS 5 expliqués en Note 3.3.

4.1. SECTEURS D'ACTIVITÉ

Chacune des colonnes du tableau ci-dessous, reprend les chiffres propres de chaque secteur, compris comme une entité indépendante. La colonne « Éliminations et non affecté » regroupe les éliminations internes au Groupe, ainsi que les montants non affectés par secteur permettant de réconcilier les données sectorielles avec les états financiers du Groupe. Faurecia et Banque PSA Finance établissant des comptes consolidés publiés, la présentation du résultat de leur secteur va jusqu'au résultat net. Pour les autres secteurs, du fait d'une gestion commune de la trésorerie et de l'impôt dans certains pays, seuls le résultat opérationnel et le résultat net des sociétés mises en équivalence sont présentés pour chaque secteur.

Toutes les relations commerciales interactivités sont établies sur une base de prix de marché.

(en millions d'euros)	2014						
	Automobile	Équipement automobile	Autres activités	Financement		Éliminations et non affecté	Total
				100 %	Réconciliation		
Chiffre d'affaires net							
› de l'activité (hors Groupe)	36 084	16 933	2	1 340	(752)	-	53 607
› ventes interactivités (Groupe) ⁽¹⁾	1	1 896	97	363	-	(2 357)	-
Total	36 085	18 829	99	1 703	(752)	(2 357)	53 607
Résultat opérationnel courant	63	673	37	337	(211)	6	905
Produits opérationnels non courants	220	5	3	1	(1)	-	228
Frais de rationalisation des structures	(682)	(76)	-	(3)	-	-	(761)
Pertes de valeur des UGT, provisions pour contrat onéreux et autres	(134)	-	-	-	-	-	(134)
Autres charges opérationnelles non courantes	-	(15)	-	-	-	-	(15)
Résultat opérationnel	(533)	587	40	335	(212)	6	223
Produits sur prêts, titres de placements et trésorerie	-	-	-	-	-	109	109
Charges de financement	-	(202)	-	-	-	(460)	(662)
Produits à caractère financier	-	3	-	-	-	93	96
Charges à caractère financier	-	(45)	-	(8)	-	(253)	(306)
Résultat financier	-	(244)	-	(8)	-	(511)	(763)
Impôts sur les résultats	-	(115)	-	(121)	34	(111)	(313)
Résultat net des sociétés mises en équivalence	264	1	5	12	-	-	282
Autres charges liées au financement non transféré des activités destinées à être reprises en partenariat	-	-	-	-	(251)	-	(251)
Résultat net des activités poursuivies		229		218	(429)		(822)
Résultat net des activités destinées à être reprises en partenariat	-	-	(34)	-	301		267
Résultat net consolidé		229		218	(128)		(555)
Investissements (hors ventes avec clause de rachat)	1 574	839	-	25	(10)		2 428
Dotations aux amortissements	(1 851)	(559)	-	(22)	4		(2 428)

(1) La colonne « Éliminations et non affecté » comprend les éliminations des ventes interactivités entre le secteur « Financement » et les autres secteurs (323 millions d'euros).

En 2014, Banque PSA Finance (secteur Financement) a dégagé un produit net bancaire de 309 millions d'euros. Le coût du risque au titre de ce même exercice s'élève à 39 millions d'euros.

	2013						
	Automobile	Équipement automobile	Autres activités	Financement		Éliminations et non affecté	Total
				100 %	Réconciliation		
(en millions d'euros)							
Chiffre d'affaires net							
› de l'activité (hors Groupe)	36 414	16 042	3	1 463	(843)	-	53 079
› ventes interactivités (Groupe) ⁽¹⁾	1	1 987	92	310	-	(2 390)	-
Total	36 415	18 029	95	1 773	(843)	(2 390)	53 079
Résultat opérationnel courant	(1 039)	538	(16)	369	(217)	1	(364)
Produits opérationnels non courants	396	5	12	-	-	-	413
Frais de rationalisation des structures	(369)	(91)	(5)	-	-	-	(465)
Pertes de valeur des UGT, provisions pour contrat onéreux et autres	(1 092)	-	-	-	-	-	(1 092)
Autres charges opérationnelles non courantes	-	(21)	-	-	-	-	(21)
Résultat opérationnel	(2 104)	431	(9)	369	(217)	1	(1 529)
Produits sur prêts, titres de placements et trésorerie		9		-	-	129	138
Charges de financement		(208)		-	-	(415)	(623)
Produits à caractère financier		4		-	-	60	64
Charges à caractère financier		(39)		(1)	1	(204)	(243)
Résultat financier	-	(234)	-	(1)	1	(430)	(664)
Impôts sur les résultats		(65)		(138)	98	(201)	(306)
Résultat net des sociétés mises en équivalence	140	14	12	8	-	(1)	173
Autres charges liées au financement non transféré des activités destinées à être reprises en partenariat	-	-	-	-	(248)	-	(248)
Résultat net des activités poursuivies		146		238	(366)		(2 574)
Résultat net des activités destinées à être reprises en partenariat	-	(3)	(16)	-	366		347
Résultat net consolidé		143		238	-		(2 227)
Investissements (hors ventes avec clause de rachat)	1 705	775	-	19	(12)		2 487
Dotations aux amortissements	(1 925)	(533)	-	(26)	19		(2 465)

(1) La colonne « Éliminations et non affecté » comprend les éliminations des ventes interactivités entre le secteur « Financement » et les autres secteurs (262 millions d'euros).

En 2013, Banque PSA Finance (secteur Financement) a dégagé un produit net bancaire de 333 millions d'euros. Le coût du risque au titre de ce même exercice s'élève à 40 millions d'euros.

4.2. ZONES GÉOGRAPHIQUES

Les postes ci-dessous sont ventilés, pour le chiffre d'affaires, par zone de commercialisation à la clientèle et pour les investissements et les actifs, par zone d'implantation des sociétés consolidées.

(en millions d'euros)	2014							Total
	Europe	Eurasie	Chine et Asie du Sud-Est	Inde Pacifique	Amérique latine	Moyen Orient & Afrique	Amérique du Nord	
Chiffre d'affaires	37 530	856	3 830	1 101	3 948	2 367	3 975	53 607
Actifs non courants hors impôts différés et financiers	13 690	172	337	84	313	566	398	15 560

(en millions d'euros)	2013							Total
	Europe	Eurasie	Chine et Asie du Sud-Est	Inde Pacifique	Amérique latine	Moyen Orient & Afrique	Amérique du Nord	
Chiffre d'affaires	35 082	1 330	3 248	995	5 442	2 838	4 144	53 079
Actifs non courants hors impôts différés et financiers	13 919	290	256	76	282	440	359	15 622

NOTE 5 RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

Le Résultat Opérationnel correspond au résultat net⁽¹⁾ avant prise en compte du résultat financier, des impôts sur les résultats et du résultat net des sociétés mises en équivalence.

Le Groupe utilise le Résultat Opérationnel Courant comme principal indicateur de performance. Ce résultat opérationnel courant s'entend avant prise en compte des autres produits et charges opérationnels non courants définis de manière limitative comme correspondant aux éléments d'importance significative, inhabituels, anormaux et peu fréquents, de nature à fausser la lecture de la performance récurrente de l'entreprise.

En pratique, les autres produits et charges opérationnels non courants comprennent principalement les éléments suivants qui font l'objet, le cas échéant, d'une description spécifique en Note annexe (cf. Note 5.4) :

- les frais de rationalisation et les coûts liés aux départs anticipés de personnel ;
- les variations de pertes de valeurs d'actifs non courants issues des tests de valeur d'Unité Génératrice de Trésorerie et celles relatives aux contrats onéreux correspondants ;
- les plus-values de cession de biens immobiliers et dépréciations de biens immobiliers destinés à être cédés.

FRAIS GÉNÉRAUX ET COMMERCIAUX

Les frais généraux et commerciaux comprennent les frais généraux de structure, les moyens commerciaux indirects et la garantie.

5.1. CHIFFRE D'AFFAIRES

A. PRINCIPES COMPTABLES

1) Activités industrielles et commerciales

a) Division Automobile

Le chiffre d'affaires des activités industrielles et commerciales comprend essentiellement les ventes de biens et services, constituées en particulier par les ventes et locations de véhicules.

Conformément à la norme *IAS 18 « Produits des activités ordinaires »*, les ventes de véhicules neufs sont comptabilisées en chiffre d'affaires à la date de transfert des risques et avantages liés à la propriété. Celle-ci correspond généralement à la date de leur mise à disposition à des concessionnaires indépendants ou à celle de la livraison pour les ventes directes à la clientèle finale.

Les refacturations de charges effectuées dans le cadre d'opérations pour lesquelles le Groupe est considéré comme un simple intermédiaire ne sont pas reconnues en chiffre d'affaires. Il en est de même des ventes de matières premières, pièces et organes mécaniques aux sous-traitants et destinés à être rachetés sans marge.

Lorsque les ventes de véhicules neufs sont assorties d'une option de reprise à un prix convenu (contrats de ventes avec clause de rachat), elles ne sont pas enregistrées en chiffre d'affaires lors de la livraison des véhicules, mais comptabilisées comme des locations, dès lors qu'il est probable que cette option sera exercée. Ce principe s'applique :

- quelle que soit la durée de la garantie de rachat accordée ;
- que ces ventes soient réalisées directement avec la clientèle finale ou financées par Banque PSA Finance et ses filiales.

La différence entre le prix de vente du véhicule neuf et le prix de rachat convenu est reconnue linéairement comme un loyer sur la durée du contrat. Le véhicule objet du contrat est immobilisé pour son coût de revient, et amorti linéairement sur la durée du contrat, sous déduction de sa valeur résiduelle, correspondant à sa valeur de revente estimée comme véhicule d'occasion. L'éventuel bénéfice complémentaire de cession finale est constaté sur la période sur laquelle intervient la vente du véhicule d'occasion. Si la marge nette globale est une perte, elle est provisionnée dès la conclusion du contrat avec clause de rachat.

Programmes d'incitation aux ventes

Les coûts des programmes, décidés ou à venir, sont déduits des résultats sur la période de l'enregistrement des ventes. Ils sont provisionnés sur la base de l'historique des trois derniers mois, pays par pays. Ceux d'entre eux dont le montant variable est lié au chiffre d'affaires sont enregistrés en diminution de celui-ci.

Le Groupe réalise certaines opérations promotionnelles sous forme de bonifications d'intérêts sur des crédits accordés à des conditions inférieures aux conditions habituelles du marché. La charge correspondante est constatée lors de la vente.

b) Division Équipement automobile

Dans la division Équipement automobile, des études sont engagées et des outillages spécifiques sont fabriqués ou achetés en vue de produire des pièces ou des modules pour un programme dans le cadre d'une commande spécifique reçue du client.

Les conditions de reconnaissance des produits des activités ordinaires définies par IAS 18 ne sont pas réunies lorsque les études et les outillages sont payés au fur et à mesure des livraisons de pièces, sans garantie du client sur le financement intégral des dépenses réalisées. Dans ce cas, les études et les outillages ne peuvent pas être considérés comme vendus. Les études sont comptabilisées en immobilisations incorporelles (cf. Note 5.3.A) et les outillages en immobilisations corporelles (cf. Note 8.2.A).

En cas de paiement garanti contractuellement par le client, les coûts encourus pour les études et les outillages sont enregistrés en stocks de travaux en cours. Le chiffre d'affaires est constaté au rythme des étapes techniques validées par le client.

2) Activités de Financement

Les sociétés de financement du Groupe ont pour activité le financement des réseaux commerciaux et de la clientèle finale de l'activité automobile. Les financements sont réalisés sous la forme de crédits classiques ou d'opérations de crédit-bail, de locations avec option d'achat ou de locations longue durée. Ces financements sont traités comme des crédits financiers et figurent au bilan pour un montant correspondant à l'engagement financier net du groupe Banque PSA Finance (cf. Note 13.1). Les revenus financiers dégagés sur ces financements des ventes sont comptabilisés sur la durée des crédits selon une méthode actuarielle qui permet de constater un taux d'intérêt constant sur la période.

Du fait de l'application d'IFRS 5, le chiffre d'affaires se limite à celui des activités poursuivies (cf. Note 3.3.A).

(1) Résultat net des activités poursuivies, hors les « autres charges liées au financement non transféré des activités destinées à être reprises en partenariat ».

B. CHIFFRES CLEFS

(en millions d'euros)	2014	2013
Ventes de biens	51 578	51 088
Prestations de services	1 441	1 371
Activités de Financement	588	620
TOTAL	53 607	53 079

Les ventes de biens sont composées essentiellement de ventes de véhicules, de pièces, d'organes et de composants automobiles.

Les prestations de services incluent principalement les activités d'atelier du réseau de concessionnaires détenus par le Groupe ainsi que les activités de location de véhicules, tels que définies en Note 8.2.C.

Le chiffre d'affaires des activités de Financement est composé principalement des produits d'intérêts bruts, primes d'assurance et autres produits bruts.

5.2. COÛTS OPÉRATIONNELS COURANTS PAR NATURE

Ventilés par nature, les coûts opérationnels comprennent notamment les frais de personnel et les dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles explicités ci-dessous. Les autres coûts opérationnels courants sont suivis par division de façon appropriée à chacune d'elles, ce qui ne permet pas une présentation homogène par nature au niveau Groupe.

FRAIS DE PERSONNEL

Les frais de personnel inscrit à l'effectif des sociétés du Groupe se ventilent comme suit :

(en millions d'euros)	2014	2013
Automobile	(5 381)	(5 769)
Équipement automobile	(3 103)	(2 986)
Financement ⁽¹⁾	(153)	(147)
Autres activités	(81)	(87)
TOTAL	(8 718)	(8 989)

(1) Dont 110 millions d'euros de frais de personnel des activités destinées à être reprises en partenariat (105 millions d'euros en 2013).

Le Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE) mis en place en 2013, d'un montant de 108 millions d'euros au 31 décembre 2014 (72 millions d'euros au 31 décembre 2013), a été porté en déduction des frais de personnel.

Le détail des charges et avantages au personnel est présenté en Note 7.

DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

Les amortissements inclus dans le résultat opérationnel courant concernent les actifs suivants :

(en millions d'euros)	2014	2013
Frais de développement	(749)	(757)
Autres immobilisations incorporelles	(82)	(70)
Outillages spécifiques	(565)	(555)
Autres immobilisations corporelles	(1 032)	(1 083)
TOTAL	(2 428)	(2 465)

5.3. FRAIS DE RECHERCHE ET DE DÉVELOPPEMENT**A. PRINCIPES COMPTABLES**

Les frais de recherche et développement comprennent les coûts des activités scientifiques, techniques, de propriété industrielle, d'enseignement et de transmission des connaissances nécessaires pour assurer le développement, la production ou la mise en œuvre, et la commercialisation de matériaux, dispositifs, produits, procédés, systèmes ou services nouveaux ou substantiellement améliorés.

En application de la norme **IAS 38 « Immobilisations incorporelles »**, les frais de développement sont immobilisés comme des actifs incorporels dès que l'entreprise peut notamment démontrer :

- › son intention et sa capacité financière et technique de mener le projet de développement à son terme ;
- › qu'il est probable que les avantages économiques futurs attribuables aux dépenses de développement iront à l'entreprise ;
- › et que le coût de cet actif peut être évalué de façon fiable.

La valeur brute des frais de développement activés inclut les coûts d'emprunt (cf. Note 12.2.A).

Les charges de l'exercice intègrent les frais de recherche, les frais d'études et de développement non activés en application des critères ci-avant, ainsi que la dotation aux amortissements des frais de développement activés.

1) Division Automobile

Les frais de développement des véhicules et organes mécaniques (moteurs et boîtes de vitesses), supportés entre le jalon d'engagement du projet (correspondant au choix du style pour les véhicules), et le passage en production de présérie en ligne, sont enregistrés en immobilisations incorporelles. Ces frais sont amortis à partir de l'accord de fabrication en série sur leur durée d'utilité plafonnée à sept ans pour les véhicules et dix ans pour les organes et modules. Les dépenses immobilisées incluent notamment le coût des personnels affectés aux projets, le coût des prototypes et les prestations externes facturées au titre du projet considéré. Ces dépenses excluent tous les coûts indirects imputables aux activités de recherche et développement notamment les loyers, les amortissements des bâtiments et les coûts d'utilisation des systèmes informatiques. Par ailleurs, les dépenses immobilisées incluent la part des dépenses de développement supportée par le Groupe dans le cadre

des coopérations (l'autre part étant refacturée aux partenaires). En général, les dépenses de développement facturées au Groupe par ses partenaires de coopérations sont aussi immobilisées, à moins qu'elles n'interviennent dans le cadre d'un projet jalonné, en dehors de la période d'activation. L'ensemble des coûts de développement organes destinés à répondre aux nouvelles normes antipollution est suivi par projet et est également immobilisé.

2) Division Équipement automobile

Des études sont engagées pour chaque programme dans le cadre d'une commande spécifique reçue du client. Les études sont parfois payées au fur et à mesure des livraisons de pièces, sans garantie du client sur le financement intégral des dépenses réalisées. Dans ce cas, les coûts encourus entre l'acceptation par le client de la proposition commerciale et la mise en production série des pièces ou modules en question, sont enregistrés en immobilisations incorporelles. Ces coûts sont amortis au rythme des livraisons de pièces au client, avec un minimum cumulé chaque année correspondant à un amortissement linéaire sur cinq ans. En cas de paiement garanti contractuellement par le client, les coûts encourus sont enregistrés en stocks de travaux en cours.

B. FRAIS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT NETS

(en millions d'euros)	Notes	2014	2013
Total des dépenses engagées		(2 250)	(2 229)
Frais de développement activés ⁽¹⁾		970	835
Frais non activés		(1 280)	(1 394)
Amortissement des frais de développement activés	8.1	(745)	(754)
TOTAL		(2 025)	(2 148)

(1) En complément à ces frais, sont activés des frais financiers au titre de la norme IAS 23 révisée « Coûts d'emprunts » (cf. Note 12.2.A).

Les montants présentés dans le tableau ci-dessus sont nets des subventions reçues.

5.4. PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS NON COURANTS

(en millions d'euros)	Notes	2014	2013
Résultat de cession de biens immobiliers		119	28
Reprise sur perte de valeur des UGT, sur contrats onéreux et autres produits de la division Automobile	8.3.B	101	366
Autres produits opérationnels non courants hors division Automobile		8	19
PRODUITS OPÉRATIONNELS NON COURANTS		228	413
Perte de valeur des UGT, provisions pour contrats onéreux et autres charges de la division Automobile	8.3.B	(134)	(1 092)
Perte de valeur des UGT et autres dépréciations du groupe Faurecia	8.3.C	-	-
Frais de rationalisation des structures	5.4.B	(761)	(465)
Autres charges opérationnelles non courantes hors division Automobile		(15)	(21)
CHARGES OPÉRATIONNELLES NON COURANTES		(910)	(1 578)

A. TEST DE VALEUR DES UGT, PROVISIONS POUR CONTRATS ONÉREUX ET AUTRES DÉPRÉCIATIONS

Le détail des tests de valeur, des provisions pour contrats onéreux et autres dépréciations est présenté en Note 8.3.

B. FRAIS DE RATIONALISATION DES STRUCTURES

Les frais de rationalisation concernent pour l'essentiel des coûts de réduction des effectifs.

(en millions d'euros)	2014	2013
Automobile	(682)	(369)
Équipement automobile	(76)	(91)
Financement	(3)	-
Autres activités	-	(5)
TOTAL	(761)	(465)

Division Automobile

Les frais de rationalisation de la division Automobile s'élèvent à 682 millions d'euros sur l'exercice 2014.

Ils correspondent essentiellement à la reconnaissance des plans de restructuration des sites industriels du Groupe en Europe (DAEC, PREC, PSE et plans seniors) à hauteur de 452 millions d'euros, et à la réorganisation commerciale du Groupe en Europe pour 111 millions d'euros. Les autres charges de restructuration concernent notamment les filiales du Groupe en Amérique latine à hauteur de 59 millions d'euros.

Division Équipement automobile (groupe Faurecia)

En 2014, les frais de rationalisation du groupe Faurecia s'élèvent à 76 millions d'euros, comprenant des coûts de restructuration pour 71 millions d'euros, principalement en Allemagne, en France et en Amérique du Nord.

NOTE 6 BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES**6.1. STOCKS**

Conformément à la norme *IAS 2 « Stocks »*, les stocks sont évalués au plus faible de leur coût et de leur valeur nette de réalisation.

Leur coût est déterminé selon la méthode du « premier entré, premier sorti ». Il incorpore l'ensemble des frais variables directs et indirects de production, et les frais fixes dans la limite de la capacité normative de production de chaque site de fabrication.

La valeur nette de réalisation des stocks destinés à être vendus est le prix de vente estimé en tenant compte des conditions de marché et le cas échéant de sources d'information externes, diminué des coûts

estimés nécessaires pour réaliser la vente (moyens commerciaux variables directs, frais de remise en l'état non facturés aux clients pour les véhicules et autres biens d'occasion...).

Au sein de la division Équipement automobile, dans le cadre d'une commande spécifique reçue du client, des études sont engagées et des outillages spécifiques sont fabriqués ou achetés en vue de produire des pièces ou des modules pour un programme. En cas de paiement garanti contractuellement par le client, les coûts encourus pour les études et les outillages sont enregistrés en stocks de travaux en cours et le chiffre d'affaires est constaté au rythme des étapes techniques validées par le client.

(en millions d'euros)	31/12/2014			31/12/2013		
	Valeur brute	Provision	Valeur nette	Valeur brute	Provision	Valeur nette
Matières premières et approvisionnements	781	(137)	644	930	(169)	761
Produits semi-ouvrés et encours	789	(23)	766	1 009	(22)	987
Marchandises et véhicules d'occasion	892	(140)	752	1 243	(216)	1 027
Produits finis et pièces de rechange	2 198	(166)	2 032	2 988	(175)	2 813
TOTAL	4 660	(466)	4 194	6 170	(582)	5 588

6.2. CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

Les créances des sociétés industrielles et commerciales font l'objet d'une provision pour dépréciation dans la mesure où le Groupe estime être en risque de ne pas recouvrer ces créances. Les indices de perte de valeur probable qui conduisent le Groupe à s'interroger sur ce point sont : l'existence de litiges non résolus, l'ancienneté des créances ou les difficultés financières importantes du débiteur.

Conformément à IAS 39, le Groupe décomptabilise les créances dont les droits contractuels aux flux de trésorerie ont été transférés, de même que substantiellement tous les risques et avantages attachés à ces créances. Dans le cadre de l'analyse de transfert des risques, le

risque de dilution est ignoré dès lors qu'il est défini et circonscrit (et en particulier correctement distingué du risque de retard de paiement). Les cessions de créances avec recours possible contre le cédant en cas de non-paiement du débiteur ne sont pas décomptabilisées. Les coûts de cession de créances sont enregistrés en résultat financier.

Cette règle s'applique également dans la présentation sectorielle aux créances de la division Automobile cédées aux sociétés de l'activité de financement du Groupe qui sont sorties de ce poste et figurent au bilan consolidé en « Prêts et créances des activités de financement » (cf. Note 13.3.A.(2)) ou en « Actifs des activités destinées à être reprises en partenariat ».

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Clients et effets en portefeuille	1 550	1 933
Provisions pour créances douteuses	(175)	(143)
Position aux bornes des activités industrielles et commerciales	1 375	1 790
Élimination des opérations avec les activités de Financement	(157)	(156)
TOTAL	1 218	1 634

Les opérations de cessions de créances à des institutions financières sont décrites en Note 12.6.F.

6.3. AUTRES DÉBITEURS ET AUTRES CRÉDITEURS

A. AUTRES DÉBITEURS

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
États et collectivités publiques hors impôts sur les sociétés ⁽¹⁾	953	971
Personnel	44	47
Fournisseurs débiteurs	167	192
Instruments dérivés	76	51
Charges constatées d'avance	267	213
Débiteurs divers	155	185
TOTAL	1 662	1 659

(1) Le Groupe a cédé en 2014 ses créances sur l'État au titre du Crédit d'Impôt Recherche France pour 132 millions d'euros, ainsi que celles relatives au Crédit d'impôt pour l'Emploi et la Compétitivité pour 64 millions d'euros (cf. Note 12.6.F).

B. AUTRES CRÉDITEURS

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
États et collectivités publiques hors impôts sur les sociétés	669	609
Personnel	983	961
Organismes sociaux	424	430
Fournisseurs d'immobilisations	229	288
Clients créditeurs	719	700
Instruments dérivés ⁽¹⁾	90	113
Produits constatés d'avance	558	576
Créditeurs divers	442	447
TOTAL	4 114	4 124

(1) Ce poste correspond à la juste valeur des instruments acquis par le Groupe pour se prémunir contre les risques de change sur ses créances et dettes d'exploitation réalisées ou planifiées. L'échéancier de ces instruments est indiqué dans la Note 12.7.A « Gestion des risques financiers ».

6.4. VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

A. DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE D'EXPLOITATION

(en millions d'euros)	2014	2013
(Augmentation) Diminution des stocks	1 329	369
(Augmentation) Diminution des clients ⁽¹⁾	405	66
Augmentation (Diminution) des fournisseurs	(27)	28
Variation des impôts	47	(75)
Autres variations	(2)	52
	1 752	440
Flux vers les activités de financement	(5)	(33)
TOTAL	1 747	407

(1) Dont 706 millions d'euros de diminution de créances liée aux créances cédées à des institutions financières hors Groupe (250 millions d'euros en 2013).

B. DÉTAIL DE LA VARIATION DES POSTES DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

(en millions d'euros)	2014							
	Ouverture	Déclassement IFRS 5	Flux d'exploitation	Flux d'investissement	Changement de périmètre et autres	Écart de conversion	Réévaluation par capitaux propres	Clôture
Stocks	(5 588)	27	1 329	-	7	31	-	(4 194)
Clients	(1 790)	20	405	-	28	(38)	-	(1 375)
Fournisseurs	8 108	(11)	(27)	-	(5)	112	-	8 177
Impôts	(44)	1	47	-	(1)	7	-	10
Autres débiteurs	(1 659)	3	8	(4)	3	2	(15)	(1 662)
Autres créanciers	4 124	(10)	153	(70)	(3)	(18)	(62)	4 114
	3 151	30	1 915	(74)	29	96	(77)	5 070
Flux vers les activités de financement	13	-	(5)	-	-	3	-	11
TOTAL	3 164	30	1 910	(74)	29	99	(77)	5 081

La variation des actifs et passifs d'exploitation au tableau de flux de trésorerie consolidé au 31 décembre 2014 (1 752 millions d'euros) correspond aux flux d'exploitation (1 915 millions d'euros) minorés des différences de change (- 121 millions d'euros) et autres variations (- 42 millions d'euros).

Flux d'exploitation des activités industrielles et commerciales	1 915
Différences de change	(121)
Autres variations	(42)
Variation des actifs et passifs d'exploitation au Tableau de flux de trésorerie consolidé	1 752

NOTE 7 CHARGES ET AVANTAGES AU PERSONNEL

7.1. ENGAGEMENT DE RETRAITES

Les salariés du Groupe perçoivent, en complément des allocations de retraite conformes aux législations en vigueur dans les pays où sont implantées les sociétés qui les emploient, des suppléments de retraite et des indemnités de départ à la retraite. Le Groupe offre ces avantages à travers, soit des régimes à cotisations définies, soit des régimes à prestations définies.

Pour les régimes à cotisations définies, les cotisations de l'exercice sont enregistrées en charges.

Conformément à la norme *IAS 19 « Avantages au personnel »*, dans le cadre des régimes de prestations définies, les engagements de retraites et assimilés sont évalués par des actuaires indépendants, suivant la méthode des unités de crédits projetées. L'évaluation de l'engagement intègre principalement des hypothèses de date de départ à la retraite, d'augmentation de salaire et de taux de rotation du personnel, ainsi qu'un taux d'actualisation financière et un taux d'inflation.

Pour les principaux régimes, ces évaluations sont effectuées deux fois par an pour les clôtures semestrielles et annuelles, et tous les trois ans pour les autres régimes, sauf lorsque des modifications d'hypothèses ou de fortes modifications de données démographiques nécessitent des chiffres à une fréquence plus rapprochée.

Des gains et pertes actuariels sont générés par des changements d'hypothèses ou des écarts d'expérience (écart entre le projeté et le réel) sur les engagements ou sur les actifs financiers du régime. Ces écarts actuariels sont comptabilisés en « produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres » qui sont non recyclables dans le compte de résultat.

En cas de modification des avantages accordés par un régime, les effets des changements de régimes de retraite sont intégralement comptabilisés en résultat opérationnel de la période au cours de laquelle ils sont intervenus, en « coût des services passés ».

Pour chaque plan à prestations définies, le Groupe comptabilise une provision égale aux engagements, nets de la juste valeur des actifs financiers du régime.

Lorsque les plans font l'objet d'une couverture de financement minimale pouvant générer des surplus de fonds, ces actifs sont reconnus au bilan en application d'IFRIC 14.

Ainsi, la charge nette de l'exercice des retraites à prestations définies correspond à la somme :

- du coût des services rendus et passés (en Résultat opérationnel) ;
- et de la charge de désactualisation de l'engagement nette du produit de rendement des actifs de couverture du plan (en Produits ou Charges à caractère financier). Ces deux composantes (désactualisation et rendement des actifs) sont déterminées sur la base du taux d'actualisation des engagements.

Les autres engagements sociaux et assimilés qui font l'objet d'une provision sont :

- pour les filiales françaises et étrangères, le versement de primes liées à l'ancienneté ;
- pour certaines filiales implantées aux États-Unis d'Amérique, la couverture des frais médicaux.

A. DESCRIPTION DES RÉGIMES

Les salariés du Groupe bénéficient dans certains pays de compléments de retraites qui sont versés annuellement aux retraités ou d'indemnités de départ à la retraite qui sont versées en une fois au moment du départ à la retraite. Le Groupe offre ces avantages à travers, soit des régimes à cotisations définies, soit des régimes à prestations définies. Dans le cadre des régimes à cotisations définies, le Groupe n'a pas d'autres obligations que le paiement de ses cotisations. La charge correspondant aux cotisations versées est prise en compte en résultat sur l'exercice. Pour les régimes à prestations définies, les principaux pays concernés sont la France et le Royaume-Uni.

En France, les régimes à prestations définies, encore en vigueur, concernent :

- les indemnités de départ en retraite prévues par les conventions collectives ;
- le régime de retraites complémentaires des ingénieurs et cadres pour la partie non externalisée en 2002 qui garantit un niveau de retraites, tous régimes confondus égal au maximum à 60 % des derniers salaires (2 600 allocataires) ;
- le régime de l'ancienne filiale du groupe Chrysler en France (Talbot), régime fermé en 1981 qui couvre 15 300 allocataires à fin 2014 ; et
- le régime d'allocation de complément Citroën (ACC), régime fermé, qui couvre 4 900 allocataires à fin 2014.

Les membres des organes de Direction bénéficient d'un régime de retraite supplémentaire, à deux conditions : la première est d'avoir occupé pendant une durée minimum des fonctions de membre des organes de Direction ; la deuxième est d'achever leur carrière au sein de l'entreprise. Ce régime, dont le règlement a été modifié avec effet au 1^{er} janvier 2014, garantit un complément de retraite, représentant au maximum 30 % de la rémunération de référence, déterminée sur la base de la moyenne des rémunérations fixes des trois dernières années d'activité précédant le départ à la retraite, majoré d'un pourcentage égal à la moyenne des ratios de rémunération variable sur rémunération fixe pour les huit dernières années d'activité précédant le départ à la retraite.

Au Royaume-Uni, il existe quatre régimes à prestations définies gérés dans le cadre de « trusts ». Ces régimes sont fermés aux salariés embauchés postérieurement à mai 2002. Ils couvrent au 31 décembre 2014, 20 300 bénéficiaires dont 900 salariés, 7 800 anciens salariés non encore à la retraite et 11 600 allocataires. Ils garantissent un niveau de retraites qui équivaut au maximum à 66 % des derniers salaires.

Le dispositif de retraite supplémentaire dont bénéficient les cadres du groupe Faurecia en France est constitué :

- d'un régime à cotisations définies entièrement financé par l'entreprise et dont le taux de cotisation varie en fonction des tranches A et B du salaire ;
- d'un régime additionnel à prestations définies relatif à la tranche C du salaire.

B. HYPOTHÈSES RETENUES

	Zone euro	Royaume-Uni
Taux d'actualisation		
2014	1,85 %	3,60 %
2013	3,25 %	4,50 %
Taux d'inflation		
2014	1,80 %	3,00 %
2013	1,80 %	3,20 %
Duration moyenne (<i>en années</i>)		
2014	12	14
2013	11	15

À chaque clôture, le Groupe détermine son taux d'actualisation sur la base des taux les plus représentatifs du rendement des obligations d'entreprises de première catégorie avec une durée équivalente à celle de ses engagements.

Les obligations d'entreprises de première catégorie sont des obligations qui ont atteint l'un des deux plus hauts degrés de classification d'une agence de notation reconnue (par exemple, AA ou AAA selon Moody's, ou Standard & Poor's).

Les hypothèses de taux d'augmentation des salaires correspondent, pour chaque pays, à la somme des hypothèses d'inflation et de prévisions d'augmentations individuelles. En France, l'hypothèse retenue est une augmentation de l'inflation majorée d'une augmentation individuelle selon l'âge du salarié. Au Royaume-Uni, l'hypothèse retenue est une augmentation de l'inflation majorée de 1,15 %.

Les hypothèses de mortalité, de rotation du personnel et d'âge de départ à la retraite tiennent compte des conditions propres à chaque pays.

Sensibilité aux hypothèses : une variation de 0,25 point du taux d'actualisation et du taux d'inflation sur la France et le Royaume-Uni entraînerait les variations des engagements suivantes :

	Taux d'actualisation + 0,25 %	Taux d'inflation + 0,25 %
France	- 2,53 %	2,91 %
Royaume-Uni	- 3,50 %	3,43 %

Une augmentation (diminution) de 1 % du rendement attendu sur les actifs de couverture des retraites aurait conduit à une augmentation (diminution) du produit financier annuel constaté sur l'exercice 2014 de 10 millions d'euros sur la France et 21 millions d'euros sur le Royaume-Uni.

En 2012, le Groupe a mis en place pour le Royaume-Uni un swap de taux logé dans le fonds de retraite, permettant de faire varier l'actif de couverture en fonction des variations de l'engagement au taux d'actualisation.

C. INFORMATIONS SUR LES ACTIFS FINANCIERS EN COUVERTURE DES ENGAGEMENTS

Les engagements de retraite font l'objet d'une couverture partielle par des fonds dédiés.

L'allocation des fonds est la suivante :

	31/12/2014		31/12/2013	
	Actions	Obligations	Actions	Obligations
France	10 %	90 %	10 %	90 %
Royaume-Uni	20 %	80 %	40 %	60 %

La juste valeur des actions et obligations est de niveau 1 en 2014 et 2013.

Les rendements réels des fonds, gérés par le Groupe en France et les Trusts de retraite au Royaume-Uni sur 2014, ont été de + 8,90 % sur les fonds français et de + 21,04 % sur les fonds du Royaume-Uni. En France, il s'agit, pour les actions, de portefeuilles de gestion indicielle représentatifs de l'indice MSCI EMU Euro et d'indices internationaux tandis que la gestion obligataire est composée d'obligations gouvernementales de premier plan dans l'Union européenne (minimum *investment grade*), d'une poche d'obligations d'entreprises européennes de rating minimum A et d'une poche d'obligations gouvernementales européennes indexées sur l'inflation.

Au Royaume-Uni, 45 % de la gestion action suivent l'évolution de l'indice *FTSE All Share Index*. Les 55 % restant suivent l'évolution d'indices actions internationaux en Europe, aux États-Unis et au Japon notamment. 70 % de la gestion obligataire sont composés d'une poche d'obligations gouvernementales en livres sterling indexées sur l'inflation. Les 30 % restants couvrent essentiellement des obligations d'entreprises de rating minimum A.

En France, le Groupe est libre de décider des contributions qu'il verse dans les fonds. Aucune décision n'a été prise pour les versements qui seraient réalisés en 2015.

En 2014, le Groupe a abondé à hauteur de 8 millions d'euros les actifs dédiés au régime supplémentaire des dirigeants de Peugeot S.A.

Au Royaume Uni, le montant de la contribution patronale annuelle s'élève à 31 millions de livres sterling (40 millions d'euros) en 2014. Elle

est estimée à 32 millions de livres sterling (41 millions d'euros) au titre de 2015, ce montant étant susceptible de modifications compte tenu des négociations prévues sur 2015.

D. ÉVOLUTION SUR L'EXERCICE

HORS OBLIGATION DE FINANCEMENT MINIMUM (IFRIC 14)

	2014				2013			
	France	Royaume-Uni	Autres pays	Total	France	Royaume-Uni	Autres pays	Total
<i>(en millions d'euros)</i>								
Engagements pour services rendus								
À l'ouverture de l'exercice : Valeur actuelle	(1 629)	(1 838)	(655)	(4 122)	(1 787)	(1 782)	(688)	(4 257)
Impact du déclassement des engagements portant sur des activités destinés à être reprises en partenariat	18	33	39	90	-	-	-	-
Coût des services rendus	(46)	(14)	(19)	(79)	(84)	(14)	(21)	(119)
Actualisation de l'année	(51)	(85)	(21)	(157)	(54)	(73)	(20)	(147)
Prestations servies sur l'exercice	102	81	39	222	134	48	31	213
Écarts actuariels :								
› en valeur	(245)	(135)	(139)	(519)	82	(17)	29	94
› en % des engagements à l'ouverture	15,0 %	7,3 %	21,2 %	12,6 %	4,6 %	1,0 %	4,2 %	2,2 %
Coût des services passés	-	-	-	-	-	-	2	2
Écart de conversion	-	(132)	(8)	(140)	-	35	11	46
Variations de périmètre et autres	-	-	-	-	-	(35)	-	(35)
Effets des fermetures et modifications de régimes	(21)	-	1	(20)	80	-	1	81
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE : VALEUR ACTUELLE	(1 872)	(2 090)	(763)	(4 725)	(1 629)	(1 838)	(655)	(4 122)
Actifs financiers de couverture								
À l'ouverture de l'exercice : Juste valeur	1 030	2 067	307	3 404	1 107	1 893	305	3 305
Impact du déclassement des actifs de couverture portant sur des activités destinés à être reprises en partenariat	(7)	(38)	(32)	(77)	-	-	-	-
Rendement normatif des fonds	32	92	11	135	32	78	10	120
Écarts actuariels :								
› en valeur	65	327	11	403	26	82	3	111
› en % des engagements à l'ouverture	6,3 %	15,8 %	3,6 %	11,8 %	2,3 %	4,3 %	1,0 %	3,4 %
Écart de conversion	-	156	5	161	-	(36)	(3)	(39)
Dotations employeur	22	45	13	80	4	63	15	82
Prestations servies sur l'exercice	(99)	(83)	(30)	(212)	(139)	(48)	(23)	(210)
Variations de périmètre et autres	-	-	-	-	-	35	-	35
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE : JUSTE VALEUR	1 043	2 566	285	3 894	1 030	2 067	307	3 404

E. RÉCONCILIATION DES POSTES DE BILAN

	2014				2013			
	France	Royaume-Uni	Autres pays	Total	France	Royaume-Uni	Autres pays	Total
<i>(en millions d'euros)</i>								
Valeur actuelle des engagements pour services rendus	(1 872)	(2 090)	(763)	(4 725)	(1 629)	(1 838)	(655)	(4 122)
Juste valeur des actifs financiers de couverture	1 043	2 566	285	3 894	1 030	2 067	307	3 404
(PROVISIONS) ACTIFS NETS RECONNUS AU BILAN AVANT OBLIGATION DE FINANCEMENT MINIMUM (IFRIC 14)	(829)	476	(478)	(831)	(599)	229	(348)	(718)
Provision pour obligation de financement minimum (IFRIC14)	-	(25)	-	(25)	-	(11)	-	(11)
(PROVISIONS) ACTIFS NETS RECONNUS AU BILAN	(829)	451	(478)	(856)	(599)	218	(348)	(729)
Dont provisions (Note 10.2.A)	(836)	(50)	(478)	(1 364)	(607)	(34)	(349)	(990)
Dont actifs	7	501	-	508	8	252	1	261
Part des régimes non fondés	1,0 %	0,0 %	10,6 %	2,1 %	1,0 %	0,0 %	11,1 %	2,2 %

La valeur actuelle des prestations pour services rendus des sociétés françaises comprend les engagements pris vis-à-vis des membres des organes de Direction (définis en Note 7.3) à hauteur de 27 millions d'euros au titre des retraites supplémentaires. Ce montant ne comprend pas la contribution additionnelle de 45 % due au-delà du seuil d'assujettissement au titre de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale (provisionnée à hauteur de 6 millions d'euros). Par ailleurs, les engagements au titre des indemnités de départ à la retraite des membres des organes de Direction sont provisionnés pour 1 million d'euros. Le coût des services rendus correspondant à ces deux régimes s'élève à 1 millions d'euros pour l'exercice 2014.

F. CHARGES COMPTABILISÉES

Ces charges sont comptabilisées :

- › en « Frais généraux et commerciaux » pour le coût des services rendus ;
- › en « Produits ou en charges opérationnels non courants » pour les effets liés principalement aux restructurations ;
- › en « Produits ou en charges à caractère financier » pour respectivement le rendement normatif des fonds et l'actualisation des droits acquis.

Les charges de retraite sont ventilées pour chaque exercice comme suit :

	2014				2013			
	France	Royaume-Uni	Autres pays	Total	France	Royaume-Uni	Autres pays	Total
<i>(en millions d'euros)</i>								
Coût des services rendus	(46)	(14)	(19)	(79)	(84)	(14)	(21)	(119)
Actualisation des droits acquis	(51)	(85)	(21)	(157)	(54)	(73)	(20)	(147)
Rendement normatif des fonds	32	92	11	135	32	78	10	120
Coûts des services passés	-	-	-	-	-	-	2	2
Effet des fermetures et modifications de régimes	(21)	-	1	(20)	80	-	1	81
TOTAL	(86)	(7)	(28)	(121)	(26)	(9)	(28)	(63)

7.2. PAIEMENT FONDÉ SUR LES ACTIONS

Des options d'achat et de souscription d'actions, ainsi que des actions gratuites, sont accordées aux dirigeants et à certains salariés du Groupe dans le cadre de plans dénoués en instruments de capitaux propres. La comptabilisation de ces plans est effectuée conformément à la norme *IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions »*.

A. OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS PAR CERTAINS SALARIÉS

1) Caractéristiques des plans

Aucun plan n'a été octroyé de 2009 à 2014. Les anciens plans d'achat d'actions à prix unitaire convenu consentis au profit de certains membres du personnel salarié et de certains dirigeants et mandataires sociaux de la Société et de ses filiales ont les caractéristiques suivantes :

	Date de décision du Directoire	Date de maturité	Date d'expiration	Nombre de bénéficiaires à l'origine	Prix d'exercice en euros	Nombre d'options accordées
Plan 2006	23/08/2006	23/08/2009	22/08/2014	92	26,84	983 500
Plan 2007	22/08/2007	22/08/2010	21/08/2015	169	39,43	1 155 000
Plan 2008	22/08/2008	22/08/2011	19/08/2016	194	21,58	1 345 000

Au 31 décembre 2014, le cours de l'action est de 10,22 euros.

2) Évolution du nombre d'options en cours de validité

Pour l'ensemble de ces plans, l'évolution du nombre d'options (actions de 1 euro) en cours de validité est la suivante :

	2014		2013	
	Nombre	PMP ⁽¹⁾ (en euros)	Nombre	PMP ⁽¹⁾ (en euros)
En circulation en début de période	3 259 035	37,8	4 371 970	39,4
Attribuées à la suite de l'augmentation de capital	1 007 080	35,1	-	-
Attribuées pendant la période	-	-	-	-
Annulées pendant la période	(20 312)	26,8	(107 905)	37,0
Exercées pendant la période	-	-	-	-
Expirées pendant la période	(1 302 842)	26,8	(1 005 030)	44,8
En circulation en fin de période	2 942 961	29,7	3 259 035	37,8
Exercables en fin de période	2 942 961	29,7	3 259 035	37,8

(1) Prix Moyen Pondéré d'exercice des options.

Le détail des options attribuées et non radiées à la clôture est le suivant :

(en nombre d'options)	31/12/2014	31/12/2013
Plan 2006	-	994 500
Plan 2007	1 341 192	1 029 015
Plan 2008	1 601 769	1 235 520
TOTAL À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	2 942 961	3 259 035

3) Charges de personnel générées par les plans d'options

Les plans d'options en cours tant chez Peugeot S.A. que Faurecia n'ont pas généré de charges de personnel.

B. ACTIONS GRATUITES

Plan d'attribution d'actions gratuites chez Peugeot S.A.

Aucun plan d'attribution d'actions gratuites n'est en cours chez Peugeot S.A. au 31 décembre 2014.

Plan d'attribution d'actions gratuites chez Faurecia

Faurecia a initié en 2010 une politique d'attribution d'actions gratuites au profit des cadres exerçant des fonctions de direction dans les sociétés du Groupe. Ces attributions sont soumises à une condition de présence et à une condition de performance.

Le montant enregistré en produit sur l'exercice est une charge de 6 millions d'euros contre une charge de 2,1 millions d'euros en 2013.

Le détail des plans d'attribution d'actions gratuites est présenté dans le tableau suivant :

(en nombre d'actions)	Nombre maximum d'actions gratuites attribuables en cas :	
	d'atteinte de l'objectif	de dépassement de l'objectif
Conseil d'Administration du :		
23/07/2012	682 000	886 600
24/07/2013	852 000	1 107 600
28/07/2014	718 350	933 855

À la suite de l'atteinte de la condition de performance du premier plan (Conseil d'Administration du 23 juin 2010), 478 400 titres ont été attribués les exercices précédents et 226 200 en 2014.

7.3. RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

(en millions d'euros)	Notes	2014	2013
Montants des rémunérations allouées			
› aux membres du Directoire		7,1	3,8
› aux membres du Comité exécutif (hors Directoire)		5,9	3,1
› aux membres du Conseil de Surveillance		1,1	1,4
Total des rémunérations allouées		14,1	8,3
Charge résultant de l'évaluation des options d'achat d'actions et des attributions gratuites d'actions	7.2	-	-
TOTAL		14,1	8,3

La Direction du Groupe est assurée par le Directoire.

Les membres du Directoire, avec les autres membres de la Direction générale, constituent le Comité exécutif. Les membres de ce Comité constituent les organes de Direction du Groupe.

Les rémunérations ci-dessus s'entendent hors charges sociales. Les montants des rémunérations allouées aux membres des organes de Direction, incluant les parts variables provisionnées, sont provisoires.

En 2014, la rémunération fixe des membres du Directoire est restée constante.

Les options d'achat d'actions de la société Peugeot S.A. attribuées aux membres des organes de Direction par le passé et qui sont toujours exerçables, sont présentées ci-dessous :

(en nombre d'options)	2014	2013
Options d'achat d'actions détenues à la clôture	309 615	272 610

Les membres des organes de Direction du Groupe bénéficient du régime de retraite supplémentaire décrit en Note 7.1.A.

Par ailleurs, les membres des organes de Direction n'ont bénéficié d'aucun avantage à long terme en dehors du régime de retraite supplémentaire et des attributions gratuites d'actions évoqués ci-dessus, ni d'autres formes de paiements directs en action, ni d'indemnités de fin de contrat en tant que dirigeant.

NOTE 8 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

Les immobilisations incorporelles et corporelles sont enregistrées au coût amorti sous déduction des pertes de valeur en application d'IAS 36 (cf. Note 8.3).

8.1. ÉCARTS D'ACQUISITION ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

A. PRINCIPES COMPTABLES

Les principes comptables relatifs aux écarts d'acquisition sont décrits en Note 3.1.A.(3) et ceux relatifs aux frais de recherche et développement en Note 5.3.A.

Autres immobilisations incorporelles produites ou acquises, hors frais d'études et de développement

Les coûts de développement des logiciels informatiques à usage interne, pour la part relative aux coûts internes ou externes affectés directement à la création ou à l'amélioration des performances, sont portés à l'actif du bilan lorsqu'il est probable que ces dépenses généreront des avantages économiques futurs. L'ensemble de ces coûts est amorti linéairement sur la durée d'utilité estimée des logiciels, qui varie de quatre à douze ans. Les autres coûts d'acquisition et de développement des logiciels sont immédiatement portés en charges.

Les autres immobilisations incorporelles (brevets essentiellement) sont amorties sur le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à la durée d'utilité prévue, sans excéder vingt ans.

B. ÉVOLUTION DE LA VALEUR NETTE COMPTABLE

(en millions d'euros)	31/12/2014			
	Écarts d'acquisition	Frais de développement	Logiciels et autres	Immobilisations incorporelles
À l'ouverture de l'exercice	1 561	3 656	372	4 028
Déclassement IFRS 5 ⁽¹⁾	(75)	-	(1)	(1)
Acquisitions et augmentations ⁽²⁾	-	1 042	89	1 131
Dotations	-	(749)	(82)	(831)
Pertes de valeur	-	(20)	(1)	(21)
Sorties	-	(3)	(1)	(4)
Changement de périmètre et autres	-	1	15	16
Écart de conversion	20	30	-	30
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	1 506	3 957	391	4 348

(1) Dont 75 millions d'euros au titre de la perte de valeur du goodwill de l'UGT de la division Activités de financement.

(2) Dont 58 millions d'euros de frais financiers activés au titre de la norme IAS 23 révisée « Coûts d'emprunts » (cf. Note 12.2.A).

(en millions d'euros)	31/12/2013			
	Écarts d'acquisition	Frais de développement	Logiciels et autres	Immobilisations incorporelles
À l'ouverture de l'exercice	1 564	3 749	374	4 123
Acquisitions et augmentations ⁽¹⁾	-	929	80	1 009
Dotations	-	(757)	(86)	(843)
Pertes de valeur ⁽²⁾	-	(200)	(4)	(204)
Sorties	-	(54)	(13)	(67)
Changement de périmètre et autres	4	18	24	42
Écart de conversion	(7)	(29)	(3)	(32)
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	1 561	3 656	372	4 028

(1) Dont 94 millions d'euros de frais financiers activés au titre de la norme IAS 23 révisée « Coûts d'emprunts » (cf. Note 12.2.A).

(2) Dont 227 millions d'euros au titre de la perte de valeur des autres actifs de l'UGT de la division Automobile.

C. DÉTAIL DES ÉCARTS D'ACQUISITION À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Valeur nette		
UGT Faurecia	187	187
UGT au sein de Faurecia	1 317	1 297
UGT de Banque PSA Finance	2	77
TOTAL	1 506	1 561

Les tests de perte de valeur des écarts d'acquisition affectés aux UGT du secteur Équipement automobile sont commentés en Note 8.3.

8.2. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

A. PRINCIPES COMPTABLES

1) Valeur brute

Conformément à la norme **IAS 16 « Immobilisations corporelles »**, la valeur brute des immobilisations corporelles correspond à leur coût d'acquisition ou de production. Elle ne fait l'objet d'aucune réévaluation.

Les dépenses immobilisées incluent la part d'outillages spécifiques supportée par le Groupe dans le cadre des coopérations nette des refacturations aux partenaires.

Le coût des emprunts est inclus dans le coût des immobilisations nécessitant un minimum de 12 mois de préparation avant leur mise en service (cf. Note 12.2.A).

Les subventions d'équipement sont enregistrées en déduction de la valeur brute des immobilisations au titre desquelles elles ont été reçues.

Les frais d'entretien sont enregistrés en charges dès qu'ils sont encourus.

Les immobilisations données en location comprennent les véhicules loués à des particuliers par les sociétés du Groupe et les véhicules vendus avec clause de rachat, retraités selon les principes énoncés en Note 5.1.(1)(a).

Les immobilisations financées au moyen de contrats de location financement, telles que définies par la norme **IAS 17 « Contrats de location »**, sont présentées à l'actif pour la valeur actualisée des paiements fermes ou la valeur de marché si elle est inférieure. La dette correspondante est inscrite en passifs financiers. Ces immobilisations sont amorties selon le mode et les durées d'utilité décrits ci-dessous.

2) Amortissement

a) Cas général

L'amortissement est calculé suivant la méthode linéaire sur la base du coût d'acquisition ou de production, sous déduction le cas échéant d'une valeur résiduelle. Sauf cas particuliers, notamment celui des véhicules donnés en location par le Groupe, les valeurs résiduelles sont nulles. La durée d'amortissement des différentes catégories d'immobilisations est fondée sur leurs durées d'utilité estimées, dont les principales sont les suivantes :

(en années)	
Constructions	20-30
Matériels et outillages	4-16
Matériels informatiques	3-4
Matériels de transport et de manutention	4-7
Agencements et installations	10-20

b) Outillages spécifiques

Dans la division Automobile, les outillages spécifiques sont amortis sur la durée de vie estimée des modèles correspondants, qui est généralement plus courte que la durée de vie technique des matériels concernés, en raison de la cadence de remplacement des modèles.

Dans la division Équipement automobile, ils sont amortis au rythme des livraisons de pièces au client avec un minimum cumulé chaque année correspondant à un amortissement linéaire sur cinq ans.

Les durées d'utilité sont revues périodiquement, notamment dans le cas de décisions d'arrêt de fabrication d'un véhicule ou d'un organe mécanique.

B. DÉTAIL DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

L'évolution de la valeur nette comptable est la suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2014						Total
	Terrains et constructions	Matériel et outillages	Véhicules donnés en location ⁽²⁾	Matériel de transport et de manutention	Agencements, installations et autres	Encours	
Valeur nette							
À l'ouverture de l'exercice	2 539	5 095	2 381	30	308	900	11 253
Déclassement IFRS 5	(1)	(2)	-	(9)	(2)	1	(13)
Acquisitions et augmentations ⁽¹⁾	59	700	-	4	13	538	1 314
Dotations aux amortissements	(237)	(1 282)	(3)	(3)	(72)	-	(1 597)
Pertes de valeur	(1)	(24)	-	(1)	-	(16)	(42)
Sorties	(67)	(3)	-	(3)	(7)	-	(80)
Transferts et reclassements	18	345	-	2	32	(397)	-
Changement de périmètre et autres ⁽²⁾	78	355	(98)	(8)	30	(469)	(112)
Écart de conversion	8	56	29	-	3	12	108
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	2 396	5 240	2 309	12	305	569	10 831
Dont valeur brute	7 112	31 483	2 714	84	943	621	42 957
Dont amortissements et pertes de valeur	(4 716)	(26 243)	(405)	(72)	(638)	(52)	(32 126)

(1) Y compris immobilisations corporelles acquises en location financement pour un montant de 16 millions d'euros. Les frais financiers activés au titre de la norme IAS 23 révisée « Coûts d'emprunts » s'élèvent à 8 millions d'euros (cf. Note 12.2.A).

(2) Le mouvement « Changement de périmètre et autres » du poste « Véhicules donnés en location » comprend les variations nettes de l'exercice (acquisitions diminuées des sorties).

(en millions d'euros)	31/12/2013						Total
	Terrains et constructions	Matériel et outillages	Véhicules donnés en location ⁽³⁾	Matériel de transport et de manutention	Agencements, installations et autres	Encours	
Valeur nette							
À l'ouverture de l'exercice	3 054	5 259	2 587	30	308	1 653	12 891
Acquisitions et augmentations ⁽¹⁾	68	489	-	23	26	937	1 543
Dotations aux amortissements	(258)	(1 321)	9	(7)	(64)	-	(1 641)
Pertes de valeur ⁽²⁾	(241)	(630)	-	(2)	(32)	(44)	(949)
Sorties	(35)	(17)	-	(13)	(3)	-	(68)
Transferts et reclassements	35	1 074	-	-	50	(1 159)	-
Changement de périmètre et autres ⁽³⁾	(42)	328	(208)	-	27	(459)	(354)
Écart de conversion	(42)	(87)	(7)	(1)	(4)	(28)	(169)
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	2 539	5 095	2 381	30	308	900	11 253
Dont valeur brute	7 234	31 267	2 818	111	938	940	43 308
Dont amortissements et pertes de valeur	(4 695)	(26 172)	(437)	(81)	(630)	(40)	(32 055)

(1) Y compris immobilisations corporelles acquises en location financement pour un montant de 50 millions d'euros. Les frais financiers activés au titre de la norme IAS 23 révisée « Coûts d'emprunts » s'élèvent à 42 millions d'euros (cf. Note 12.2.A).

(2) dont 907 millions d'euros au titre de la perte de valeur des autres actifs de l'UGT de la division Automobile.

(3) Le mouvement « Changement de périmètre et autres » du poste « Véhicules donnés en location » comprend les variations nettes de l'exercice (acquisitions diminuées des sorties).

C. VÉHICULES DONNÉS EN LOCATION

Les véhicules donnés en location comprennent les véhicules loués à des particuliers par les sociétés du Groupe et les véhicules vendus avec clause de rachat retraités selon les principes énoncés en Note 5.A.(1)(a).

Ils se ventilent comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Véhicules sous clause de rachat	2 293	2 374
Véhicules donnés en location courte durée	16	7
TOTAL VALEUR NETTE	2 309	2 381

8.3. PERTES DE VALEUR SUR ACTIFS IMMOBILISÉS

A. PRINCIPES COMPTABLES

Selon la norme *IAS 36 « Dépréciation d'actifs »*, la valeur recouvrable des immobilisations corporelles et incorporelles est testée dès l'apparition d'indices de pertes de valeur, examinés à chaque clôture. La valeur recouvrable est la plus grande valeur entre la valeur d'utilité et la valeur de marché. Le test de valeur consiste le plus souvent à estimer la valeur d'utilité de ces immobilisations. Cette valeur d'utilité est déterminée par référence à des flux futurs de trésorerie nets actualisés. Le test de valeur est effectué au minimum une fois par an pour les actifs à durée de vie indéfinie, qui sont essentiellement des écarts d'acquisition.

Pour ce test, les immobilisations sont regroupées en Unités Génératrices de Trésorerie (UGT). Les UGT sont des ensembles d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie qui sont largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs. Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable de l'UGT, une perte de valeur est enregistrée en résultat de l'exercice. Elle est imputée en priorité sur les écarts d'acquisition.

La division Automobile regroupe des UGT Véhicules correspondant chacune à un modèle de véhicule. Les immobilisations qui sont rattachées à une UGT Véhicule comprennent les outillages et autres moyens industriels spécifiques servant à la fabrication d'un modèle et les frais de développement immobilisés liés à ce modèle (cf. Note 5.3.A.(1)). Les UGT Russie et Amérique latine comprennent les actifs corporels et incorporels propres à chacune de ces zones. L'UGT division Automobile inclut les actifs des UGT Véhicules et tous les autres actifs immobilisés de la division.

Dans la division Équipement automobile, une UGT correspond à un programme. Chaque UGT Programme inclut les immobilisations incorporelles et corporelles affectables à un contrat client. Les UGT ainsi définies sont regroupées en activités (Sièges d'automobile, Systèmes d'intérieur, Extérieurs d'automobile, Technologies de contrôle des émissions) auxquelles sont attribués les actifs de support et les écarts d'acquisition qui les concernent. L'UGT division Équipement automobile inclut les actifs des UGT des quatre activités ci-dessus, ainsi que l'écart d'acquisition Faurecia reconnu dans les comptes consolidés du Groupe.

B. TEST DE VALEUR DES UGT ET PROVISIONS POUR CONTRATS ONÉREUX DE LA DIVISION AUTOMOBILE

Les actifs de l'UGT division Automobile ainsi que ceux des UGT Russie, Amérique latine et des UGT Véhicule, ont fait l'objet au 31 décembre 2014 de tests de valeur. Ces tests reposent sur les meilleures estimations du Groupe dans un environnement économique incertain.

UGT division Automobile

Le Groupe a effectué une mise à jour des données prévisionnelles utilisées pour effectuer le test de perte de valeur de l'UGT division Automobile de décembre 2014. Ce test s'est appuyé sur le dernier plan à moyen terme qui couvre les années 2015-2019 (PMT).

Les prévisions des marchés automobiles retenues correspondent aux dernières estimations du Groupe qui s'appuient sur des prévisions externes. Les hypothèses de taux de change du PMT ont été revues. Les prévisions de synergies avec Dong Feng Group ont été prises en compte.

L'estimation du résultat opérationnel courant annuel retenue pour l'évaluation de la valeur terminale est fondée sur une estimation de la marge opérationnelle pouvant être atteinte à moyen terme compte tenu de l'ensemble des actions projetées par le Groupe. La valeur terminale tient compte d'un taux de croissance à l'infini de 1 %, inchangé par rapport aux tests précédents.

Les flux ont été actualisés avec un taux après impôt de 9,5 % pour les années 2015-2019 et de 10,5 % pour la valeur terminale. Ces taux sont inchangés par rapport à ceux retenus au 31 décembre 2013, et s'inscrivent dans la fourchette des références du secteur.

Les tests spécifiques réalisés sur les UGT Amérique latine et Russie ont également été actualisés sur la base du PMT 2015-2019. L'ensemble de ces tests conduit à constater sur l'exercice une perte de valeur de 88 millions d'euros enregistrée en résultat opérationnel non courant.

Au 31 décembre 2014, compte tenu des dépréciations antérieurement constatées, le total des dépréciations pour perte de valeur de l'UGT division Automobile s'élève à un montant net de 2 645 millions d'euros. Après ces dépréciations, la valeur nette comptable des actifs incorporels et corporels de la division Automobile s'élève à cette date à 12 031 millions d'euros.

Les sensibilités aux principales variations d'hypothèses sont les suivantes : le total de la dépréciation serait majoré de 317 millions d'euros avec un taux d'actualisation majoré de 0,5 %, de 241 millions d'euros avec un taux de croissance à l'infini limité à 0,5 %, de 1 154 millions d'euros avec un taux de marge opérationnelle réduit de 0,5 % sur l'année de référence de la valeur terminale et de 1 553 millions d'euros si les trois facteurs étaient combinés.

UGT Véhicules et autres actifs automobiles

Au 31 décembre 2014, le test sur les actifs dédiés aux UGT Véhicules ne génère pas d'autres dépréciations que celles effectuées dans le cadre du test décrit ci-dessus.

Pour les UGT des véhicules produits en coopération, en complément des tests de perte de valeur sur les actifs, les engagements d'approvisionnement font l'objet de provisions pour pertes futures sur contrats lorsqu'ils dégagent des pertes prévisionnelles. La mise à jour des données relatives aux volumes et aux marges de ces véhicules ainsi qu'aux cours prévisionnels des devises d'achat ont conduit sur l'exercice à une reprise de provision pour perte sur contrats onéreux de 71 millions d'euros. Au 31 décembre 2014, la provision s'élève à 52 millions d'euros.

En faisant varier la parité prévisionnelle Yen/Euro retenue dans le test de +/- 5 %, la charge de l'exercice aurait été soit minorée de 20 millions d'euros, soit au contraire majorée de 37 millions d'euros.

D'autres reprises de provisions et produits ont été comptabilisés pour 30 millions d'euros, soit un total de 101 millions d'euros compte tenu de la reprise sur contrats onéreux de 71 millions d'euros.

C. TEST DE VALEUR DES UGT ET AUTRES DÉPRÉCIATIONS DU GROUPE FAURECIA

UGT au sein de Faurecia

La valeur comptable de chaque UGT a fait l'objet d'une comparaison avec le montant le plus élevé de la valeur de marché et la valeur d'utilité définie comme égale à la somme des flux futurs de trésorerie actualisés, issus des dernières prévisions, pour chacune des UGT (Plan à Moyen Terme établi pour la période 2015-2018, révisé en fin d'année 2014 avec les dernières hypothèses du budget 2015).

La principale hypothèse affectant la valeur d'utilité est le niveau de résultat opérationnel courant, notamment dans la valeur terminale. La marge pour l'année 2018 ressort à 5,5 %. L'extrapolation des prévisions de la dernière année du Plan à Moyen Terme (2018), projetée à l'infini, est déterminée en appliquant un taux de croissance de 1,5 %. Les flux futurs ont été actualisés au taux après impôt inchangé de 9,5 %.

Le test réalisé fin 2014 a permis de confirmer la valeur au bilan des écarts d'acquisition affectés aux quatre UGT ci-dessous dont la valeur au bilan consolidé est présentée ci-dessous :

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Sièges d'automobile	793	793
Technologies de contrôle des émissions	353	333
Extérieurs d'automobile	125	125
Systèmes d'Intérieur	46	46
TOTAL	1 317	1 297

Les résultats des tests sont largement positifs et la sensibilité combinée à des variations d'hypothèses (+ 0,5 % du taux d'actualisation des flux de trésorerie, - 0,5 % du taux de croissance à l'infini et - 0,5 % du taux de résultat opérationnel courant de la valeur terminale) ne remettrait pas en cause la valorisation au bilan des écarts d'acquisition.

UGT Faurecia chez PSA Peugeot Citroën

La valorisation boursière des titres Faurecia détenus par Peugeot S.A. s'élève au 31 décembre 2014 à 1 959 millions d'euros, représentative des transactions entre minoritaires sans prise de contrôle.

L'actif net de Faurecia dans les comptes du Groupe est valorisé à 1 039 millions d'euros (y compris l'écart d'acquisition de 187 millions d'euros enregistré par Peugeot S.A.). Aucune dépréciation n'est à constater.

8.4. ENGAGEMENTS HORS BILAN ET PASSIFS ÉVENTUELS LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Commandes fermes pour l'acquisition d'actifs immobilisés	723	404
Commandes d'études et assimilés	35	16
Engagements de réservation de capacités et assimilés	215	285
Engagements de location non résiliables	1 764	1 463
	2 737	2 168

A. ENGAGEMENTS DE RÉSERVATION DE CAPACITÉS ET ASSIMILÉS

Pour accélérer son développement et réduire ses coûts, le Groupe a mis en œuvre des coopérations avec d'autres constructeurs portant sur le développement et/ou la production en commun d'organes mécaniques ou de véhicules. Ces accords permettent le partage des dépenses projet, apportant des économies d'échelles bénéfiques en termes de compétitivité.

Au titre de ces accords, le Groupe a pris des engagements de financement d'investissements en recherche et développement et outillages spécifiques ainsi que des engagements d'achats de volumes minimum issus des productions concernées. En cas de non-enlèvement de ces volumes minimum contractuels, une quote-part des frais communs engagés par le partenaire au titre de la coopération restera à la charge du Groupe.

Le cas échéant, les conséquences défavorables de ces engagements sont traduites dans les comptes consolidés dès que la mise en jeu de telles clauses apparaît probable, sous forme de dépréciation d'actifs et, si nécessaire, de provisions pour charges.

Pour les contrats dont les productions sont réalisées par le partenaire du Groupe, les engagements de réservation de capacités et assimilés représentent les engagements pris sous déduction des provisions éventuellement constatées.

B. COMMANDES FERMES POUR L'ACQUISITION D'ACTIFS IMMOBILISÉS

Ce poste inclut principalement les commandes d'achat d'immobilisations. Il inclut également l'engagement du Groupe vis-à-vis des deux Fonds de Modernisation des Équipementiers Automobiles (FMEA – rang 1 et rang 2). Le Groupe s'est engagé à porter sa contribution au FMEA à hauteur d'une enveloppe globale de 204 millions d'euros. Au 31 décembre 2014, le Groupe a déjà versé 128 millions d'euros dans ce fonds.

C. ENGAGEMENTS DE LOCATION NON RÉSILIABLES

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
2014	-	261
2015	290	215
2016	235	187
2017	202	154
2018	180	135
2019	160	119
2020	168	-
Années ultérieures	529	392
TOTAL DES ENGAGEMENTS DE LOCATION NON RÉSILIABLES	1 764	1 463

Les contrats de locations simples sont contractés dans le cadre de l'activité courante du Groupe et consistent essentiellement en des locations de locaux commerciaux et de matériels de transports. Les termes de ces contrats reflètent les pratiques locales de chaque pays.

NOTE 9 AUTRES ACTIFS ET PASSIFS NON COURANTS

9.1. AUTRES ACTIFS NON COURANTS

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2014	31/12/2013
Titres de participation		52	32
Excédents versés sur engagements de retraite	71E	508	261
Parts FMEA		61	64
Instruments dérivés ⁽¹⁾		6	-
Dépôts de garantie et autres		314	277
TOTAL		941	634

(1) Ce poste correspond à la part non courante des instruments dérivés sur risque matières.

Le Groupe détient une participation dans les fonds communs de placement à risques dénommés « Fonds de Modernisation des Équipementiers Automobiles » (FMEA – rang 1 et rang 2). Le Groupe est engagé à hauteur de 204 millions d'euros dans ces deux fonds, dont 128 millions d'euros versés à ce jour. Ces parts, classées en « actifs disponibles à la vente » en application d'IAS 39, sont évaluées à leur juste valeur (cf. Note 12.8.C.(3)). Elles sont comptabilisées en « Autres actifs non courants » compte tenu de l'indisponibilité long terme de ces fonds.

Les difficultés rencontrées par le secteur de l'équipement automobile ont amené le Groupe à déprécier de 51 millions d'euros sa participation dans le FMEA au 31 décembre 2014 sur la base de la valorisation communiquée par la Caisse des Dépôts et Consignations. Le Groupe estimant la dépréciation durable, l'a comptabilisée par résultat conformément au principe décrit en Note 12.8.C.(3).

9.2. AUTRES PASSIFS NON COURANTS

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2014	31/12/2013
Dettes sur véhicules sous clause de rachat	51A(1)(a)	2 796	2 913
Autres dettes à long terme		196	131
TOTAL		2 992	3 044

NOTE 10 PROVISIONS COURANTES ET NON COURANTES

10.1. PRINCIPES COMPTABLES

Conformément à la norme *IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels »*, une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation à la clôture à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci. Dans le cas des restructurations, une obligation est constituée dès lors que la restructuration a fait l'objet d'une annonce et d'un plan détaillé ou d'un début d'exécution.

En application de l'interprétation *IFRIC 21 « Prélèvements opérés par les autorités publiques »*, les taxes prélevées par les autorités publiques sont comptabilisées en date de leur fait générateur fiscal.

Les effets d'actualisation sont comptabilisés uniquement lorsqu'ils sont significatifs, sur la base d'un taux sans risque.

GARANTIE

Une provision est constituée pour couvrir le coût estimé de la garantie des véhicules et des pièces de rechange au moment de leur vente aux réseaux indépendants ou à la clientèle finale. Les produits résultant de la vente aux clients de contrats d'extension de garantie ou d'entretien sont reconnus sur la durée de la prestation fournie.

10.2. PROVISIONS NON COURANTES

A. DÉTAIL PAR NATURE

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2014	31/12/2013
Retraites	71	1 364	990
Personnel hors retraites		151	138
Autres		28	16
TOTAL		1 543	1 144

B. ÉVOLUTION

(en millions d'euros)	2014	2013
À l'ouverture de l'exercice	1 144	1 283
Déclassement IFRS 5	(20)	-
Variations par résultat		
Dotations	179	167
Utilisations	(108)	(105)
Reprises de provisions devenues sans objet	(29)	(84)
	42	(22)
Autres variations		
Écart de conversion	8	(14)
Évaluation directe par capitaux propres	328	(148)
Variation de périmètre et autres	41	45
TOTAL À LA CLÔTURE	1 543	1 144

Les reprises de provisions non courantes portent essentiellement sur les retraites. Ces reprises de provisions pour retraites devenues sans objet sont essentiellement liées à du personnel dont le coût du départ est provisionné dans le cadre des dispositifs d'adaptation des effectifs (cf. Note 5.4.B).

10.3. PROVISIONS COURANTES

A. DÉTAIL PAR NATURE

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Garantie	790	709
Litiges commerciaux et fiscaux	582	465
Restructuration	890	752
Pertes futures sur contrats	124	258
Contrats de ventes avec clause de rachat (buy-back)	198	176
Autres	304	297
TOTAL	2 888	2 657

La provision pour garantie concerne notamment les ventes de véhicules neufs, dont la durée contractuelle est généralement de deux ans.

Elle correspond à l'ensemble des coûts de garantie estimés pour les véhicules et pièces de rechange vendus. Le remboursement attendu au titre des recours fournisseurs est comptabilisé à l'actif en « débiteurs divers » (cf. Note 6.3.A).

Les provisions pour litiges fiscaux concernent un ensemble de litiges principalement hors de France.

B. ÉVOLUTION

(en millions d'euros)	2014	2013
À l'ouverture de l'exercice	2 657	3 070
Déclassement IFRS 5	(37)	-
Variations par résultat		
Dotations ⁽¹⁾	1 763	1 379
Utilisations	(1 130)	(1 272)
Reprises de provisions devenues sans objet ⁽²⁾	(359)	(431)
	274	(324)
Autres variations		
Écart de conversion	(6)	(91)
Variation de périmètre et autres	-	2
TOTAL À LA CLÔTURE	2 888	2 657

(1) Les principales dotations aux provisions pour restructuration de l'exercice 2014 sont détaillées en Note 5.4.B.

(2) La baisse des coûts de garantie résultant de l'amélioration de la qualité des véhicules a conduit à réduire en 2014 la provision à hauteur de 68 millions d'euros (réduction de 71 millions d'euros en 2013).

NOTE 11 TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE

Le résultat des sociétés mises en équivalence comprend la quote-part du Groupe dans les résultats des sociétés concernées, et le cas échéant, la dépréciation des titres des sociétés mises en équivalence.

Les plus-values de cessions de titres de sociétés mises en équivalence sont enregistrées en Résultat Opérationnel.

Les sociétés mises en équivalence comprennent les coentreprises au sens de la norme IFRS 11, DPCA et CAPSA, situées en Chine, ainsi que des sociétés sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable, essentiellement GEFCO S.A.

11.1. ÉVOLUTION DE LA VALEUR D'ÉQUIVALENCE

(en millions d'euros)	2014	2013
À l'ouverture de l'exercice	1 375	1 320
Dividendes et transferts de résultat ⁽¹⁾	(150)	(133)
Quote-part du résultat net	282	173
Entrées en consolidation	14	-
Augmentation/ (Diminution) de capital	12	42
Variations de périmètre et autres	6	(5)
Écart de conversion	127	(22)
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	1 666	1 375
Dont écart d'acquisition Dongfeng Peugeot Citroën Automobile	79	72
Dont écart d'acquisition Dongfeng Peugeot Citroën Automobile Finance Company Ltd	5	5
Dont écart d'acquisition sur GEFCO	57	57

(1) Les dividendes et transferts de résultat 2014 comprennent 121 millions d'euros de dividendes nets distribués par DPCA, part du Groupe, dont 13 millions d'euros de retenue à la source.

11.2. QUOTE-PART DES CAPITAUX PROPRES DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

(en millions d'euros)	Dernier % de détention	31/12/2014	31/12/2013
Coopération avec Dongfeng Motor Company :		1 153	884
› Dongfeng Peugeot Citroën Automobile ⁽¹⁾	50 %	1 092	884
› Dongfeng Peugeot Citroën Automobile Sales Co	50 %	61	-
Coopération avec Changan : Changan PSA Automobiles Co., Ltd	50 %	158	163
Autres	34 %	11	8
Automobile		1 322	1 055
Équipement automobile		81	84
Autres activités : GEFCO ⁽¹⁾	25 %	146	148
Activités industrielles et commerciales		1 549	1 287
Dongfeng Peugeot Citroën Automobile Finance Company Ltd ⁽¹⁾	50 %	104	83
Activités de financement		104	83
TOTAL		1 653	1 370

(1) Y compris écart d'acquisition (cf. Note 11.1).

La quote-part des capitaux des sociétés mises en équivalence se décompose en 1 666 millions d'euros de quotes-parts de capitaux propres positives (1 375 millions au 31 décembre 2013) classées en « Titres mis en équivalence » et 13 millions d'euros de quotes-parts négatives classées en « Provisions non courantes » (5 millions au 31 décembre 2013).

11.3. QUOTE-PART DES RÉSULTATS NETS DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

(en millions d'euros)	Dernier % de détention	31/12/2014	31/12/2013
Coopération avec Dongfeng Motor Company :		283	187
‣ Dongfeng Peugeot Citroën Automobile ⁽¹⁾	50 %	230	187
‣ Dongfeng Peugeot Citroën Automobile Sales Co	50 %	53	-
Coopération avec Changan : Changan PSA Automobiles Co., Ltd	50 %	(20)	(49)
Autres	34 %	2	1
Automobile		265	139
Équipement automobile		1	14
Autres activités : GEFCO ⁽¹⁾	25 %	5	12
Activités industrielles et commerciales		271	165
Dongfeng Peugeot Citroën Automobile Finance Company Ltd ⁽¹⁾	50 %	11	8
Activités de financement		11	8
TOTAL		282	173

(1) Y compris écart d'acquisition (cf. Note 11.1).

**11.4. ÉLÉMENTS FINANCIERS
CARACTÉRISTIQUES DES SOCIÉTÉS
MISES EN ÉQUIVALENCE****A. INFORMATION DÉTAILLÉE
POUR LES PRINCIPALES SOCIÉTÉS
MISES EN ÉQUIVALENCE****1) Partenariat avec Dongfeng Motor Group**

PSA Peugeot Citroën et Dongfeng Motor Group détiennent deux sociétés communes :

- Dongfeng Peugeot Citroën Automobile (DPCA) basée à Wuhan faisant l'objet d'un contrôle conjoint et qualifiée comptablement de coentreprise. Elle a pour objet la production de véhicules des marques Dongfeng Peugeot, Dongfeng Citroën en Chine et Fengshen ;

- Dongfeng Peugeot Citroën Automobile Sales Co (DPCS) basée à Wuhan sur laquelle le Groupe exerce une influence notable. Elle a pour objet la commercialisation en Chine des véhicules produits par DPCA.

Deux autres sociétés sous contrôle conjoint sont en cours de création :

- une société qui sera chargée des activités communes de recherche et développement ;
- une société qui sera chargée de la commercialisation hors Chine dans la zone ASEAN des véhicules produits par DPCA.

Les montants présentés ci-dessous constituent les comptes combinés de DPCA et de DPCS.

ÉLÉMENTS DE RÉSULTAT À 100 %

	En millions d'euros		En millions RMB	
	2014	2013	2014	2013
Chiffre d'affaires	8 701	7 034	69 874	57 447
Résultat opérationnel courant	651	439	5 251	3 593
Résultat opérationnel	637	420	5 135	3 433
<i>Dont amortissements et dépréciations</i>	(225)	(299)	(1 843)	(2 443)
Résultat financier	126	74	1 026	605
Impôt	(195)	(120)	(1 575)	(980)
Résultat net des activités poursuivies	568	374	4 586	3 058
Résultat net des activités destinées à être cédées	-	-	-	-
RÉSULTAT NET	568	374	4 586	3 058
Quote-part PSA dans le Résultat net (Résultat des mises en équivalence)	283	187		
Total des produits et charges comptabilisés en capitaux propres	-	-		
Autres informations				
Dividende net reçu de(s) la co-entreprise(s) par le Groupe	121	112		

ÉLÉMENTS DE BILAN À 100 %

	En millions d'euros		En millions RMB	
	31/12/2014	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2013
Actif				
Actifs non courants	2 709	2 356	20 414	19 668
Actifs courants	3 492	2 589	26 315	21 616
<i>Dont Trésorerie et équivalents de trésorerie</i>	1 700	830	12 809	6 932
Passif				
Passifs non courants (hors capitaux propres)	(215)	(188)	(1 620)	(1 567)
<i>Dont passifs financiers non courants</i>	(215)	(188)	(1 620)	(1 567)
Passifs courants	(3 839)	(3 133)	(28 929)	(26 159)
<i>Dont passifs financiers courants</i>	(230)	(226)	(1 733)	(1 885)
Capitaux Propres	(2 147)	(1 624)	(16 180)	(13 558)
Tableau de passage				
Capitaux Propres	(2 147)	(1 624)		
% de participation	50 %	50 %		
Quote-part de capitaux propres	(1 074)	(812)		
Goodwill	(79)	(72)		
Titres mis en équivalence	(1 153)	(884)		

2) Partenariat avec Changan

PSA Peugeot Citroën et Changan détiennent depuis 2011 une société commune Changan PSA Automobile (CAPSA) basée à Shenzhen faisant l'objet d'un contrôle conjoint et qualifiée comptablement de coentreprise. Elle a pour objet la production et la commercialisation de véhicules de la marque DS en Chine. L'usine nouvellement créée a commencé sa production courant 2013.

ÉLÉMENTS DE RÉSULTAT À 100 %

	En millions d'euros		En millions RMB	
	2014	2013	2014	2013
Chiffre d'affaires	518	70	4 233	571
Résultat opérationnel courant	(45)	(121)	(370)	(990)
Résultat opérationnel	(44)	(128)	(359)	(1 046)
<i>Dont amortissements et dépréciations</i>	(39)	(8)	(317)	(62)
Résultat financier	(12)	-	(95)	(1)
Impôt	15	30	120	247
Résultat net des activités poursuivies	(41)	(98)	(334)	(800)
Résultat net des activités destinées à être cédées	-	-	-	-
RÉSULTAT NET	(41)	(98)	(334)	(800)
Quote-part PSA dans le Résultat net (Résultat des mises en équivalence)	(20)	(49)		
Total des produits et charges comptabilisés en capitaux propres	-	-		
Autres informations				
Dividende net reçu de(s) la co-entreprise(s) par le Groupe	-	-		

ÉLÉMENTS DE BILAN À 100 %

	En millions d'euros		En millions RMB	
	31/12/2014	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2013
Actif				
Actifs non courants	821	695	6 195	5 807
Actifs courants	524	208	3 945	1 739
<i>Dont Trésorerie et équivalents de trésorerie</i>	96	65	724	540
Passif				
Passifs non courants (hors capitaux propres)	(411)	(309)	(3 099)	(2 582)
<i>Dont passifs financiers non courants</i>	(411)	(309)	(3 099)	(2 582)
Passifs courants	(618)	(269)	(4 659)	(2 248)
<i>Dont passifs financiers courants</i>	(230)	(36)	(1 733)	(301)
Capitaux Propres	(316)	(325)	(2 382)	(2 716)
Tableau de passage				
Capitaux Propres	(316)	(325)		
% de participation	50 %	50 %		
Quote-part de capitaux propres	(158)	(163)		
Goodwill				
Titres mis en équivalence	(158)	(163)		

B. INFORMATION GLOBALE POUR LES MISES EN ÉQUIVALENCE NON SIGNIFICATIVES**COENTREPRISES**

Au 31 décembre 2014, il n'existe aucune autre coentreprise significative.

ENTREPRISES ASSOCIÉES

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2014	31/12/2013
Quote-part des capitaux propres	261	239
Résultat net des activités poursuivies	18	21
Résultat net après impôt des activités abandonnées	-	-
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS EN CAPITAUX PROPRES	-	1

11.5. TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES – SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

Les transactions avec ces entreprises se font sur une base de prix de marché.

Les dettes et créances vis-à-vis des sociétés mises en équivalence sont les suivantes :

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2014	31/12/2013
Prêts à long terme	-	-
Prêts – part à moins d'un an	-	-
Créances d'exploitation	280	236
Dettes d'exploitation	(276)	(284)

Les transactions de ventes et d'achats réalisées par le Groupe avec les sociétés mises en équivalence sont les suivantes :

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2014	31/12/2013
Ventes ⁽¹⁾	1 719	1 399
Achats ⁽²⁾	(1 806)	(2 073)

(1) Dont ventes à DPCA pour 1 405 millions d'euros (1 226 millions d'euros en 2013) et à CAPSA pour 196 millions d'euros (61 millions d'euros en 2013).

(2) Dont achats à GEFCO pour 1 782 millions d'euros (1 991 millions d'euros en 2013) et à DPCA pour 24 millions d'euros (25 millions d'euros en 2013).

NOTE 12 FINANCEMENT ET INSTRUMENTS FINANCIERS – ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

12.1. PRINCIPES COMPTABLES

Les principes d'évaluation des actifs et passifs financiers au sens des normes IAS 32 et IAS 39 sont décrits en Note 12.8.

12.2. RÉSULTAT FINANCIER

(en millions d'euros)	2014	2013
Produits sur prêts, titres de placement et trésorerie	109	138
Charges de financement	(662)	(623)
Autres produits à caractère financier	96	64
Autres charges à caractère financier	(306)	(243)
RÉSULTAT FINANCIER	(763)	(664)

A. CHARGES DE FINANCEMENT

Les charges de financement correspondent aux charges engagées sous déduction de la part activée au titre des immobilisations en cours de développement.

(en millions d'euros)	2014	2013
Frais financiers sur emprunts	(635)	(681)
Frais financiers sur découverts bancaires	(42)	(37)
Frais financiers sur location financement	(10)	(12)
Résultat de change sur opérations financières	(33)	(22)
Autres	(8)	(6)
Charges de financement engagées	(728)	(758)
dont division Automobile et Autres activités	(521)	(544)
Part activée des frais financiers sur emprunts	66	135
TOTAL	(662)	(623)

Part activée des frais financiers sur emprunts

Les coûts d'emprunt directement attribuables à l'acquisition des immobilisations corporelles et incorporelles nécessitant au moins 12 mois de préparation avant leur mise en service sont intégrés à la valeur brute de ces actifs dits « qualifiés ». Les stocks du Groupe ne répondant pas à la définition d'un actif qualifié au sens de la norme **IAS 23 "Coûts d'emprunt"**, leur valeur brute n'est pas ajustée à ce titre.

Lorsqu'un actif qualifié est financé par un emprunt spécifique, le coût supplémentaire pris en compte dans sa valeur brute correspond aux intérêts effectivement comptabilisés sur la période, net des produits perçus sur les fonds non encore utilisés.

Lorsqu'un actif qualifié ne bénéficie pas d'un emprunt spécifique, le coût d'emprunt capitalisé correspond au taux d'endettement général moyen sur la période du secteur d'activité auquel est rattaché l'actif.

CHARGES DE FINANCEMENT ENGAGÉES, NETTES DES PRODUITS SUR PRÊTS, TITRES DE PLACEMENT ET TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	2014	2013
Charges de financement engagées	(728)	(758)
dont division Automobile et Autres activités	(521)	(544)
Produits sur prêts, titres de placement et trésorerie	109	138
dont division Automobile et Autres activités ⁽¹⁾	108	128
TOTAL	(619)	(620)
dont division Automobile et autres activités	(413)	(416)

(1) Dont sur 2013, 89 millions d'euros de plus-value sur la cession de 4 004 695 titres BNP PARIBAS.

B. AUTRES PRODUITS ET CHARGES À CARACTÈRE FINANCIER

(en millions d'euros)	2014	2013
Produits nets des actifs financiers sur engagements de retraite	10	11
Autres produits financiers	86	53
PRODUITS À CARACTÈRE FINANCIER	96	64
Charges nettes sur engagements de retraite	(32)	(36)
Variation de la part inefficace des instruments financiers	(42)	(9)
Autres frais financiers	(232)	(198)
CHARGES À CARACTÈRE FINANCIER	(306)	(243)

12.3. POSITION FINANCIÈRE NETTE (ENDETTEMENT NET) DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

L'endettement net des activités industrielles et commerciales est un indicateur financier non défini par les normes IFRS. Selon la définition du Groupe, il correspond aux passifs financiers, nets des actifs financiers qui sont donnés en garantie ou qui pourront être mobilisés pour le remboursement de ces passifs ainsi que ceux qui sont affectés à des

dépenses spécifiques des sociétés industrielles et commerciales. Cette définition est inchangée depuis la première application des normes IFRS dans le Groupe. La part de ces actifs financiers non mobilisables rapidement n'est pas prise en compte dans la sécurité financière (cf. Note 12.4).

La ventilation des actifs et passifs financiers entre courants et non courants est déterminée par leur échéance à la date d'arrêt : inférieure ou supérieure à un an.

A. COMPOSITION DE LA POSITION FINANCIÈRE NETTE (ENDETTEMENT NET)

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Position aux bornes des sociétés industrielles et commerciales		
Passifs financiers non courants	(6 463)	(7 956)
Passifs financiers courants	(2 833)	(3 192)
Autres actifs financiers non courants	696	641
Actifs financiers courants	405	141
Placements financiers	266	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8 477	6 185
(ENDETTEMENT NET) POSITION FINANCIÈRE NETTE AUX BORNES DES SOCIÉTÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES	548	(4 181)
Dont position hors Groupe	134	(4 348)
Dont position vis-à-vis des sociétés de financement	414	167
Division Automobile et autres activités	2 031	(2 552)

B. VARIATION DE LA POSITION FINANCIÈRE NETTE (ENDETTEMENT NET)

Le Groupe a poursuivi sa gestion du risque de liquidité telle que décrite dans la Note 12.7.A visant à une politique de refinancement proactive et de gestion prudente de la trésorerie.

Les sociétés industrielles et commerciales ont fortement réduit leur endettement net sur l'exercice par la conjonction de deux actions :

- des augmentations de capital de Peugeot S.A. pour un montant de 2 961 millions d'euros ;
- des flux de trésorerie liés à l'exploitation couvrant les investissements de l'exercice.

Les flux d'exploitation de l'année ont représenté une ressource de trésorerie de 3 878 millions d'euros, résultant d'une marge brute d'autofinancement positive de 2 126 millions d'euros et d'une diminution des actifs et passifs d'exploitation de 1 752 millions d'euros. Cette réduction est analysée en Note 6.4.A.

Les investissements nets en immobilisations corporelles et incorporelles se sont élevés à 2 278 millions d'euros. Les autres besoins de financement de l'année s'élèvent à 94 millions d'euros.

Les autres ressources financières de l'exercice ont été les suivantes :

- le dividende de Banque PSA Finance pour 224 millions d'euros, et de PSA Assurance pour 4 millions d'euros ;
- la cession des droits préférentiels de souscription attachés aux actions propres pour 24 millions d'euros.

L'ensemble de ces flux ont conduit à une réduction de l'endettement net de 4 719 millions d'euros.

Dans ce cadre :

- la trésorerie s'élève à 8 477 millions d'euros à fin décembre 2014 contre 6 185 millions d'euros au 31 décembre 2013. Les actifs

(en millions d'euros)

	2014	2013
Augmentation des emprunts	160	2 564
Remboursement des emprunts et conversions d'obligations	(1 883)	(2 194)
(Augmentation) Diminution des actifs financiers non courants	17	(62)
(Augmentation) Diminution des actifs financiers courants	(514)	1 342
Augmentation (Diminution) des passifs financiers courants	(260)	160
	(2 480)	1 810
Flux vers les activités de financement	334	-
TOTAL	(2 146)	1 810

Les remboursements d'emprunts pour 1 883 millions d'euros comprennent notamment 374 millions d'euros de rachats partiels d'emprunts obligataires par Peugeot S.A. (cf. Note 12.6.A).

Par ailleurs, les variations non cash ont représenté une baisse de l'endettement net du Groupe de 10 millions d'euros.

financiers courants s'élèvent à 405 millions d'euros à fin 2014 contre 141 millions d'euros au 31 décembre 2013. Les placements financiers sont de 266 millions d'euros ;

- l'endettement net hors trésorerie a baissé de 2 480 millions d'euros et porte sur les variations suivantes :

12.4. SÉCURITÉ FINANCIÈRE

La sécurité financière correspond à la trésorerie disponible, aux actifs financiers mobilisables rapidement et aux lignes de crédit non tirées.

Les actifs financiers courants et non courants pris en compte dans la sécurité financière s'élèvent respectivement à 35 millions d'euros (19 millions d'euros au 31 décembre 2013) et à 486 millions d'euros (386 millions d'euros au 31 décembre 2013), soit un total de 520 millions d'euros (405 millions d'euros au 31 décembre 2013).

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2014	31/12/2013
Trésorerie ⁽¹⁾	12.5.C	8 477	6 185
Placements financiers		266	-
Actifs financiers courants et non courants		520	405
Total		9 263	6 590
Lignes de crédit (non tirées) – hors Faurecia		3 000	2 400
Lignes de crédit (non tirées) – Faurecia		1 200	1 150
TOTAL SÉCURITÉ FINANCIÈRE		13 463	10 140
dont Faurecia		2 297	1 911

(1) Dont 443 millions d'euros sur l'Argentine.

LIGNES DE CRÉDIT SYNDIQUÉES

Les sociétés industrielles et commerciales bénéficient, dans le cadre des lignes de crédits renouvelables dont les échéances s'échelonnent jusqu'en 2019, de possibilités d'emprunts complémentaires dans les limites suivantes :

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Peugeot S.A. et GIE PSA Trésorerie	3 000	2 400
Faurecia	1 200	1 150
LIGNES DE CRÉDITS CONFIRMÉES NON TIRÉES	4 200	3 550

À la suite de la renégociation d'avril 2014, l'échéance de la ligne Peugeot S.A. et GIE PSA Trésorerie est à avril 2019 pour un montant de 2 000 millions d'euros, le solde de 1 000 millions d'euros à échéance avril 2017 avec deux options d'extension d'un an. Aucun tirage n'est effectué sur cette ligne au 31 décembre 2014.

Le tirage de cette ligne est conditionné au respect :

- d'un niveau d'endettement net des sociétés industrielles et commerciales n'excédant pas 6 milliards d'euros ;

- d'un ratio dettes nettes des sociétés industrielles et commerciales sur capitaux propres du Groupe inférieur à 1.

La dette nette des sociétés industrielles et commerciales est définie et présentée en Note 12.3. Les capitaux propres du Groupe sont ceux figurant sur la ligne « Total des capitaux propres » du passif.

Les possibilités d'emprunts complémentaires de Faurecia, indépendantes de celles de Peugeot S.A., résultent d'une nouvelle ligne de crédit syndiqué signée le 15 décembre 2014, d'une seule tranche de 1 200 millions d'euros à échéance décembre 2019. Au 31 décembre 2014, cette facilité de crédit n'était pas tirée.

12.5. DÉTAIL DES ACTIFS FINANCIERS

A. AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS ET COURANTS

(en millions d'euros)	31/12/2014		31/12/2013	
	Non courants	Courants	Non courants	Courants
Prêts et créances	295	392	323	132
Actifs financiers classés en « juste valeur par résultat »	332	-	307	-
Instruments dérivés	69	13	11	9
TOTAL DES AUTRES ACTIFS FINANCIERS (VALEURS NETTES)	696	405	641	141

B. PLACEMENTS FINANCIERS

Les placements financiers sont les placements des excédents de trésorerie courants dont la maturité résiduelle et l'intention de gestion sont inférieures à douze mois, pour un montant de 266 millions d'euros.

C. TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

La trésorerie correspond principalement aux liquidités sur compte courant bancaire et exclut les découverts bancaires. Les équivalents de trésorerie comprennent essentiellement les placements de trésorerie et les titres de créances négociables qui sont facilement convertibles en un montant de trésorerie connu, soumis à un risque négligeable de changement de valeur et détenus dans le but de faire face aux engagements de trésorerie à court terme de moins de trois mois conformément à IAS 7.

Le poste « Trésorerie et équivalents de trésorerie » comprend les éléments suivants :

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Parts d'OPCVM et titres de créances négociables	6 113	4 914
Comptes courants bancaires et caisses	2 364	1 271
Total activités industrielles et commerciales	8 477	6 185
Part déposée auprès des activités de Financement	(128)	(210)
TOTAL	8 349	5 975

La trésorerie intègre les fonds en provenance notamment des passifs financiers contractés pour assurer les besoins de financement futurs (cf. Note 12.3.A) ainsi que les augmentations de capital de l'exercice.

Au 31 décembre 2014, les équivalents de trésorerie sont composés principalement d'OPCVM monétaires pour 4 115 millions d'euros, de

dépôts bancaires et bons monétaires au jour le jour pour 1 064 millions d'euros, et de billets de trésorerie à hauteur de 300 millions d'euros.

Ils constituent des « Fonds monétaires Court Terme » conformément à la définition du Committee of European Securities Regulators (CESR).

12.6. DÉTAIL DES PASSIFS FINANCIERS

(en millions d'euros)	Valeur au bilan au 31/12/2014		Valeur au bilan au 31/12/2013	
	Coût amorti ou juste valeur		Coût amorti ou juste valeur	
	Non courants	Courants	Non courants	Courants
Emprunts obligataires convertibles ⁽¹⁾	768	21	737	21
Emprunts obligataires	4 328	780	5 301	834
Fonds de participation des salariés	2	1	3	1
Emprunts sur locations financement	148	64	210	70
Autres emprunts d'origine long terme	1 217	630	1 700	723
Autres financements à court terme et découverts bancaires	-	1 332	-	1 543
Instruments dérivés	-	5	5	-
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	6 463	2 833	7 956	3 192

(1) Le coût amorti de l'OCÉANE s'entend après comptabilisation séparée en capitaux propres de l'option de conversion en actions.

A. PRINCIPALES OPÉRATIONS DE FINANCEMENT DE L'EXERCICE

La politique de gestion des risques financiers est décrite en Note 12.7.A.

Les principales opérations de l'exercice sont les suivantes :

Émissions obligataires et autres emprunts émis par les sociétés industrielles et commerciales (hors Faurecia)

En septembre 2014, Peugeot S.A. a procédé à des rachats partiels pour un montant total 374 millions d'euros :

- 115 millions d'euros concernant l'emprunt obligataire (460 millions d'euros) à échéance juin 2015 ;
- 96 millions d'euros concernant l'emprunt obligataire (397 millions d'euros) à échéance mars 2016 ;
- 79 millions d'euros concernant l'emprunt obligataire (500 millions d'euros) à échéance octobre 2016 ;
- 84 millions d'euros concernant l'emprunt obligataire (600 millions d'euros) à échéance juillet 2017.

Peugeot Citroën do Brasil a souscrit sur l'exercice de nouveaux emprunts, principalement auprès de la Banco Nacional Do Desenvolvimento (B.N.D.E.S.) et Banco Do Brasil, pour un montant total de 139 millions d'euros, dont 133 millions d'euros à court terme.

Crédit syndiqué de Peugeot S.A.

Le 9 juillet 2010, Peugeot S.A. a renouvelé par anticipation un crédit syndiqué revolving avec 21 banques pour un montant de 2 400 millions d'euros avec une maturité de 3 ans, prévoyant deux extensions d'un an soumises à l'acceptation des banques.

En juillet 2011, PSA a obtenu une première extension d'un an repoussant la maturité à juillet 2014.

En juillet 2012, PSA a obtenu une deuxième extension d'un an repoussant la maturité à juillet 2015 pour un montant de 2 225 millions d'euros, le solde restant à maturité juillet 2014.

À la suite de la renégociation d'avril 2014, l'échéance de la ligne Peugeot S.A. et GIE PSA Trésorerie est à avril 2019 pour un montant de 2 000 millions d'euros, le solde de 1 000 millions d'euros à échéance avril 2017 avec deux options d'extension d'un an. Aucun tirage n'est effectué sur cette ligne au 31 décembre 2014.

Crédit syndiqué de Faurecia

En décembre 2011, Faurecia a négocié un nouveau crédit bancaire syndiqué de 1 150 millions d'euros. Cette facilité est répartie en une tranche de 690 millions d'euros à échéance novembre 2014 avec une possibilité d'allonger la maturité de deux ans et d'une tranche de 460 millions d'euros à échéance décembre 2016.

À la suite de l'exercice des deux options d'extension d'échéance, la première tranche se trouvait répartie entre une tranche de 36 millions d'euros à échéance décembre 2014, une tranche de 654 millions d'euros à échéance décembre 2016.

Le 15 décembre 2014, Faurecia a signé un nouveau crédit syndiqué d'un montant de 1 200 millions d'euros ne comportant qu'une seule tranche à échéance décembre 2019. Au 31 décembre 2014, Faurecia n'a procédé à aucun tirage de sa ligne de crédit syndiqué.

B. CARACTÉRISTIQUES DES OCEANE PEUGEOT S.A. ET FAURECIA

Les obligations convertibles ou échangeables en actions nouvelles ou existantes (OCEANE) émises par le Groupe sont comptabilisées en distinguant deux composantes :

- une composante dette comptabilisée au coût amorti calculé à l'aide d'un taux d'intérêt de marché estimé pour un emprunt obligataire non convertible équivalent. Elle est comptabilisée nette de sa quote-part de frais d'émission ;
- une composante option de conversion comptabilisée en capitaux propres pour un montant égal à la différence entre la valeur d'émission de l'OCEANE et la composante dette. Elle est comptabilisée nette de sa quote-part de frais d'émission et des impôts différés correspondant.

La comptabilisation en capitaux propres de l'option de conversion est imposée du fait qu'elle est à parité fixe (nombre fixe d'actions remis contre un montant fixe d'obligations). Sa valeur n'est pas réévaluée ultérieurement, sauf en cas de modification de la durée de vie estimée de l'OCEANE. Elle sera en revanche ajustée en cas de demandes de conversions. Un impôt différé passif est en outre calculé sur la base de la valeur brute de l'option et est également reconnu en capitaux propres.

OCEANE Peugeot S.A.

Le 23 juin 2009, Peugeot S.A. a procédé à l'émission d'Obligations à option de Conversion et/ou d'Échange en Actions Nouvelles ou Existantes (OCEANE) pour un montant nominal de 575 millions d'euros, soit 25,10 euros par obligation. Les 22 908 365 obligations émises sont à échéance du 1^{er} janvier 2016 et portent intérêt à un taux nominal annuel de 4,45 %.

Au 31 décembre 2014, 1 493 obligations ont été converties. À l'origine, la composante dette de l'OCEANE s'élève à 441 millions d'euros et la composante capitaux propres à 125 millions d'euros. La parité de conversion est d'une OCEANE pour 1,57 action.

OCEANE Faurecia

Le 18 septembre 2012, Faurecia a procédé à l'émission d'Obligations à option de Conversion et/ou d'Échange en Actions Nouvelles ou Existantes (OCEANE) pour un montant nominal de 250 millions d'euros, soit 19,48 euros par obligation. Les 12 833 675 obligations émises sont à échéance du 1^{er} janvier 2018 et portent intérêt à un taux nominal annuel de 3,25 %.

Au 31 décembre 2014, aucune obligation n'a été convertie. À l'origine, la composante dette de l'OCEANE s'élève à 198 millions d'euros et la composante capitaux propres à 47 millions d'euros. La parité de conversion est d'une OCEANE pour une action.

C. CARACTÉRISTIQUES DES EMPRUNTS OBLIGATAIRES ET AUTRES EMPRUNTS

	Valeur au bilan au 31/12/2014		Monnaie d'émission	Échéance
(en millions d'euros)	Non courants	Courants		
Sociétés industrielles et commerciales (hors Faurecia)				
Obligataire convertible 2009 – 575 MEUR	549	13	EUR	T1/2016
Faurecia				
Obligataire convertible 2012 – 250 MEUR	218	8	EUR	T1/2018
Obligataire remboursable 2012 – 9 MEUR	1	-	EUR	T4/2016
TOTAL EMPRUNTS CONVERTIBLES	768	21		
Sociétés industrielles et commerciales (hors Faurecia)				
Emprunt obligataire 2003 – 600 MEUR	868	10	EUR	T3/2033
Emprunt obligataire 2010 – 345 MEUR	-	355	EUR	T2/2015
Emprunt obligataire 2010 – 421 MEUR	419	4	EUR	T4/2016
Emprunt obligataire 2011 – 150 MEUR	150	1	EUR	T4/2016
Emprunt obligataire 2011 – 302 MEUR	301	16	EUR	T1/2016
Emprunt obligataire 2012 – 516 MEUR	513	14	EUR	T3/2017
Emprunt obligataire 2013 – 1 000 MEUR	993	61	EUR	T1/2018
Emprunt obligataire 2013 – 600 MEUR	594	50	EUR	T1/2019
Faurecia				
Emprunt obligataire 2011 – 490 MEUR	490	2	EUR	T4/2016
Emprunt obligataire 2012 – 250 MEUR	-	267	EUR	T2/2015
TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES	4 328	780		
Sociétés industrielles et commerciales (hors Faurecia) – emprunts en euros				
Emprunts BEI ⁽¹⁾ – 200 MEUR	78	42	EUR	T3/2017
Emprunts BEI ⁽¹⁾ – 65 MEUR	23	13	EUR	T4/2017
Emprunts BEI ⁽¹⁾ – 300 MEUR	168	60	EUR	2014 à 2018
Emprunts FDES ⁽¹⁾ – Zéro coupon	24	-	EUR	T1/2020
Emprunts divers – Espagne	172	63	EUR	2015 à 2026
Emprunts divers – République tchèque	-	36	EUR	T4/2017
Emprunts divers – Russie	93	48	EUR	2017 à 2019
Emprunts divers – Autres	45	5		
Sociétés industrielles et commerciales (hors Faurecia) – emprunts en devises				
Emprunts divers – Brésil	301	217	BRL	2015 à 2024
Emprunts divers – Russie	14	5	RUB	T2/2019
Autres emprunts	10	20	nc	nc
Faurecia				
Autres emprunts	289	121	EUR	2014 à 2019
TOTAL AUTRES EMPRUNTS D'ORIGINE LONG TERME	1 217	630		

(1) BEI : Banque Européenne d'Investissement ; FDES : Fonds de Développement Économique et Social.

**D. CARACTÉRISTIQUES DES AUTRES FINANCEMENTS À COURT TERME
ET DÉCOUVERTS BANCAIRES**

(en millions d'euros)	Monnaie d'émission	Solde au bilan 31/12/2014	Solde au bilan 31/12/2013
Billets de trésorerie	EUR	438	334
Crédits à court terme	N/A	493	543
Banques créditrices	N/A	254	541
Paiements émis ⁽¹⁾	N/A	50	24
Dette d'affacturage sur cessions non déconsolidantes	N/A	97	101
TOTAL		1 332	1 543

(1) Il s'agit de paiements en attente de débit des comptes de banque, leur échéance correspondant aux jours bancaires non ouvrés.

E. EMPRUNTS SUR LOCATIONS CAPITALISÉES

La valeur actualisée des loyers futurs des contrats de location financement, est la suivante par échéance :

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Inférieur à 1 an	-	88
1 à 5 ans	124	90
Années ultérieures	102	120
	226	298
Moins frais financiers inclus	(14)	(18)
VALEUR ACTUALISÉE DES LOYERS FUTURS	212	280
Dont courant	64	70
Dont non courant	148	210

F. FINANCEMENT PAR CESSIONS DE CRÉANCES

La division Automobile et le groupe Faurecia assurent une partie de leur financement par des contrats de cessions de créances commerciales à des établissements financiers.

Les créances cédées sont décomptabilisées lorsqu'elles répondent aux critères décrits en Note 6.2.

(en millions d'euros)	31/12/2014		31/12/2013	
	Total cédé à des institutions financières hors Groupe	Dont part cédée et maintenue à l'actif du Groupe	Total cédé à des institutions financières hors Groupe	Dont part cédée et maintenue à l'actif du Groupe
Part financée ⁽¹⁾	1 682	62	1 140	226
» dont groupe Faurecia	637	62	363	138

(1) La part financée des créances correspond à celle qui a donné lieu à réception de trésorerie.

Peugeot S.A. a cédé et décomptabilisé sur l'exercice une partie de sa créance détenue sur l'État français au titre du crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE), pour un total de 64 millions d'euros. La trésorerie reçue au 31 décembre 2014 s'élève à 60 millions d'euros.

Par ailleurs, Peugeot S.A. et Faurecia ont cédé et décomptabilisé sur l'exercice une partie de leurs créances détenues sur l'État français au titre des crédits d'impôt recherche 2013, pour un total de 132 millions d'euros. La trésorerie reçue au 31 décembre 2014 s'élève à 126 millions d'euros.

Les opérations de cession de créances constituent des financements courants.

En dehors des opérations courantes de cession de créances, aucune opération ponctuelle n'a été réalisée en décembre 2014.

12.7. GESTION DES RISQUES FINANCIERS**A. POLITIQUE DE GESTION DES RISQUES
FINANCIERS**

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est exposé à des risques de liquidité, ainsi qu'à des risques de taux, de contrepartie, de change et à d'autres risques de marché liés notamment aux variations des prix des matières premières et aux variations des marchés actions.

1) Risque de liquidité

Compte tenu de l'environnement économique actuel, afin de répondre aux besoins généraux du Groupe et notamment de financer son activité et ses projets de développement, le Groupe a poursuivi une politique de financement proactive et diversifiée, et de gestion prudente des liquidités. La stratégie de financement est définie par le Directoire, et mise en œuvre sous l'impulsion du Directeur financier du Groupe avec la Direction du corporate finance et de la trésorerie, puis présentée au Comité financier et d'audit du Conseil de Surveillance. Le comité mensuel de Trésorerie et de Change présidé par le Directeur financier du Groupe suit les prévisions de trésorerie et les besoins de financement du Groupe, les charges et produits financiers, ainsi que le niveau de sécurité financière. Le plan de financement est mis en œuvre par la Direction du corporate finance et de la trésorerie.

Dans le cadre de cette politique, le Groupe :

- ▷ engage une gestion active de sa dette par des émissions ou rachats d'emprunts obligataires ;
- ▷ a recours à des emprunts bancaires en France et à l'étranger ;
- ▷ réalise des cessions de créances ;
- ▷ met en place des lignes de crédit confirmées de sécurité financière ;
- ▷ et le cas échéant, procède à l'émission d'emprunts obligataires convertibles.

Par ailleurs, le Groupe pourrait se financer par augmentation de capital.

Cette politique de financement lui permet de saisir des opportunités de marché pour se financer par anticipation et optimiser ainsi sa sécurité financière.

Au 31 décembre 2014, la position financière nette des sociétés industrielles et commerciales est de 548 millions d'euros contre un endettement net de 4 181 millions d'euros au 31 décembre 2013. Le détail de l'endettement net est présenté en Note 12.3.A, et son évolution en Note 12.3.B. Les échéances de remboursement des passifs financiers sont présentées dans le tableau ci-après. En juin 2010, Peugeot S.A. a mis en place un programme EMTN d'une enveloppe de 5 milliards d'euros dont 3 333 millions d'euros ont été tirés à fin décembre 2014.

Au 31 décembre 2014, les sociétés industrielles et commerciales disposent d'une sécurité financière de 13 463 millions d'euros (cf. Note 12.4) contre 10 140 millions d'euros à fin décembre 2013.

Elle couvre l'ensemble des besoins de financement des douze prochains mois prévus à ce jour des activités industrielles et commerciales.

Échéancier contractuel des passifs financiers des activités industrielles et commerciales

Le tableau ci-après présente les flux de trésorerie contractuels non actualisés des passifs financiers et instruments dérivés. Ces flux comprennent les montants nominaux ainsi que les flux futurs d'intérêts contractuels. Les flux en devises et les flux variables ou indexés sont fixés sur la base des données de marchés à la clôture.

31/12/2014 (en millions d'euros)	Valeur actif	Valeur passif	Échéancier contractuel non actualisé					
			2015	2016	2017	2018	2019	> 5 ans
Passifs financiers								
Emprunts obligataires – hors intérêts								
Hors Faurecia		(4 732)	(345)	(1 448)	(516)	(1 000)	(600)	(600)
Faurecia		(959)	(250)	(499)	-	(250)	-	-
Autres emprunts à long terme – hors intérêts								
Hors Faurecia		(1 437)	(509)	(377)	(222)	(144)	(67)	(210)
Faurecia		(410)	(121)	(156)	(77)	(28)	(12)	(16)
Total des emprunts obligataires et autres emprunts								
Hors Faurecia		(6 169)	(854)	(1 825)	(738)	(1 144)	(667)	(810)
Faurecia		(1 369)	(371)	(655)	(77)	(278)	(12)	(16)
Total des intérêts sur emprunts obligataires et autres emprunts								
Hors Faurecia		(179)	(309)	(256)	(188)	(152)	(75)	(504)
Faurecia		(27)	(74)	(61)	(8)	(8)	-	-
Autres financements à court terme								
		(1 332)	(1 332)	-	-	-	-	-
Emprunts sur locations financement								
		(212)	(98)	(10)	(9)	(7)	(6)	(96)
Fonds de participation des salariés								
		(3)	(1)	-	-	-	-	(2)
Instruments dérivés								
Total des instruments dérivés								
	102	(56)	8	5	1	-	-	-
TOTAL	102	(9 347)	(3 031)	(2 802)	(1 019)	(1 589)	(760)	(1 428)

Covenants

Les emprunts portés par les sociétés industrielles et commerciales hors Faurecia ne comportent pas de clauses spécifiques d'exigibilité anticipée liées à des notations de crédit minimales. Dans certains cas, les emprunts des sociétés industrielles et commerciales comportent des clauses imposant à la société emprunteuse de donner aux organismes prêteurs certaines garanties classiques dans le secteur Automobile. Il s'agit notamment :

- de clauses de *negative pledge* par lesquelles la société emprunteuse s'engage à ne pas conférer de sûretés réelles à des tiers. Ces clauses comportent néanmoins certaines exceptions ;
- de clauses de *material adverse changes* en cas de changement négatif majeur dans les conditions économiques ;
- de clauses de « pari passu » prévoyant que le prêteur bénéficie d'un traitement au moins égal à celui des autres créanciers ;
- de clauses de « défauts croisés » qui stipulent qu'un cas de défaut avéré sur un emprunt impliquerait également l'exigibilité d'autres emprunts ;
- d'obligations d'informations périodiques ;
- de respect de la législation en vigueur ;
- d'absence de changement de contrôle.

Par ailleurs, les emprunts octroyés par la Banque Européenne d'Investissement (BEI) sont conditionnés à la réalisation des projets qu'ils financent et impliquent, pour certains d'entre eux, le nantissement minimum d'actifs financiers.

Les emprunts convertibles (OCEANE) sont soumis à des clauses standards telles que le maintien de la cotation des actions Peugeot S.A.

Toutes les clauses sont respectées en 2014.

Le tirage de ligne de crédit syndiqué signée en avril 2014 pour un montant de 3 milliards d'euros est conditionné au respect :

- d'un niveau de dette nette des sociétés industrielles et commerciales inférieur à 6 milliards d'euros ;
- d'un ratio dette nette des sociétés industrielles et commerciales sur capitaux propres du Groupe inférieur à 1.

La dette nette des sociétés industrielles et commerciales est définie et présentée en Note 12.3. Les capitaux propres du Groupe sont ceux figurant sur la ligne « total des Capitaux Propres » du Passif.

La nouvelle ligne de crédit syndiqué signée le 15 décembre 2014 par Faurecia, d'une seule tranche de 1 200 millions d'euros à échéance décembre 2019 ne contient qu'une seule clause restrictive en matière de ratios financiers.

Nature du ratio

Dette Nette*/ EBITDA** maximum	2,50
--------------------------------	------

* Endettement net consolidé.

** Résultat Opérationnel Courant de Faurecia, majoré des dotations aux amortissements et provisions sur immobilisations corporelles et incorporelles, correspondant aux 12 derniers mois.

Le respect de ce ratio conditionne la disponibilité du crédit. Au 31 décembre 2014, cette condition était respectée.

Les emprunts convertibles (OCEANE) Faurecia sont soumis à des clauses standards telles que le maintien de la cotation des actions Faurecia.

2) Risque de taux

Les créances et dettes commerciales sont à court terme et leur valeur n'est pas affectée par le niveau des taux d'intérêts.

Les excédents et besoins de trésorerie des activités industrielles et commerciales, hors Équipement automobile, sont pour l'essentiel centralisés auprès du GIE PSA Trésorerie qui place les excédents nets sur les marchés financiers. Ces placements sont indexés sur des taux variables, ou sur des taux fixes compte tenu du niveau très bas atteint par les taux en 2014.

L'endettement brut des sociétés industrielles et commerciales, hors Équipement automobile, correspond principalement à des ressources longues qui ont été à l'origine consenties pour partie à taux fixe, pour partie à taux révisable. Les emprunts contractés depuis 2009 ont été conservés à taux fixe afin de conserver le bénéfice des taux fixes historiquement bas. L'emprunt obligataire du GIE à échéance 2033 avait été initialement transformé en taux variables via des instruments de couverture qualifiés comme tels en IFRS. La couverture de ce dernier a été résiliée en novembre 2012.

La part de l'endettement brut des sociétés industrielles et commerciales, hors Équipement automobile, à taux variable est passée à 3,6 %, calculé sur la base du nominal des emprunts.

Faurecia gère de façon autonome et centralisée la couverture du risque de taux. Cette gestion est mise en œuvre par la Direction du financement et de la trésorerie de Faurecia, sous la responsabilité de sa Direction générale. Les décisions de gestion sont prises au sein d'un comité de gestion des risques de marché qui se réunit mensuellement. Une partie significative de la dette (crédit syndiqué, emprunts à court terme, billets de trésorerie) étant à taux variable, la politique de couverture mise en œuvre a pour objectif de limiter l'effet de la variation des taux courts sur le résultat du Groupe. Cette couverture se fait essentiellement au moyen de swaps de taux, principalement en euros. Ces couvertures mises en place permettent de couvrir contre une hausse des taux la majeure partie des intérêts d'emprunts à taux variable payables en 2014 et, dans une moindre mesure, en 2015.

Depuis 2008, une partie des instruments dérivés de Faurecia sont qualifiés de couverture selon les règles définies par la norme IAS 39. Les autres instruments dérivés achetés par Faurecia, bien qu'ils correspondent économiquement à une couverture du risque de taux sur l'endettement financier, ne sont pas qualifiés de couverture au sens de la norme IAS 39.

La couverture de flux de trésorerie sur le risque de taux concerne exclusivement Faurecia.

La position nette de risque de taux pour les activités industrielles et commerciales est la suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2014			
	Du jour le jour à 1 an	De 2 à 5 ans	Supérieur à 5 ans	Total
Total actifs	Tx Fixe 601	170	416	1 187
	Tx Variable 8 535	-	-	8 535
Total passifs	Tx Fixe (341)	(5 086)	(1 077)	(6 504)
	Tx Variable (2 535)	-	-	(2 535)
POSITION NETTE AVANT GESTION	TX FIXE 260	(4 916)	(661)	(5 317)
	TX VARIABLE 6 000	-	-	6 000
Instruments financiers dérivés	Tx Fixe (470)	(45)	(62)	(577)
	Tx Variable 577	-	-	577
POSITION NETTE APRÈS GESTION	TX FIXE (210)	(4 961)	(723)	(5 894)
	TX VARIABLE 6 577	-	-	6 577

(en millions d'euros)	31/12/2013			
	Du jour le jour à 1 an	De 2 à 5 ans	Supérieur à 5 ans	Total
Total actifs	Tx Fixe 924	191	278	1 393
	Tx Variable 5 394	24	2	5 420
Total passifs	Tx Fixe (1 196)	(4 683)	(2 502)	(8 381)
	Tx Variable (2 374)	(6)	-	(2 380)
POSITION NETTE AVANT GESTION	TX FIXE (272)	(4 492)	(2 224)	(6 988)
	TX VARIABLE 3 020	18	2	3 040
Instruments financiers dérivés	Tx Fixe -	(583)	(139)	(722)
	Tx Variable 252	470	-	722
POSITION NETTE APRÈS GESTION	TX FIXE (272)	(5 075)	(2 363)	(7 710)
	TX VARIABLE 3 272	488	2	3 762

3) Risque de contrepartie et risque de crédit

Pour la division Automobile, la solvabilité des clients fait l'objet d'une attention particulière. Les relations avec les réseaux de distribution des marques Peugeot et Citroën sont gérées dans le cadre des relations avec Banque PSA Finance décrite ci-dessous. Les paiements des autres clients font l'objet de mécanismes de sécurisation avec des contreparties de premier plan validées en comité de trésorerie.

Pour Faurecia, le risque de contrepartie porte essentiellement sur des grands constructeurs automobiles dont la solvabilité fait l'objet d'un suivi individualisé.

Les autres risques de contrepartie portent sur les placements de trésorerie et les opérations de produits dérivés de change, de taux ou de matières. Pour ces deux types d'opérations, ne sont retenus que des partenaires de premier plan validés en comité de trésorerie. Les risques sont encadrés par un dispositif de limites : leur montant et leur maturité sont plafonnés selon des critères intégrant notamment le résultat d'une analyse financière propre, la notation des agences et le montant des capitaux propres.

Les placements de trésorerie sont soit engagés directement sur des titres de créances de contreparties validées, soit dans des OPCVM ou des dépôts. Les placements en titres de créances négociables portent essentiellement sur des titres émis par des établissements financiers de premier plan, et dans une moindre mesure par des entreprises non financières. Le choix des OPCVM est limité par des minima de rating et des maxima de maturité des sous-jacents, et le montant des placements est plafonné en fonction de l'encours sous gestion.

Les opérations de produits dérivés sont négociées dans des accords cadres de l'« International Swaps and Derivatives Association » (ISDA) ou de la Fédération Bancaire Française (FBF), et font, pour les contreparties les plus actives, l'objet de procédures d'appels de marge ajustés toutes les semaines.

4) Risque de change

Les sociétés industrielles et commerciales gèrent leurs positions de change sur les transactions en devises, avec pour objectif de couvrir les risques de fluctuation des parités monétaires. La gestion du risque de change de la division Automobile est centralisée pour l'essentiel au sein de PSA International S.A. (PSAI) sous la responsabilité de la Direction générale. Dans le cadre de sa gestion, PSAI ne souscrit que des produits standards régis par les conventions internationales de l'« International Swaps and Derivatives Association » (ISDA).

Cette gestion consiste à minimiser les écarts de change comptables pour la division Automobile, avec une couverture systématique des enregistrements des factures libellées en devises.

La gestion du risque de change est basée sur un principe de facturation des entités de production aux entités de commercialisation dans la monnaie locale de ces dernières (sauf cas exceptionnel ou contrainte réglementaire). Ces facturations intersociétés font également l'objet de couvertures de change à terme. Sauf exception, les prêts intragroupe en devise des sociétés de la division Automobile font également l'objet de couverture.

La politique de change intègre la couverture des flux futurs pour la division Automobile. Elle consiste à couvrir les principales expositions nettes des devises G10. Des règles de gouvernance et un processus décisionnel strict encadre ces couvertures. Elles sont qualifiées de *Cash Flow Hedge* au sens des normes comptables IAS 39. L'horizon maximum de ces couvertures est de 2 ans. Les ratios de couverture dépendent de la maturité.

Au 31 décembre 2014, la division Automobile détient des couvertures de flux futurs sur les devises suivantes : GBP, CHF, SEK, DKK et NOK.

Le Groupe n'a pas de couverture d'investissement net à l'étranger.

Dans le cadre de son activité propre, PSAI effectue dans des limites strictes et contrôlées, des transactions hors couverture sur des produits de change. Ces opérations, qui sont les seules de cette nature réalisées par les sociétés du Groupe ont des effets peu significatifs sur le résultat consolidé du Groupe.

La méthode utilisée pour détecter et gérer les risques de marché est celle de la *Value at Risk* (VAR) historique. Les données utilisées par la VAR historique sont les volatilités et les cours des différentes devises

depuis début 2008. La VAR représente la perte potentielle maximale de notre portefeuille selon un niveau de confiance. Les niveaux de confiance mesurés sont de 95 % et de 99 %. Pour les deux niveaux de confiance, les résultats de la VAR historique sur le portefeuille existant au 31 décembre 2014 ont conclu à un impact non significatif sur le résultat du Groupe. Cette méthode suppose que la VAR future se comporte comme la VAR passée. Elle ne serait pas représentative de pertes dans le cas d'événements extrêmes.

Faurecia couvre de façon autonome et centralisée le risque de change de ses filiales, lié à leurs opérations commerciales, au moyen principalement d'opérations à terme ou optionnelles ainsi que de financement en devises. Les transactions futures sont couvertes sur la base des flux prévisionnels établis lors de la préparation des budgets et validés par la Direction. Les instruments dérivés contractés au titre de ces transactions futures sont qualifiés de *cash flow hedge*, lorsqu'il existe une relation de couverture au sens de la norme IAS39. Les filiales hors de la zone euro bénéficient de prêts intragroupe dans leur monnaie de fonctionnement. Ces prêts étant refinancés en euros, le risque de change est couvert au moyen de swaps.

Exposition nette au risque de change des activités industrielles et commerciales pour les devises sur lesquelles des positions sont ouvertes au 31 décembre

La position nette des activités industrielles et commerciales dans les principales devises étrangères par rapport à l'euro est la suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2014								Total
	GBP	JPY	USD	PLN	CHF	ARS	CZK	Autres	
Total actifs	261	71	568	14	25	218	225	190	1 572
Total passifs	(74)	(45)	(16)	(18)	-	(1)	(301)	(152)	(607)
Transactions futures ⁽¹⁾	629	8	41	(108)	38	-	(59)	277	826
Exposition sur engagements de couverture de frais fixes	-	(184)	-	-	-	-	-	-	(184)
POSITION NETTE AVANT GESTION	816	(150)	593	(112)	63	217	(135)	315	1 607
Instruments financiers dérivés	(816)	(36)	(594)	104	(63)	(218)	38	(285)	(1 870)
POSITION NETTE APRÈS GESTION	-	(186)	(1)	(8)	-	(1)	(97)	30	(263)

(1) Ce poste comprend principalement l'exposition commerciale de Faurecia pour les 6 prochains mois.

(en millions d'euros)	31/12/2013								Total
	GBP	JPY	USD	PLN	CHF	RUB	CZK	Autres	
Total actifs	221	79	622	47	23	102	254	232	1 580
Total passifs	(112)	(74)	(3)	(12)	-	(193)	(287)	(8)	(689)
Transactions futures ⁽¹⁾	312	2	92	(104)	163	42	(51)	137	593
Exposition sur engagements de couverture de frais fixes	-	(321)	-	-	-	-	-	-	(321)
POSITION NETTE AVANT GESTION	421	(314)	711	(69)	186	(49)	(84)	361	1 163
Instruments financiers dérivés	(430)	185	(632)	63	(186)	84	35	(350)	(1 231)
POSITION NETTE APRÈS GESTION	(9)	(129)	79	(6)	-	35	(49)	11	(68)

(1) Ce poste comprend principalement l'exposition commerciale de Faurecia pour les 6 prochains mois.

Dans l'hypothèse d'une variation de 5 % du cours de clôture de chacune des principales devises sur lesquelles les activités industrielles et commerciales ont une exposition au risque de change ouverte au 31 décembre 2014 (voir tableau ci-dessus), les incidences sur le résultat avant impôt et les incidences directes sur les capitaux propres seraient, respectivement, les suivantes :

(en millions d'euros)	PLN/ EUR	CZK/ EUR	JPY/ EUR	USD/ CAD	USD/ EUR	USD/ DZD	JPY/ RUB	Autres
Hypothèses de variation du couple devises	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %
Impact sur le résultat avant impôt	1	1	-	5	2	3	-	3
Impact sur les capitaux propres	6	2	5	-	2	-	-	1

La position nette des activités industrielles et commerciales dans les principales devises étrangères par rapport aux autres devises est la suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2014							
	RUB/UAH	USD/CAD	USD/BRL	USD/ARS	USD/DZD	UAH/USD	RUB/USD	JPY/RUB
Total actifs	-	116	109	41	-	-	-	-
Total passifs	-	-	(61)	(261)	(53)	(5)	(1)	-
Transactions futures ⁽¹⁾	-	(10)	-	-	-	-	-	-
Position nette avant gestion	-	106	48	(220)	(53)	(5)	(1)	-
Instruments financiers dérivés	-	(110)	(44)	221	-	-	-	-
POSITION NETTE APRÈS GESTION	-	(4)	4	1	(53)	(5)	(1)	-

(1) Ce poste comprend principalement l'exposition commerciale de Faurecia pour les 6 prochains mois.

(en millions d'euros)	31/12/2013							
	RUB/UAH	USD/CAD	USD/BRL	USD/ARS	USD/DZD	UAH/USD	RUB/USD	JPY/RUB
Total actifs	-	98	62	69	-	-	-	-
Total passifs	(1)	-	(166)	(137)	(45)	(17)	-	(2)
Transactions futures ⁽¹⁾	-	(15)	-	-	-	-	-	-
Position nette avant gestion	(1)	83	(104)	(68)	(45)	(17)	-	(2)
Instruments financiers dérivés	-	(85)	99	73	-	-	-	-
POSITION NETTE APRÈS GESTION	(1)	(2)	(5)	5	(45)	(17)	-	(2)

(1) Ce poste comprend principalement l'exposition commerciale de Faurecia pour les 6 prochains mois.

5) Risque matières premières

Les risques matières encourus sont suivis pour la division Automobile conjointement par la Direction des achats et PSA International S.A. (PSAI) en charge des couvertures des risques de change et matières, et de façon autonome pour Faurecia. Pour la division Automobile, ils font l'objet d'une revue trimestrielle dans le cadre d'un Comité Métal présidé par le Directeur financier du Groupe. Le Comité Métal suit les résultats des couvertures en place, fait le point sur chacune des matières premières cotées pouvant avoir un impact significatif sur le résultat opérationnel et arrête des niveaux cibles de couverture en volume et en prix, sur un horizon pouvant aller jusqu'à trois ans. La réalisation d'une opération de couverture de flux futurs est subordonnée à sa qualification à la comptabilité de couverture au sens d'IAS 39.

Les coûts de production de la division Automobile et de Faurecia sont exposés aux variations de prix de certaines matières premières, soit par leurs achats directs, soit indirectement par l'impact de ces variations sur les coûts de leurs fournisseurs. Ces matières premières sont, soit des produits industriels négociés de gré à gré, tels que l'acier ou les matières plastiques, soit des produits cotés directement sur des marchés organisés, tels que l'aluminium, le cuivre, le plomb ou les métaux précieux, auquel cas les prix de transaction des matières ou des composants achetés sont fixés par référence directe aux cours cotés sur ces marchés.

Le Groupe couvre une partie du risque matières premières cotées de la division Automobile à l'aide d'instruments financiers dérivés négociés sur des marchés réglementés. Ces couvertures visent à minimiser les

impacts de variation des prix des matières des opérations physiques d'achat pour les besoins de la production.

Sur l'exercice 2014, les couvertures ont concerné l'aluminium, le cuivre, le plomb, le platine, le palladium, et le rhodium.

Pour la division Automobile, si les prix des métaux de base (Aluminium, Cuivre et Plomb) augmentaient (baisseraient) de 17 % et les prix des métaux précieux (Platine, Palladium et Rhodium) augmentaient (baisseraient) de 18 %, l'impact des instruments de couverture détenus à la clôture 2014 aurait été une hausse (baisse) de 85 millions d'euros sur les capitaux propres du Groupe au 31 décembre 2014 (contre 83 millions d'euros à fin 2013). Les instruments de couvertures de risque matières étant qualifiés de couverture de flux de trésorerie au sens IAS 39, le résultat du Groupe n'aurait pas été différent en cas de variation des prix des matières couvertes.

Les hypothèses de variation des prix des matières premières ont été fixées en fonction des volatilités historiques et implicites moyennes constatées sur les marchés des matières couvertes sur l'exercice écoulé.

Dans la mesure où les contrats de ventes de Faurecia avec ses clients ne prévoient pas de clauses d'indexation sur le cours des matières premières, Faurecia réduit le risque d'évolution défavorable du prix des matières premières grâce à une politique commerciale permanente de négociation avec ses clients et une gestion stricte des stocks. Faurecia n'a pas recours à des instruments dérivés pour la couverture de ses achats de matières premières et énergétiques.

B. INSTRUMENTS DE COUVERTURE

Les instruments dérivés sont comptabilisés à leur juste valeur au bilan. Ils peuvent être désignés comme instruments de couverture si :

- › la relation de couverture est clairement définie et documentée à sa date de mise en place ;
- › l'efficacité de la relation de couverture est démontrée dès son origine, et tant qu'elle perdure.

Le Groupe utilise deux relations de couverture :

› **Couverture de juste valeur :**

La variation de juste valeur du dérivé est enregistrée en compte de résultat où elle est compensée par les variations symétriques de juste valeur de l'élément couvert, dans la mesure de leur efficacité.

› **Couverture de flux futurs de trésorerie :**

La partie efficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est enregistrée directement en « produits et charges enregistrés en capitaux propres ». La variation de valeur de la part

inefficace est comptabilisée en produits (ou en charges) à caractère financier. Les montants enregistrés en capitaux propres sont repris au compte de résultat symétriquement à la comptabilisation des éléments couverts, lorsque ces derniers impactent le compte de résultat. La part efficace des variations de juste valeur des couvertures d'achats de matières premières n'impactent pas le coût d'entrée des stocks de matières premières.

Par ailleurs, le Groupe prend des couvertures de change pour se prémunir des variations de valeur des dettes et créances en devises. La variation de juste valeur de ces dérivés est enregistrée en contrepartie du compte de résultat, venant compenser la variation en résultat des dettes et créances libellées en devises. Dans les cas où le Groupe a documenté la relation de couverture, la part inefficace est enregistrée en résultat financier.

Les instruments dérivés de couverture du risque de taux et de change sont évalués par application d'une technique de valorisation faisant référence à des taux cotés sur le marché interbancaire (Euribor...) et à des cours de change fixés quotidiennement par la Banque Centrale Européenne. Les dérivés de couverture du risque matières font l'objet d'une évaluation externe.

1) Information sur les notionnels couverts et sur la valeur des instruments de couverture

(en millions d'euros)	31/12/2014					
	Valeur au bilan			Échéances		
	Actif	Passif	Notionnel	< 1 an	de 2 à 5 ans	> 5 ans
Risque de change						
Couverture de juste valeur :						
› Swaps de devises, options de change et contrats de change à terme	12	(15)	1 256	1 256	-	-
› Cross-currency swaps	2	-	17	9	8	-
Couverture de flux futurs :						
› Options de change et contrats de change à terme	-	(14)	1 087	1 062	25	-
› Cross-currency swaps	67	-	93	-	93	-
Trading ⁽¹⁾	55	(56)	7 966	7 879	87	-
Dont réciprociétés	-	-				
Total risque de change	136	(85)	10 419	10 206	213	-
Risque de taux						
Couverture de juste valeur :						
› Swaps de taux	-	-	-	-	-	-
Couverture de flux futurs :						
› Swaps de taux et options de taux	2	(1)	484	470	14	-
Trading ⁽²⁾	-	-	-	-	-	-
Dont réciprociétés	-	-				
Total risque de taux	2	(1)	484	470	14	-
Risque matières						
Couverture de flux futurs :						
› Swaps	6	(12)	429	227	202	-
Total risque matières	6	(12)	429	227	202	-
TOTAL	144	(98)	11 332	10 903	429	-
dont :						
TOTAL COUVERTURES DE JUSTE VALEUR	14	(15)	1 273	1 265	8	-
TOTAL COUVERTURES DE FLUX FUTURS	75	(27)	2 093	1 759	334	-

(1) Trading : instruments dérivés non qualifiés de couverture au sens d'IAS 39. Conformément à IAS 21, les dettes et créances libellées en devises devant être systématiquement réévaluées au taux de clôture avec effet en résultat, le Groupe a choisi de ne pas mettre en place de documentation de couverture qui aboutirait au même résultat.

(2) Trading : instruments dérivés non qualifiés de couverture au sens d'IAS 39. Correspond à la juste valeur des instruments financiers de couverture économique des dettes ou titres de placement.

Les instruments de couverture ne faisant pas l'objet de clauses de compensation en cas de défaut d'une des parties représentent une valeur non significative sur la division Automobile.

(en millions d'euros)	31/12/2013					
	Valeur au bilan			Échéances		
	Actif	Passif	Notionnel	< 1 an	de 2 à 5 ans	> 5 ans
Risque de change						
Couverture de juste valeur :						
› Swaps de devises, options de change et contrats de change à terme	9	(8)	812	812	-	-
› Cross-currency swaps	3	-	36	36	-	-
Couverture de flux futurs :						
› Options de change et contrats de change à terme	26	(1)	643	626	17	-
› Cross-currency swaps	11	-	183	-	105	78
Trading ⁽¹⁾	13	(50)	6 928	6 773	155	-
Dont réciprocity	-	-				
Total risque de change	62	(59)	8 602	8 247	277	78
Risque de taux						
Couverture de juste valeur :						
› Swaps de taux	-	-	-	-	-	-
Couverture de flux futurs :						
› Swaps de taux et options de taux	-	(5)	506	-	470	36
Trading ⁽²⁾	-	-	-	-	-	-
Dont réciprocity	-	-				
Total risque de taux	-	(5)	506	-	470	36
Risque matières						
Couverture de flux futurs :						
› Swaps	1	(73)	421	246	175	-
Total risque matières	1	(73)	421	246	175	-
TOTAL	63	(137)	9 529	8 493	922	114
dont :						
TOTAL COUVERTURES DE JUSTE VALEUR	12	(8)	848	848	-	-
TOTAL COUVERTURES DE FLUX FUTURS	38	(79)	1 753	872	767	114

(1) Trading : instruments dérivés non qualifiés de couverture au sens d'IAS 39. Conformément à IAS 21 les dettes et créances libellées en devises devant être systématiquement réévaluées au taux de clôture avec effet en résultat, le Groupe a choisi de ne pas mettre en place de documentation de couverture qui aboutirait au même résultat.

(2) Trading : instruments dérivés non qualifiés de couverture au sens d'IAS 39. Correspond à la juste valeur des instruments financiers de couverture économique des dettes ou titres de placement.

2) Information sur les impacts résultat et capitaux propres des instruments de couverture**a) Impact des couvertures de flux futurs**

(en millions d'euros)	2014	2013
Variation de part efficace en capitaux propres	241	-
Variation de part inefficace en résultat	-	(2)
Recyclage de part efficace en coût des biens et services vendus	57	25
Recyclage de part efficace en charges de financement	71	19

b) Impact des couvertures de juste valeur

(en millions d'euros)	2014	2013
Variation de part inefficace en résultat	(42)	(7)
IMPACT NET SUR RÉSULTAT	(42)	(7)

Le résultat des couvertures sur emprunts présenté en Note 12.2.A enregistre également le résultat des couvertures non traitées en comptabilité de couverture selon les règles définies par IAS 39.

12.8. INSTRUMENTS FINANCIERS**A. ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS – DÉFINITIONS**

Les actifs et passifs financiers au sens d'IAS 39 comprennent les postes listés dans le tableau en Note 12.8.E.

Le fait générateur de la comptabilisation au bilan est la date de transaction (i.e. d'engagement) et non la date de règlement.

B. OPÉRATIONS EN DEVICES

En application d'IAS 21, les opérations libellées en monnaies étrangères sont converties par la filiale dans sa monnaie de fonctionnement au cours du jour de la transaction. Les éléments monétaires du bilan sont réévalués au cours de clôture à chaque arrêté comptable. Les écarts de réévaluation correspondants sont enregistrés :

- en Résultat Opérationnel Courant pour les transactions commerciales de toutes les sociétés et pour les opérations de financement du groupe Banque PSA Finance ;
- en produit sur prêts et placements ou en charges de financement pour les transactions financières réalisées par les sociétés industrielles et commerciales.

C. ÉVALUATION ET COMPTABILISATION DES ACTIFS FINANCIERS

La Note IAS 39 prévoit différentes méthodes d'évaluation en fonction de la nature des actifs financiers.

1) Actifs financiers classés en « Juste valeur par résultat »

Les actifs financiers en « juste valeur par résultat » sont comptabilisés au bilan pour leur juste valeur et toute variation de celle-ci est comptabilisée en résultat de la période.

2) Actifs financiers classés en « Prêts et Créances »

Les actifs financiers classés en « prêts et créances » sont comptabilisés au coût amorti calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE). Lorsque leurs échéances de paiement sont très courtes, leur juste valeur est assimilée à leur valeur au bilan, y compris les éventuelles dépréciations.

3) Actifs financiers classés en « Actifs disponibles à la vente »

Les actifs financiers classés en « actifs disponibles à la vente » sont des actifs pouvant être conservés durablement ou cessibles à court terme. Ils sont comptabilisés au bilan pour leur juste valeur et les variations de celle-ci sont enregistrées directement en « produits et charges comptabilisés en capitaux propres ». Seules les pertes de valeurs jugées durables ou significatives sont enregistrées au compte de résultat de la période. Une perte de valeur est comptabilisée systématiquement en résultat en cas de diminution de valeur de plus de 50 % par rapport au coût d'acquisition ou sur au moins trois ans. Par ailleurs, une analyse spécifique est menée ligne à ligne en cas de diminution de valeur de plus de 30 % par rapport au coût d'acquisition ou sur au moins un an.

Les « titres de participation » sont maintenus au bilan à leur coût d'acquisition que le Groupe estime représenter leur juste valeur, sauf en cas de dépréciation.

Les « autres actifs non courants » correspondent aux parts que le Groupe détient dans le Fonds de Modernisation des Équipementiers Automobiles, un fonds Commun de Placement à Risques créé sous l'impulsion de l'État dans le cadre du Pacte Automobile signé le 9 février 2009. La juste valeur correspond à la valeur liquidative en date de clôture.

D. ÉVALUATION ET COMPTABILISATION DES PASSIFS FINANCIERS

Les emprunts et autres passifs financiers sont généralement évalués au coût amorti calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE).

Le mode d'évaluation et de comptabilisation des obligations convertibles et échangeables en actions nouvelles ou existantes (OCEANE) est décrit en Note 12.6.B.

Lorsque le Groupe obtient des emprunts à taux bonifiés, le coût amorti de l'emprunt est calculé à l'aide d'un TIE reflétant un taux de marché, tandis que la subvention est comptabilisée selon sa finalité, comme une subvention d'investissement ou d'exploitation (en application d'IAS 20).

E. INSTRUMENTS FINANCIERS INSCRITS AU BILAN

(en millions d'euros)	31/12/2014		Ventilation par classe d'instruments				
	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts, créances et autres dettes	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Autres actifs financiers non courants	696	696	332	-	295	-	69
Autres actifs non courants ⁽¹⁾	420	420	-	102	312	-	6
Clients	1 375	1 375	-	-	1 375	-	-
Autres débiteurs	1 662	1 662	-	-	1 586	-	76
Actifs financiers courants	405	405	-	-	392	-	13
Placements financiers	266	266	266	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8 477	8 477	8 477	-	-	-	-
ACTIFS	13 301	13 301	9 075	102	3 960	-	164
Passifs financiers non courants ⁽²⁾	6 463	6 907	-	-	45	6 418	-
Autres passifs non courants ⁽³⁾	197	197	-	-	194	-	3
Fournisseurs d'exploitation et comptes associés	8 177	8 177	-	-	8 177	-	-
Autres créanciers	4 114	4 114	-	-	4 024	-	90
Passifs financiers courants	2 833	2 835	-	-	-	2 828	5
PASSIFS	21 784	22 230	-	-	12 440	9 246	98

(1) Les autres actifs non courants excluent le montant des excédents d'actifs de retraites (cf. Note 9.1) qui ne sont pas des actifs financiers au sens de la norme IAS 39.

(2) Les justes valeurs des OCEANE émises respectivement par Peugeot S.A. (595 millions d'euros) et Faurecia (370 millions d'euros) correspondent aux valeurs de cotation des emprunts à la date de clôture et intègrent donc à la fois les composantes dettes comptabilisées au coût amorti et les composantes options comptabilisées en capitaux propres.

(3) Hors dette relative aux véhicules vendus avec clauses de rachat.

(en millions d'euros)	31/12/2013		Ventilation par classe d'instruments				
	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts, créances et autres dettes	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Autres actifs financiers non courants	641	641	307	-	323	-	11
Autres actifs non courants ⁽¹⁾	364	364	-	89	275	-	-
Clients	1 790	1 790	-	-	1 790	-	-
Autres débiteurs	1 659	1 659	-	-	1 608	-	51
Actifs financiers courants	141	141	-	-	132	-	9
Placements financiers	-	-	-	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6 185	6 185	6 185	-	-	-	-
ACTIFS	10 780	10 780	6 492	89	4 128	-	71
Passifs financiers non courants ⁽²⁾	7 956	8 215	-	-	43	7 908	5
Autres passifs non courants ⁽³⁾	132	132	-	-	113	-	19
Fournisseurs d'exploitation et comptes associés	8 108	8 108	-	-	8 108	-	-
Autres créanciers	4 124	4 124	-	-	4 011	-	113
Passifs financiers courants	3 192	3 192	-	-	-	3 192	-
PASSIFS	23 512	23 771	-	-	12 275	11 100	137

(1) Les autres actifs non courants excluent le montant des excédents d'actifs de retraites (cf. Note 9.1) qui ne sont pas des actifs financiers au sens de la norme IAS 39.

(2) Les justes valeurs des OCEANE émises respectivement par Peugeot S.A. (577 millions d'euros) et Faurecia (398 millions d'euros) correspondent aux valeurs de cotation des emprunts à la date de clôture et intègrent donc à la fois les composantes dettes comptabilisées au coût amorti et les composantes options comptabilisées en capitaux propres.

(3) Hors dette relative aux véhicules vendus avec clauses de rachat.

Une évaluation de la juste valeur des instruments financiers du Groupe est effectuée dans la mesure où les données des marchés financiers permettent une estimation pertinente de leur valeur vénale dans une optique non liquidative. La juste valeur d'instruments financiers

négociés sur un marché actif est donc basée sur les prix de marché à la date de clôture. Les prix de marché utilisés pour les actifs financiers détenus par le Groupe sont les cours acheteurs en vigueur sur le marché à la date d'évaluation.

F. INFORMATION SUR LES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS EN JUSTE VALEUR

(en millions d'euros)	31/12/2014			31/12/2013		
	Instruments dérivés	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Instruments dérivés	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente
Juste valeur de niveau 1 : prix cotés sur un marché actif						
Autres actifs financiers non courants	-	332	-	-	305	-
Placements financiers	-	266	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	8 477	-	-	6 185	-
Juste valeur de niveau 2 : évaluation basée sur des données observables sur le marché						
Autres actifs financiers non courants	69	-	-	11	2	-
Autres actifs non courants	6	-	-	-	-	-
Autres débiteurs	76	-	-	51	-	-
Actifs financiers courants	13	-	-	9	-	-
Juste valeur de niveau 3 : évaluation basée sur des données non observables sur le marché						
Autres actifs non courants	-	-	102	-	-	89
TOTAL ACTIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS EN JUSTE VALEUR	164	9 075	102	71	6 492	89

La variation de la juste valeur de niveau 3 ne comporte pas d'éléments significatifs.

(en millions d'euros)	31/12/2014			31/12/2013		
	Instruments dérivés	Juste valeur par résultat	Autres dettes	Instruments dérivés	Juste valeur par résultat	Autres dettes
Juste valeur de niveau 1 : prix cotés sur un marché actif	-	-	-	-	-	-
Juste valeur de niveau 2 : évaluation basée sur des données observables sur le marché						
Passifs financiers non courants	-	-	-	(5)	-	-
Autres passifs non courants	(3)	-	-	(19)	-	-
Autres créanciers	(90)	-	-	(113)	-	-
Passifs financiers courants	(5)	-	-	-	-	-
Juste valeur de niveau 3 : évaluation basée sur des données non observables sur le marché						
Passifs financiers non courants ⁽¹⁾	-	-	(45)	-	-	(43)
TOTAL PASSIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS EN JUSTE VALEUR	(98)	-	(45)	(137)	-	(43)

(1) La variation des passifs financiers non courants évalués en juste valeur de niveau 3 est reconnue en « Produits et charges comptabilisés en capitaux propres ».

G. INFORMATION SUR LES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS NON COMPTABILISÉS EN JUSTE VALEUR

(en millions d'euros)	31/12/2014		Niveau de juste valeur		
	Valeur au bilan	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Passifs					
Passifs financiers non courants	6 463	6 907	5 510	1 397	-
Passifs financiers courants	2 828	2 830	803	2 027	-

(en millions d'euros)	31/12/2013		Niveau de juste valeur		
	Valeur au bilan	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Passifs					
Passifs financiers non courants	7 951	8 210	6 452	1 758	-
Passifs financiers courants	3 192	3 192	850	2 342	-

H. EFFET EN RÉSULTAT DES INSTRUMENTS FINANCIERS

(en millions d'euros)	2014	Ventilation par classe d'instruments				
	Effet en résultat	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts, créances et autres dettes	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Activités industrielles et commerciales						
Total produit d'intérêts	8	-	-	8	-	-
Total charge d'intérêts	(621)	-	-	-	(621)	-
Réévaluation ⁽¹⁾	(95)	101	-	(16)	(3)	(177)
Résultat de cession et dividendes	(250)	-	1	(251)	-	-
Dépréciation nette	(91)	-	(34)	(57)	-	-
TOTAL ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES	(1 049)	101	(33)	(316)	(624)	(177)

(1) Pour les instruments classés en juste valeur par résultat, la réévaluation inclut les intérêts et dividendes reçus.

(en millions d'euros)	2013	Ventilation par classe d'instruments				
	Effet en résultat	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts, créances et autres dettes	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Activités industrielles et commerciales						
Total produit d'intérêts	19	-	-	19	-	-
Total charge d'intérêts	(596)	-	-	-	(596)	-
Réévaluation ⁽¹⁾	(33)	119	-	(8)	(3)	(141)
Résultat de cession et dividendes	(212)	-	1	(213)	-	-
Dépréciation nette	(35)	-	(38)	3	-	-
TOTAL ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES	(857)	119	(37)	(199)	(599)	(141)

(1) Pour les instruments classés en juste valeur par résultat, la réévaluation inclut les intérêts et dividendes reçus.

12.9. ENGAGEMENTS HORS BILAN ET PASSIFS ÉVENTUELS

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Avals, cautions et garanties donnés	335	304
Actifs nantis, gagés ou hypothéqués	506	551
	841	855

ACTIFS NANTIS, GAGÉS OU HYPOTHÉQUÉS

Ce poste inclut notamment les OAT nantis en faveur de la Banque Européenne d'Investissement (BEI). Lorsque les échéances des OAT sont décalées par rapport à l'échéancier des prêts, la couverture s'effectue en cash.

L'échéancier des actifs nantis, gagés ou hypothéqués est présenté dans le tableau suivant :

ÉCHÉANCIER

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
2014	-	468
2015	422	16
2016	14	14
2017	13	11
2018	16	16
2019	-	-
2020	-	-
Années ultérieures	41	26
TOTAL ACTIFS NANTIS, GAGÉS OU HYPOTHÉQUÉS	506	551
Total du bilan	61 212	59 764
Pourcentage	0,8 %	0,9 %

NOTE 13 FINANCEMENT ET INSTRUMENTS FINANCIERS – ACTIVITÉS DE FINANCEMENT**13.1. PRINCIPES COMPTABLES****A. ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS – DÉFINITIONS**

Les actifs et passifs financiers des activités de financement comprennent essentiellement des prêts et créances, des titres de placement et des dettes.

B. ÉVALUATION ET COMPTABILISATION DES ACTIFS FINANCIERS**1) Actifs financiers classés en « Juste valeur par résultat »**

Les titres de placement sont comptabilisés en juste valeur par résultat s'ils font l'objet d'une couverture de taux. Les variations de juste valeur des titres sont comptabilisées en résultat de la période et corrigées par les variations de juste valeur des *swaps* couvrant économiquement ces titres.

2) Actifs financiers classés en « Prêts et Créances »

Ils correspondent aux encours de crédit nets accordés par Banque PSA Finance à sa clientèle. Ils comprennent hors effet de l'application de la comptabilité de couverture :

- › le capital restant dû ;
- › les intérêts courus non échus ;

- › les commissions versées aux prescripteurs ainsi que les charges administratives directes externes engagées pour mettre en place ces crédits, restant à étaler, qui augmentent les encours de crédit ;
- › les participations reçues des marques, restant à étaler, qui viennent minorer les encours de crédit ;
- › les frais de dossiers restant à étaler qui viennent minorer les encours de crédit ;
- › les dépôts de garantie reçus lors de la mise en place de contrats de crédit-bail, qui viennent minorer l'encours financé.

Les intérêts comptabilisés correspondent au rendement actuariel retiré des flux de trésorerie à recouvrer, évalués au taux d'intérêt effectif (TIE).

De manière générale, les encours de crédit font l'objet de couverture du risque de taux. L'application de la comptabilité de couverture entraîne la réévaluation à la juste valeur de la partie couverte des encours. La variation de cette juste valeur est enregistrée au compte de résultat, où elle est compensée par la variation symétrique de juste valeur des instruments financiers de couverture, dans la limite de leur efficacité (cf. Note 12.7.B).

Les encours de crédit font l'objet de tests de perte de valeur dès l'apparition d'un indicateur révélateur de risque, c'est-à-dire dès le premier impayé. La perte de valeur est évaluée par comparaison de la valeur nette comptable de la créance avec les flux de recouvrement estimés, actualisés au taux d'intérêt effectif du crédit.

Pour les encours de crédits à la clientèle finale :

- une perte de valeur est constatée sur les encours sains dès le premier jour d'impayé. Elle est appréciée en fonction de la probabilité de passage de l'encours restant dû en créances douteuses et du taux de pertes moyennes actualisées ;
- la perte de valeur sur les encours douteux est évaluée en fonction d'un taux de pertes moyennes actualisées au taux d'intérêt effectif du crédit, sur la base duquel est calculée la dépréciation minorant les créances douteuses.

Pour les autres encours de crédits (essentiellement aux réseaux de distribution), dès l'apparition du premier impayé ou au plus tard lors de leur déclassement en créances douteuses du fait de leur âge (plus de 91 jours sauf statut immunisant représentatif de l'absence de risque de contrepartie, dans la limite de 451 jours), les pertes de valeur sont calculées au cas par cas. En cas de risque aggravé, un déclassement peut être fait avant le délai de 91 jours.

C. ÉVALUATION ET COMPTABILISATION DES PASSIFS FINANCIERS

Se reporter à la Note 12.8.D.

13.2. IMPACT IFRS 5 SUR LES PRINCIPAUX POSTES DE RÉSULTAT ET DE BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2014

Les impacts IFRS 5 sont présentés en Note 3.3.A.

13.3. ACTIFS FINANCIERS COURANTS

A. PRÊTS ET CRÉANCES DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

1) Analyse des créances

(en millions d'euros)	31/12/2014		31/12/2013
	Actifs destinés à être repris en partenariat	Activités poursuivies	
Encours net « Retail et Corporate & assimilés »			
Vente à crédit	5 533	2 950	8 863
Location longue durée	4 393	190	4 681
Location avec option d'achat	1 552	351	2 039
Autres créances	40	79	133
Comptes ordinaires et autres	(46)	42	46
Total encours net « Retail et Corporate & assimilés »	11 472	3 612	15 762
Encours net de financement de stock à la clientèle « Corporate réseaux »			
Financement aux réseaux	4 482	333	4 495
Autres créances	691	46	725
Autres	292	48	330
Total encours net de financement de stock à la clientèle « Corporate réseaux »	5 465	427	5 550
Écart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	-	39	23
Éliminations	-	(4)	(55)
TOTAL	16 937	4 074	21 280

La juste valeur des prêts et créances des activités de financement des activités poursuivies s'élève à 4 012 millions d'euros au 31 décembre 2014 (21 234 millions d'euros au 31 décembre 2013).

Les créances sur la clientèle finale (Retail et Corporate & assimilés) représentent les crédits accordés aux clients des marques Peugeot et Citroën, par les sociétés de Financement, pour l'acquisition de véhicules automobiles.

Les crédits aux réseaux de distribution (Corporate réseaux) comprennent les créances des sociétés des marques Peugeot, Citroën et DS sur leurs réseaux de concessionnaires et certains importateurs européens, cédées aux sociétés de Financement du Groupe, et les crédits accordés par ces dernières aux réseaux, pour financer leur besoin en fonds de roulement.

Les crédits à la clientèle finale comprennent 8 864 millions d'euros de créances de financement Automobile titrisées non décomptabilisées

au 31 décembre 2014 (8 788 millions d'euros au 31 décembre 2013), dont 7 238 millions d'euros de créances destinées à être reprises en partenariat et 1 626 millions d'euros de créances au titre des activités poursuivies.

Le groupe Banque PSA Finance a procédé en 2014 à plusieurs opérations de titrisation par l'intermédiaire d'entités ad hoc.

Les entités ad hoc de titrisation de créances sont consolidées par intégration globale, dans la mesure où les filiales et succursales de Banque PSA Finance portent l'essentiel des risques et des avantages de ces entités.

Le montant inscrit au passif en titres émis, correspondant à ces opérations de titrisation, est présenté en Note 13.4 « Dettes des activités de financement ».

2) Créances cédées par la division Automobile

L'encours des créances de la division Automobile cédées aux sociétés de Financement dont elle prend en charge le coût de financement, s'élève à la fin de l'exercice à :

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
	3 553	3 260

3) Échéanciers des prêts et créances des activités poursuivies

(en millions d'euros)	31/12/2014					Total
	Ventes à crédit	Location avec option d'achat	Location longue durée	Financement de stocks aux réseaux	Autres ⁽¹⁾	
Non réparti	121	20	14	65	127	347
0 à 3 mois	233	40	46	161	11	491
3 mois à 6 mois	225	34	22	110	6	397
6 mois à 1 an	431	63	44	13	32	583
2 à 5 ans	1 977	206	91	-	53	2 327
+ 5 ans	72	4	-	-	9	85
Total créances brutes	3 059	367	217	349	238	4 230
Dépôts de garantie	-	-	(9)	-	-	(9)
Dépréciations	(91)	(15)	(10)	(16)	(50)	(182)
TOTAL CRÉANCES NETTES	2 968	352	198	333	188	4 039

(1) Autres créances y compris les « comptes ordinaires » et les « éléments intégrés au coût amorti ».

4) Provisions pour dépréciation des créances**a) Encours net « Retail et Corporate & assimilés »**

(en millions d'euros)	Bilan au 31/12/2013	Déclassement IFRS 5	Bilan au 31/12/2013 après déclassement	Production nette et écart de conversion	Coût du risque total au 31/12/2014	Bilan au 31/12/2014
Créances saines sans impayés	15 051	(11 297)	3 754	(297)	-	3 457
Créances saines avec impayés	631	(482)	149	(30)	-	119
Créances douteuses	668	(429)	239	22	(111)	150
Total encours brut « Retail et Corporate & assimilés »	16 350	(12 208)	4 142	(305)	(111)	3 726
Éléments intégrés au coût amorti	45	3	48	(6)	-	42
Dépôts de garantie	(63)	42	(21)	13	-	(8)
Dépréciations créances saines	-	-	-	-	(1)	(1)
Dépréciations créances saines avec impayés	(43)	23	(20)	-	1	(19)
Dépréciations créances douteuses	(527)	324	(203)	2	73	(128)
Total des dépréciations de créances	(570)	347	(223)	2	73	(148)
TOTAL ENCOURS NET « RETAIL ET CORPORATE & ASSIMILÉS »	15 762	(11 816)	3 946	(296)	(38)	3 612
Dotations aux provisions						(44)
Reprises pour utilisation						117

b) Encours net « Corporate réseaux »

(en millions d'euros)	Bilan au 31/12/2013	Déclassement IFRS 5	Bilan au 31/12/2013 après déclassement	Production nette et écart de conversion	Coût du risque total au 31/12/2014	Bilan au 31/12/2014
Créances saines sans impayés	5 438	(4 935)	503	(142)	-	361
Créances saines avec impayés	10	(9)	1	1	-	2
Créances douteuses	250	(135)	115	(14)	(2)	99
Total encours brut « Corporate réseaux »	5 698	(5 079)	619	(155)	(2)	462
Éléments intégrés au coût amorti	(10)	10	-	-	-	-
Dépôts de garantie	(73)	72	(1)	-	-	(1)
Dépréciations créances saines	-	-	-	-	(4)	(4)
Dépréciations créances douteuses	(65)	32	(33)	3	-	(30)
Total des dépréciations de créances	(65)	32	(33)	3	(4)	(34)
TOTAL ENCOURS NET « CORPORATE RÉSEAUX »	5 550	(4 965)	585	(152)	(6)	427
Dotations aux provisions						(10)
Reprises pour utilisation						6

B. TITRES DE PLACEMENT DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

Les placements sont constitués principalement de certificats de dépôts à court terme détenus par les fonds de titrisation.

C. TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	31/12/2014		31/12/2013
	Actifs destinés à être repris en partenariat	Activités poursuivies	
Comptes ordinaires débiteurs ⁽¹⁾	970	362	779
› Comptes courants des banques centrales et valeurs reçues à l'encaissement	23	308	463
› Comptes et prêts financiers au jour le jour aux établissements de crédit	-	-	362
› Créances à terme qualifiées d'équivalent de trésorerie	-	641	-
› Obligations Assimilables du Trésor qualifiées d'équivalent de trésorerie	-	252	-
› OPCVM	-	47	200
Réserve de liquidité	23	1 248	1 025
TOTAL	993	1 610	1 804

(1) Ce poste représente notamment les derniers prélèvements à la clientèle de la période.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent la réserve de liquidité du groupe Banque PSA Finance, qui s'élève à 1 271 millions d'euros au 31 décembre 2014 (1 025 millions d'euros au 31 décembre 2013), constituée de créances à terme pour 641 millions d'euros, de

dépôts sur les comptes de banques centrales pour 331 millions d'euros (463 millions d'euros au 31 décembre 2013), d'Obligations Assimilables du Trésor pour 252 millions d'euros, et d'OPCVM pour 47 millions d'euros (200 millions d'euros au 31 décembre 2013).

13.4. DETTES DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

(en millions d'euros)		31/12/2014			31/12/2013
		Passifs des activités reprises en partenariat		Passifs des activités poursuivies	
		Transférés	Non transférés		
	Notes				
Titres émis par les entités dans le cadre des titrisations	13.4.A	4 830	-	765	5 057
Autres dettes constituées par un titre	13.4.B	-	3 254	2 192	7 677
Dettes envers les établissements de crédit	13.4.C	280	5 423	928	6 264
		5 110	8 677	3 885	18 998
Dettes envers la clientèle	13.4.D	2 373	-	446	1 446
		7 483	8 677	4 331	20 444
Dettes envers les activités industrielles et commerciales		-	-	(363)	(216)
TOTAL		7 483	8 677	3 968	20 228

Les analyses détaillées ci-dessous portent sur les passifs des activités poursuivies et sur les autres passifs non transférés.

Sur les 8 677 millions d'euros de dettes envers les établissements de crédit non transférés, le Groupe a remboursé par anticipation 2 999 millions d'euros de *Term-loan* syndiqué le 6 février 2015 (cf. Note 13.4.G).

A. TITRES ÉMIS DANS LE CADRE DES TITRISATIONS

Une partie du refinancement de Banque PSA Finance s'effectue par des opérations de titrisation de ses créances, notamment automobiles.

Au 31 décembre 2014, ces opérations conduisent à reconnaître des « titres émis par les entités ad hoc dans le cadre des titrisations » pour un montant de 5 595 millions d'euros (5 057 millions au 31 décembre 2013).

B. AUTRES DETTES CONSTITUÉES PAR UN TITRE

Le poste « autres dettes constituées par un titre » comprend principalement des EMTN/BMTN pour 5 148 millions d'euros (7 183 millions d'euros

au 31 décembre 2013), et des certificats de dépôt et des billets de trésorerie pour 49 millions d'euros (64 millions d'euros au 31 décembre 2013).

C. DETTES ENVERS LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT

Au 31 décembre 2014, le poste « dettes envers les établissements de crédit » comprend notamment 1 300 millions d'euros obtenus dans le cadre de l'opération de financement à long terme (LTRO) conduite par la Banque Centrale Européenne. La part tirée de la ligne de crédit syndiqué de 9 820 millions d'euros s'élève à 3 456 millions d'euros.

Le 3 juillet 2014, Banque PSA Finance a procédé à une émission obligataire à taux fixe à échéance juillet 2017 d'un montant de 300 millions d'euros assortie d'un coupon de 0,375 %.

D. DETTES ENVERS LA CLIENTÈLE

L'offre de compte sur livret rémunéré à l'intention de la clientèle des particuliers, précédemment mis en place en France, a été étendue en 2014 à l'Allemagne et la Belgique. Elle représente un encours au 31 décembre 2014 de 1 974 millions d'euros dont 1 074 millions d'euros en Allemagne, sur un total de dettes envers la clientèle de 2 819 millions d'euros remboursable à tout moment.

E. ÉCHÉANCIER

(en millions d'euros)	31/12/2014			
	Titres émis (titrisation)	Autres dettes constituées par un titre	Dettes envers les établissements de crédit	Total
0 à 3 mois	129	964	2 111	3 204
3 mois à 1 an	147	1 495	243	1 885
2 à 5 ans	489	2 781	3 997	7 267
+ 5 ans	-	206	-	206
TOTAL	765	5 446	6 351	12 562
Dont passifs sur activités poursuivies	765	2 192	928	3 885
Dont passifs non transférés des activités reprises en partenariat	-	3 254	5 423	8 677

	31/12/2013			Total
	Titres émis (titrisation)	Autres dettes constituées par un titre	Dettes envers les établissements de crédit	
<i>(en millions d'euros)</i>				
0 à 3 mois	432	929	1 833	3 194
3 mois à 1 an	1 209	1 912	1 564	4 685
2 à 5 ans	3 416	4 655	2 867	10 938
+ 5 ans	-	181	-	181
TOTAL	5 057	7 677	6 264	18 998

F. DEVISES DE REMBOURSEMENT

Les emprunts obligataires sont en euros. Les autres dettes s'analysent comme suit par devise de remboursement :

	31/12/2014			31/12/2013		
	Dettes constituées par un titre de créance	Dettes envers les établissements de crédit	Total	Dettes constituées par un titre de créance	Dettes envers les établissements de crédit	Total
<i>(en millions d'euros)</i>						
EUR	2 274	332	2 606	9 965	5 428	15 393
Autres devises	683	596	1 279	2 769	836	3 605
TOTAL	2 957	928	3 885	12 734	6 264	18 998

Les dettes constituées par un titre de créance comprennent les emprunts obligataires, les titres émis dans le cadre des titrisations, et les autres dettes constituées par un titre.

G. LIGNES DE CRÉDIT

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2014	31/12/2013
Engagements des activités destinées à être reprises en partenariat		
› Lignes non transférées	5 200	
› Lignes transférées	646	
Engagements des activités poursuivies	518	
LIGNES DE CRÉDITS CONFIRMÉES NON TIRÉES	6 364	7 006

Ces lignes de crédit d'un montant total de 6 364 millions d'euros étaient les suivantes :

- › 1 966 millions d'euros non tirés sur des lignes de crédit bilatérales revolving de 2 423 millions d'euros, constituant des engagements reçus de financements, principalement à long terme ;
- › 152 millions d'euros non tirés sur les autres lignes de crédit bancaire ;
- › 1 100 millions d'euros non tirés sur le *Term-loan* syndiqué de 4 099 millions d'euros, constituant des engagements reçus de financements, principalement à long terme ;
- › les lignes de back-up syndiqué suivantes pour un montant de 3 146 millions d'euros :
 - › 136 millions d'euros à échéance décembre 2015,

- › 1 216 millions d'euros à échéance janvier 2016,
- › 1 794 millions d'euros à échéance décembre 2016.

Banque PSA Finance a annoncé le 6 février 2015 la mise en place d'un nouveau crédit syndiqué d'un montant de 700 millions d'euros avec une maturité de cinq ans. Cette ligne de crédit s'inscrit dans le cadre du lancement du partenariat entre Banque PSA Finance et Santander Consumer Finance en France et au Royaume-Uni, entraînant une forte réduction des besoins de financement de Banque PSA Finance et des sécurités financières associées. Simultanément, Banque PSA Finance a remboursé et annulé le *Term-loan* syndiqué d'un montant de 4 099 millions d'euros et les lignes de back-up syndiquées de 3 146 millions d'euros.

13.5. GESTION DES RISQUES FINANCIERS

A. POLITIQUE DE GESTION DES RISQUES FINANCIERS

Dans le cadre de ses activités, Banque PSA Finance est exposée à des risques de liquidité, ainsi qu'à des risques de taux, de contrepartie, de change et à d'autres risques de marché.

1) Risque de liquidité

La stratégie de financement de Banque PSA Finance est définie sous l'impulsion des organes de gouvernance de Banque PSA Finance.

Banque PSA Finance s'appuie sur une structure de capital et un ratio de fonds propres conforme aux nouvelles exigences réglementaires, confortés par la qualité des actifs de la banque.

Son financement est assuré avec une large diversification des sources de liquidité, une adéquation entre les échéances des ressources de financement et celles de ses encours de crédit, ainsi qu'une couverture complète des expositions aux risques de change et de taux.

À partir de la mise en place des partenariats locaux avec SCF, les financements ne seront plus sous la responsabilité exclusive de Banque PSA Finance. Jusqu'à leur mise en place et pour les activités non transférées, les financements sont assurés par Banque PSA Finance. Compte tenu de la mise en place le 6 février 2015 d'un nouveau crédit syndiqué et des remboursements et annulation du *Term-loan* syndiqué et des lignes back up syndiquées, le dispositif en place permet d'assurer pour les 12 prochains mois le financement des activités poursuivies ainsi que le financement des activités destinées à être reprises en partenariats jusqu'à leurs dates de mise en place.

Les refinancements assurés par Banque PSA Finance sont mis en place avec des maturités qui couvrent largement les échéances du portefeuille de crédit détail. Au-delà des financements tirés, des lignes de crédit non tirées sont conclues auprès de syndicats de banques de tout premier plan ou en bilatéral. Par ailleurs la banque dispose également de réserves de liquidité de 1 271 millions d'euros dont 1 148 millions d'euros d'actifs liquides de grande qualité (*high quality liquid assets*) au 31 décembre 2014 (cf. Note 13.3.C).

Stratégie de financement mise en œuvre en 2014

En 2014, Banque PSA Finance a fait appel à différentes sources de financement : dépôts bancaires (livret d'épargne grand public et compte à terme « Distingo »), obligations, titrisations, ainsi que des lignes de back up syndiqué et de crédit bilatérales revolving. Le statut d'établissement de crédit agréé a en outre permis à Banque PSA Finance d'avoir accès à des sources de liquidités alternatives comme par exemple auprès de la Banque Centrale Européenne (BCE).

Au 31 décembre 2014, 27 % des financements provenaient de crédits bancaires tirés, 27 % du marché des capitaux, 28 % d'opérations de titrisations sur les marchés, 8 % de financements « autres » (dont 7 % d'origine publique comme la BCE), et 10 % de l'activité de dépôt bancaire mise en place en mars 2013. Au 31 décembre 2013, ces sources avaient contribué pour respectivement 22 %, 38 %, 25 %, 10 % (d'origine publique) et 5 % au financement de la Banque.

Garantie de l'État pour 7 milliards d'euros

Selon l'article 85 de la Loi de finance rectificative du 29 décembre 2012, le Ministre chargé de l'économie est autorisé à accorder à titre onéreux la garantie de l'État sur les titres de créances émis entre le 1^{er} janvier 2013 et le 31 décembre 2016 par Banque PSA Finance afin de lui permettre de se financer. Il s'agit d'une garantie dont le plafond en principal est de 7 milliards d'euros, ne faisant pas l'objet de transfert de trésorerie de l'État vers Banque PSA Finance. Ce n'est qu'en cas de défaut de paiement de la part de Banque PSA Finance que les créanciers de Banque PSA Finance pourraient se retourner vers l'État en appelant la garantie. L'accord définitif de la Commission européenne sur la garantie de l'État en faveur de Banque PSA Finance a été obtenu le 29 juillet 2013. Un comité de suivi de la garantie, intégrant des représentants de l'État français et du Groupe, veille à la bonne mise en œuvre de la garantie.

Cette garantie d'État a été utilisée à hauteur de 1 500 millions d'euros et bénéficie à deux émissions obligataires jusqu'à leur remboursement : 1 200 millions d'euros émis en avril 2013 et 300 millions d'euros émis en juillet 2014.

À la suite du démarrage, en France et au Royaume-Uni, des premières sociétés communes détenues à parité entre Banque PSA Finance et Santander Consumer Finance, Banque PSA Finance a annoncé qu'elle n'utilisera plus la garantie de l'État français pour de nouvelles émissions obligataires (cf. Note 1.3). La convention relative à la garantie de l'État français conclue entre l'État et Banque PSA Finance a été ajustée pour intégrer la cessation anticipée des tirages et l'entrée de l'État au capital du Groupe, en simplifiant le dispositif de suivi et en précisant les conditions d'exercice des droits du garant.

Renouvellement des lignes de financement bancaire

Le détail des lignes de financement bancaire est présenté en Note 13.4.G.

Ces contrats signés font l'objet de clauses additionnelles d'exigibilité anticipée qui s'ajoutent aux covenants préexistants : l'interdiction de financer PSA au-delà de 500 millions d'euros, le respect d'un ratio de fonds propre *Common Equity Tier One* de 11 % minimum et la nécessité de conserver la garantie de l'État sur les émissions obligataires de 2013 à 2015.

Enfin Banque PSA Finance a signé des renouvellements ou des nouvelles lignes bancaires bilatérales pour un montant excédant 1 700 millions d'euros sur l'exercice 2014.

Le renouvellement des lignes bancaires, associé à la nouvelle activité de dépôt, aux actions de titrisation, de collatéralisation et à l'émission d'obligations avec garantie de l'État, assurent le plan de financement de Banque PSA Finance sur au moins les 12 prochains mois, et jusqu'au closing des opérations avec Santander Consumer Finance.

Échéancier contractuel des activités de financement

La présentation retenue pour analyser le risque de liquidité repose sur le détail des postes d'actifs et de passifs, ventilé par échéances contractuelles d'encaissement et de remboursement, conformément aux durées restant à courir retenues dans le calcul du ratio de liquidité consolidé de Banque PSA Finance. En conséquence, les intérêts contractuels futurs ne sont pas présents dans les échéances. Les instruments dérivés de couverture, qui couvrent les intérêts futurs contractuels, ne sont pas ventilés.

Aux bornes de Banque PSA Finance (en millions d'euros)	31/12/2014	Non réparti	0-3 mois	3-6 mois	6-12 mois	2-5 ans	> 5 ans
Actif							
Trésorerie	1 610	-	1 610	-	-	-	-
Titres de placement des sociétés de financement	192	-	146	-	-	46	-
Instruments dérivés ⁽¹⁾	61	61	-	-	-	-	-
Autres actifs financiers non courants	31	-	-	-	-	31	-
Prêts et créances des activités de financement	4 078	193	490	398	583	2 328	86
TOTAL DES POSITIONS ACTIVES	5 972	254	2 246	398	583	2 405	86
Passif							
Instruments dérivés ⁽¹⁾	57	57	-	-	-	-	-
Dettes des activités de financement	4 331	179	904	774	866	1 400	208
Dettes non transférées des activités de financement destinées à être reprises en partenariat	8 677	84	2 475	58	189	5 871	-
TOTAL DES POSITIONS PASSIVES	13 065	320	3 379	832	1 055	7 271	208

(1) Les réciprociétés avec les sociétés industrielles et commerciales sont essentiellement à court terme.

Covenants

Les contrats signés par Banque PSA Finance concernant les dettes, y compris les dettes représentées par un titre, comportent des clauses d'exigibilité anticipée classiques pour ce type de contrat. Il s'agit notamment :

- de clauses de *negative pledge* par lesquelles la société emprunteuse s'engage à ne pas conférer de sûretés réelles à des tiers. Ces clauses comportent néanmoins des exceptions autorisant des opérations comme les titrisations ou les actifs donnés en garantie ;
- de clauses de *material adverse changes* en cas de changement négatif majeur dans les conditions économiques et financières ;
- de clauses de « pari passu » prévoyant que le prêteur bénéficie d'un traitement au moins égal à celui des autres créanciers ;
- de clauses de « défauts croisés » qui stipulent qu'un cas de défaut avéré sur un emprunt impliquerait également l'exigibilité d'autres emprunts ;
- d'obligations d'informations périodiques ;
- de respect de la législation en vigueur ;
- d'absence de changement de contrôle.

Pour Banque PSA Finance, quatre clauses spécifiques d'exigibilité anticipée apparaissent dans de nombreux contrats : l'obligation de conserver le statut de banque et donc de respecter les ratios réglementaires qui s'imposent à toute banque française. Et, à partir de 2013, la nécessité de conserver la possibilité d'une garantie de l'État sur les émissions obligataires jusqu'en 2015 (cf. modification apportée ci-dessus « Garantie de l'État pour 7 milliards d'euros » et le respect d'un ratio de fonds propres *Common Equity Tier One* pour un minimum de 11 %). Toutes les clauses en vigueur sont respectées en 2014.

2) Risque de taux

Banque PSA Finance, qui consent aux clients de l'activité Automobile du Groupe des prêts à taux fixe, se refinance essentiellement avec des ressources indexées à taux révisable. La politique de Banque PSA Finance vise à neutraliser l'effet de variation des taux d'intérêts par l'utilisation d'instruments financiers appropriés permettant d'assurer l'adéquation de la structure de taux à l'actif et au passif.

La mise en œuvre de cette politique est suivie par le comité de refinancement de Banque PSA Finance et animée par la trésorerie centrale du Groupe. Des limites de risques accompagnent la stratégie volontariste de couverture du risque de taux des encours de crédit : une limite de 3 % d'encours non couverts par pays et par tranches semestrielles de maturité du portefeuille est permise afin de tenir compte de la difficulté à ajuster exactement les flux d'encours à couvrir avec des dérivés.

En ce qui concerne l'actif, la couverture des encours de crédits amortissables à taux fixes est assurée par la mise en place, dès leur accord, de swaps de taux d'intérêt opérés sur le marché financier. Les crédits aux réseaux de concessionnaires sont accordés par référence à des taux court terme et la trésorerie excédentaire est elle-même également investie en référence à ces mêmes taux.

En ce qui concerne le passif, tout nouvel emprunt sensible au risque de taux est également couvert par la mise en place de dérivés adaptés, ainsi les ressources financières de la banque sont elles aussi indexées sur une structure de taux révisables à trois mois.

Afin d'assurer un coût optimum de refinancement pour les nouveaux encours de crédit à la clientèle finale, Banque PSA Finance procède de manière occasionnelle à des couvertures optionnelles (options de taux d'intérêt). Compte tenu d'un contexte de taux bas sans consensus de hausse sur un horizon d'un an, aucune couverture optionnelle n'a été engagée en 2014 pour Banque PSA Finance.

La position nette de risque de taux pour les sociétés de financement est la suivante :

	31/12/2014				
(en millions d'euros)	Du jour le jour à 1 an	De 2 à 5 ans	Supérieur à 5 ans	Total	
Total actifs	Tx Fixe	5 947	9 633	-	15 580
	Tx Variable	8 531	-	-	8 531
Total passifs	Tx Fixe	(2 304)	(2 860)	(206)	(5 370)
	Tx Variable	(14 839)	-	-	(14 839)
POSITION NETTE AVANT GESTION	TX FIXE	3 643	6 773	(206)	10 210
	TX VARIABLE	(6 308)	-	-	(6 308)
Instruments financiers dérivés	Tx Fixe	(2 804)	(3 204)	206	(5 802)
	Tx Variable	5 802	4	-	5 806
POSITION NETTE APRÈS GESTION	TX FIXE	839	3 569	-	4 408
	TX VARIABLE	(506)	4	-	(502)

Les tests de sensibilité mis en œuvre, en prenant pour hypothèse une hausse ou une baisse de 1 % du niveau moyen des taux, montrent que l'effet positif ou négatif sur le résultat avant impôt est resté compris entre - 5 millions d'euros à + 3 millions d'euros.

3) Risque de contrepartie et risque de crédit

Le risque de crédit de Banque PSA Finance correspond au risque de perte sur une créance liée à un défaut de paiement d'un débiteur ou à un manquement de ce débiteur à ses autres obligations contractuelles. Banque PSA Finance est exposée au risque de crédit sur ses créances vis-à-vis des réseaux de distribution des marques Peugeot et Citroën, d'entreprises et de clients individuels. En cas de défaut, Banque PSA Finance a en général la possibilité de récupérer le véhicule financé pour le revendre comme véhicule d'occasion. La possibilité que la valeur de revente du véhicule d'occasion ne couvre pas le montant de la créance est prise en compte dans la détermination des pertes de valeurs comptabilisées (cf. Note 13.1.B).

Pour l'activité de financement des flottes et réseaux de distribution, les décisions de financements sont prises après examen approfondi du risque selon des règles de délégation précises soit, par des Comités de crédit locaux soit par le Comité de crédit Groupe. Le niveau des lignes de crédit dépend du bien financé, de la cotation du risque client, et enfin de l'appréciation générale du niveau de risque portée par le Comité de crédit appelé à statuer.

Le département Corporate de Banque PSA Finance assure le contrôle du risque de crédit de ces activités durant tout le cycle de vie du crédit. Il s'appuie sur des systèmes de notation des contreparties construits selon les standards de la réglementation de Bâle II, dont la performance est régulièrement mesurée, et qui participent à la détermination du niveau des engagements et de délégations de même que des règles précises de gestion et de contrôle. Leur efficacité repose sur la qualité des analyses de crédit et du suivi opérationnel réalisés tant par les structures locales qu'en central, ainsi que sur les dispositifs d'alerte permettant de détecter et traiter en temps opportun les situations de risque avéré.

Pour l'activité clientèle finale, la sélection de la clientèle s'opère à partir d'un outil décisionnel local mais développé, géré et contrôlé par une structure centrale dédiée, composée d'experts. Le système décisionnel est paramétré selon les caractéristiques propres à chacun des pays afin d'en optimiser l'efficacité. L'unité centrale de contrôle du risque de crédit s'assure régulièrement de la performance des outils ainsi mis en œuvre, et fonctionne en étroite collaboration avec les structures opérationnelles situées en France et à l'étranger, lesquels procèdent à l'analyse régulière de la demande, de l'octroi et des incidents de paiement. Pour les filiales en partenariat, la sélection de la clientèle revient au partenaire qui utilise les outils décisionnels qu'il a développé.

Toutefois les équipes de la structure centrale de Banque PSA Finance assure un suivi précis et constant du niveau de risque de la demande et de l'octroi ainsi que des caractéristiques des dossiers en impayés.

L'ensemble des sociétés de financement est animé par une structure centrale entièrement dédiée au recouvrement qui, par ailleurs, pilote les outils communs et en anime les résultats. En outre, la structure centrale assure le suivi de deux plates-formes de recouvrement téléphoniques.

Les arriérés de paiement non dépréciés ne concernent que les encours de créances Corporate.

Les encours Corporate, lorsqu'ils présentent des impayés supérieurs à 90 jours, voire 270 jours pour les collectivités territoriales, ne sont pas déclassés en créances douteuses lorsque les impayés résultent d'incidents ou de litiges non liés à des problèmes de solvabilité des débiteurs.

En 2014, compte tenu de la dépréciation statistique mise en place sur les encours de créances Corporate saines, il n'y a plus d'encours de créances Corporate saines avec impayés non dépréciés.

En matière de concentration des risques, Banque PSA Finance veille en permanence à maintenir dans des limites appropriées ses expositions les plus importantes au risque de crédit et se situe en deçà des seuils réglementaires. Hors Groupe, les dix plus fortes expositions bancaires pondérées représentent 1 954 millions d'euros contre 2 057 millions en 2013.

Banque PSA Finance étant structurellement en position emprunteuse, les autres risques qu'elle porte sur des contreparties financières se limitent aux opérations de placement des fonds de la réserve de liquidité, aux autres excédents de trésorerie résiduelle, ainsi qu'à l'ensemble des dérivés (swaps et options) conclus dans le cadre des politiques de couverture des risques de change et de taux d'intérêt.

Les placements sont réalisés soit sous forme de Titres de Créances Négociables émis par des banques de premier plan, soit dans des dépôts auprès de banques de premier plan, soit dans des OPCVM assortis de garanties bancaires couvrant le capital et les performances.

Chaque contrepartie fait l'objet d'une analyse financière pour s'assurer de sa pérennité et de sa solvabilité, et se voit attribuer une notation. Cette analyse est utilisée pour fixer les plafonds de limites acceptables. À chacune des contreparties sont associées des limites par nature d'opération (placements et dérivés), en montant et durée maximale. Les utilisations des limites sont mesurées et vérifiées quotidiennement. Les produits dérivés sont traités systématiquement dans le cadre de conventions ISDA ou FBF et font l'objet d'appels de marge avec les contreparties les plus actives. Les dérivés sont conclus avec des contreparties bancaires ayant un rôle clé dans la relation bancaire avec Banque PSA Finance.

4) Risque de change

La politique suivie n'autorise pas de position de change opérationnelle. Entité par entité, les passifs sont adossés sur les actifs dans les mêmes devises en utilisant le cas échéant, des instruments financiers appropriés. Les couvertures sont réalisées à l'aide d'instruments fermes de change (*cross currency swap*, *swap* de devises, change à terme).

Le Groupe n'a pas de couverture d'investissement net à l'étranger.

La position nette des activités de financement dans les principales devises étrangères est la suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2014							
	GBP	HUF	PLN	CHF	RUB	CZK	USD	Autres
Total actifs	3 486	15	144	195	-	17	6	-
Total passifs	(1 698)	-	-	(272)	-	-	(418)	-
POSITION NETTE AVANT GESTION	1 788	15	144	(77)	-	17	(412)	-
Instruments financiers dérivés	(1 789)	(15)	(144)	77	-	(17)	412	-
POSITION NETTE APRÈS GESTION	(1)	-	-	-	-	-	-	(1)

Compte tenu de la politique de couverture, le résultat et les capitaux propres du Groupe ne seraient pas impactés de manière significative par une variation de devises sur les activités de financement.

B. INSTRUMENTS DE COUVERTURE DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

Les différents types de couverture et leur comptabilisation sont décrits dans la Note 12.7.B.

1) Information sur les notionnels couverts et sur la valeur des instruments de couverture

Pour une lecture plus facile des états financiers, les notionnels de sens contraire ont été nettés.

(en millions d'euros)	31/12/2014					
	Valeur au bilan		Échéances			
	Actif	Passif	Notionnel	< 1 an	de 2 à 5 ans	> 5 ans
Risque de change						
Couverture de juste valeur :						
› Swaps de devises	61	(21)	2 464	2 464	-	-
Risque de taux						
Couverture de juste valeur :						
› Swaps de couverture	-	(36)	16 306	7 273	8 827	206
Couverture de flux futurs :						
› Swaps de couverture	-	-	31	31	-	-
Trading	-	-	183	-	183	-
TOTAL	61	(57)	18 984	9 768	9 010	206
Dont réciprociétés	-	(19)				
TOTAL COUVERTURES DE JUSTE VALEUR	61	(57)	18 770	9 737	8 827	206
TOTAL COUVERTURES DE FLUX FUTURS	-	-	31	31	-	-

2) Informations sur les impacts résultat et capitaux propres des instruments de couverture

a) Impact des couvertures de flux futurs

(en millions d'euros)	2014	2013
Recyclage de part efficace en coût des biens et services vendus	1	4

b) Impact des couvertures de juste valeur

(en millions d'euros)	2014	2013
Réévaluation en résultat des encours clientèle	16	(48)
Réévaluation en résultat des couvertures d'encours clientèle	(17)	49
IMPACT NET SUR RÉSULTAT	(1)	1
Réévaluation en résultat des passifs financiers	36	99
Réévaluation en résultat des couvertures de passifs financiers	(34)	(101)
IMPACT NET SUR RÉSULTAT	2	(2)

13.6. INSTRUMENTS FINANCIERS**A. INSTRUMENTS FINANCIERS INSCRITS AU BILAN EN ACTIVITÉS POURSUIVIES**

(en millions d'euros)	31/12/2014		Ventilation par classe d'instruments				
	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts, créances et autres dettes	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Autres actifs financiers non courants	31	31	23	-	8	-	-
Autres actifs non courants	14	14	-	14	-	-	-
Prêts et créances des activités de financement	4 078	4 012	-	-	4 078	-	-
Titres de placement des activités de financement	192	192	192	-	-	-	-
Autres débiteurs	320	320	-	-	259	-	61
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 610	1 610	1 610	-	-	-	-
ACTIFS	6 245	6 179	1 825	14	4 345	-	61
Dettes des activités de financement	4 331	4 346	-	-	-	4 331	-
Dettes des activités de financement non transférées des activités destinées à être reprises en partenariat	8 677	8 887	-	-	-	8 677	-
Autres créanciers	254	254	-	-	197	-	57
PASSIFS	13 262	13 487	-	-	197	13 008	57

B. INFORMATION SUR LES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS EN JUSTE VALEUR

Les justes valeurs des titres de placements des activités de financement sont de niveau 2.

C. INFORMATION SUR LES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS NON COMPTABILISÉS EN JUSTE VALEUR

(en millions d'euros)	31/12/2014		Niveau de juste valeur		
	Valeur au bilan	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Actifs					
Prêts et créances des activités de financement	4 078	4 012	-	-	4 012
Passifs					
Dettes des activités de financement	3 885	3 900	2 967	-	933
Dettes non transférées des activités de financement destinées à être reprises en partenariat	8 677	8 887	3 266	-	5 621

D. EFFET EN RÉSULTAT DES INSTRUMENTS FINANCIERS

(en millions d'euros)	2014	Ventilation par classe d'instruments				
	Effet en résultat	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts, créances et autres dettes	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Activités de financement						
Total produit d'intérêts	413	-	-	413	-	-
Total charge d'intérêts	(271)	-	-	-	(271)	-
Réévaluation ⁽¹⁾	81	13	-	16	35	17
Dépréciation nette	(39)	-	-	(39)	-	-
TOTAL ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	184	13	-	390	(236)	17

(1) Pour les instruments classés en juste valeur par résultat, la réévaluation inclut les intérêts et dividendes reçus.

Pour les activités de financement, l'ensemble des résultats dégagés par les actifs et passifs financiers définis par IAS 39 est comptabilisé en résultat opérationnel courant.

13.7. ENGAGEMENTS HORS BILAN ET PASSIFS ÉVENTUELS

(en millions d'euros)	31/12/2014			31/12/2013
	Engagements des activités reprises en partenariat		Engagements des activités poursuivies	
	Transférés	Non transférés		
Engagements de financement en faveur de la clientèle	1 128	-	130	1 257
Engagements de garantie d'ordre de la clientèle et d'établissement de crédit	124	2 009	132	3 268
	1 252	2 009	262	4 525

NOTE 14 IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

Conformément à la norme **IAS 12 « Impôts sur le résultat »**, des impôts différés sont évalués sur toutes les différences temporaires entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs valeurs fiscales. Les passifs d'impôts différés sont systématiquement comptabilisés ; les actifs d'impôts différés ne sont reconnus que s'ils ont une chance raisonnable de se réaliser.

Pour ce qui est des participations dans les filiales ou les sociétés mises en équivalence, un passif d'impôt différé est comptabilisé pour toute différence temporaire entre la valeur comptable des titres et leur valeur fiscale sauf :

- si le Groupe est en mesure de contrôler la date à laquelle la différence temporaire s'inversera ;
- et qu'il est probable qu'elle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

En application de ce principe :

- pour les sociétés intégrées globalement, un passif d'impôt est reconnu seulement à hauteur des impôts de distribution sur les dividendes que le Groupe a prévu de faire verser par ses filiales l'année suivante ;
- pour les sociétés mises en équivalence, un passif d'impôt de distribution est reconnu sur toutes les différences entre la valeur comptable et la valeur fiscale des titres ;
- les gains d'impôts courants générés par des provisions ou cessions internes ne sont pas annulés par des passifs d'impôts différés, sauf si la différence est temporaire, notamment dans le cas où la cession de la filiale concernée est envisagée.

14.1. CHARGE D'IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS DES SOCIÉTÉS INTÉGRÉES

(en millions d'euros)	2014	2013
Impôts courants		
Impôts sur les bénéfices	(289)	(261)
Impôts différés		
Impôts différés de l'exercice	154	123
Pertes de valeur sur actifs sur déficits	(178)	(168)
TOTAL	(313)	(306)

A. IMPÔTS COURANTS

La charge d'impôts courants est égale aux montants d'impôts sur les bénéfices dus aux administrations fiscales au titre de l'exercice, en fonction des règles et des taux d'imposition en vigueur dans les différents pays.

En France, la société Peugeot S.A. a maintenu son option pour le régime d'intégration fiscale de droit commun prévu à l'article 223 A du Code général des impôts pour elle-même et les filiales françaises contrôlées au moins à 95 %.

Par ailleurs, le Groupe applique les régimes nationaux optionnels d'intégration ou de consolidation fiscale.

B. TAUX D'IMPOSITION EN FRANCE

Le taux de base de l'impôt sur les sociétés en France est de 34,43 %, compte tenu de la contribution additionnelle.

La Loi de finances rectificative du 29 décembre 2013 portant ce taux d'imposition à 38 % est applicable jusqu'au 31 décembre 2015. La limitation de l'utilisation des déficits reportables sur bénéfices taxables de l'exercice est maintenue à 50 % en 2014.

Les impôts différés passifs à échéance 2016 et les impôts différés actifs sur déficits qui pourront être imputés sur ces derniers (dans la limite de 50 %) ont été réévalués à ce nouveau taux. L'impact est non significatif.

C. IMPÔTS DIFFÉRÉS

Les impôts différés sont déterminés selon la méthode comptable précisée ci-dessus. Les impôts différés ont fait l'objet d'un test de perte de valeur sur la base des prévisions fiscales sur 5 ans cohérentes avec les tests de pertes de valeur sur l'UGT de la division Automobile.

Au 31 décembre 2014, les nouveaux impôts différés actifs sur déficits générés dans l'exercice à hauteur de 362 millions d'euros en France n'ont pas été reconnus en résultat. De plus, les impôts différés actifs sur déficits présents à l'ouverture ont été dépréciés à hauteur de 21 millions d'euros, compte tenu de la variation des impôts différés passifs nets.

14.2. RÉCONCILIATION ENTRE L'IMPÔT AU TAUX LÉGAL EN FRANCE ET L'IMPÔT DU COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

Cette réconciliation porte sur l'ensemble des résultats des sociétés intégrées quel que soit leur classement au compte de résultat.

(en millions d'euros)	2014	2013
Résultat avant impôts des activités poursuivies	(540)	(2 193)
Résultat avant impôts des charges liées au fonctionnement des activités destinées à être reprises en partenariat	(382)	(378)
Résultat avant impôts des activités destinées à être reprises en partenariat	392	565
Résultat avant impôt des sociétés consolidées par intégration globale	(530)	(2 006)
Taux d'impôt légal en France pour l'exercice	38,0 %	38,0 %
Impôt théorique calculé au taux d'impôt légal en France pour l'exercice	201	762
Effet impôt des éléments suivants :		
› Différences permanentes	(32)	72
› Résultat taxable à taux réduit	17	14
› Crédits d'impôts	16	57
› Résultat France non soumis au taux majoré	(45)	(75)
› Différences de taux à l'étranger et autres	76	(1)
Impôts sur les résultats avant perte de valeur sur l'intégration fiscale France	233	829
Taux effectif d'impôt Groupe	44,0 %	NS
› Actifs sur déficits de l'intégration fiscale France de Peugeot S.A. générés sur l'exercice non reconnus	(333)	(746)
› Pertes de valeur sur l'intégration fiscale France de Peugeot S.A.	(21)	(80)
› Autres pertes de valeur	(186)	(396)
IMPÔTS SUR L'ENSEMBLE DES RÉSULTATS	(307)	(393)
› dont charge d'impôt des activités poursuivies	(313)	
› dont charge d'impôt des charges liées au fonctionnement des activités destinées à être reprises en partenariat	131	
› dont charge d'impôt des activités destinées à être reprises en partenariat	(125)	

Les crédits d'impôts comprennent des crédits d'impôt recherche n'ayant pas le caractère de subvention.

14.3. ÉVOLUTION DES POSTES D'IMPÔT AU BILAN

A. DÉTAIL PAR NATURE

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Impôts courants		
Actif	94	188
Passif	(164)	(145)
	(70)	43
Impôts différés		
Actifs avant compensation du déficit de l'intégration fiscale France	750	834
Compensation du déficit de l'intégration fiscale de France	(160)	(282)
Actifs nets	590	552
Passif	(640)	(841)
	(50)	(289)

B. ÉVOLUTIONS

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Impôts courants		
A l'ouverture de l'exercice	43	(16)
Déclassement IFRS 5	4	-
Charge	(289)	(261)
Capitaux propres	-	-
Règlement	178	348
Conversion et autres	(6)	(28)
TOTAL À LA CLÔTURE	(70)	43
Impôts différés		
A l'ouverture de l'exercice	(289)	(186)
Déclassement IFRS 5	219	-
Charge	(14)	(79)
Capitaux propres	17	(33)
Conversion et autres	17	9
TOTAL À LA CLÔTURE	(50)	(289)

14.4. IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS ET PASSIFS

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Crédits d'impôts	11	-
Impôts différés actifs sur déficits		
Valeur brute ⁽¹⁾	5 030	4 699
› Dépréciations d'actifs reconnus à l'origine (note 14.1.C)	(1 976)	(2 086)
› Actifs sur déficits non reconnus à l'origine ⁽²⁾	(2 657)	(2 141)
› Actifs sur déficits du groupe d'intégration fiscale France compensés ⁽³⁾	(160)	(282)
› Autres actifs sur déficits compensés	(41)	(35)
Total impôts différés actifs sur déficits	196	155
Autres impôts différés actifs	383	397
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS	590	552
Impôts différés passifs avant compensation ⁽⁴⁾	(800)	(1 123)
Passifs d'impôts différés du groupe d'intégration fiscale France compensés ⁽³⁾	160	282
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS	(640)	(841)

(1) La valeur brute des impôts différés actifs sur déficits correspond à l'intégralité des impôts différés sur déficits reportables qu'ils soient reconnus ou non dans le bilan au 31 décembre 2014.

(2) Les actifs sur déficits non reconnus dépréciés concernent notamment Faurecia à hauteur de 753 millions d'euros (759 millions d'euros au 31 décembre 2013), et l'intégration fiscale France à hauteur de 1 615 millions d'euros (1 354 millions d'euros au 31 décembre 2013), dont 60 millions d'euros comptabilisés directement en contrepartie des capitaux propres.

(3) La compensation consiste à présenter au bilan une position nette d'impôt différé au sein du groupe d'intégration fiscale France, les impôts différés actifs étant couverts par les impôts différés passifs, en tenant compte de la limitation légale d'imputation des déficits fiscaux reportables (cf. Note 14.1).

(4) La capitalisation des frais de recherche et de développement et la divergence de durée ou de mode d'amortissement des immobilisations constituent les principales natures de différences temporelles à l'origine des impôts différés passifs.

NOTE 15 CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT PAR ACTION

15.1. CAPITAUX PROPRES

A. POLITIQUE DE GESTION DU CAPITAL

La gestion des capitaux propres concerne les capitaux propres tels que définis par les normes IFRS. Elle vise à sécuriser les ressources permanentes du Groupe et à optimiser le coût du capital. Elle consiste essentiellement à décider du niveau de capital actuel ou futur ainsi que de la distribution de dividendes.

Les capitaux propres se décomposent en part des minoritaires et part du Groupe.

Les capitaux propres part du Groupe comprennent le capital social de Peugeot S.A., diminué des actions propres détenues, ainsi que les réserves et résultats accumulés par les différents secteurs d'activité du Groupe.

La part des minoritaires est principalement constituée de la part des actionnaires hors-Groupe de Faurecia. Elle varie essentiellement en fonction des évolutions du capital et des réserves du groupe Faurecia (résultat net et réserves de conversion, notamment) et de manière exceptionnelle en cas d'achats, de cessions ou de toute autre opération volontaire en capital de Peugeot S.A. sur Faurecia.

Les dettes ne sont soumises au respect d'aucun ratio financier sur les capitaux propres. Le tirage des lignes de crédit confirmées de Peugeot S.A. et du GIE PSA Trésorerie est soumis au respect d'un ratio financier basé sur les capitaux propres (cf. Note 12.4).

Par ailleurs, Banque PSA Finance se conforme aux exigences en matière de capital auxquelles elle est soumise en sa qualité d'établissement de crédit, notamment en matière de ratios prudentiels.

Le Groupe détient un certain nombre de ses propres titres avec la faculté :

- ▷ de remettre des actions dans le cadre d'opérations financières donnant accès au capital, d'attribuer des actions à des salariés, dirigeants ou mandataires sociaux de la Société ou de sociétés ou groupements qui lui sont liés lors de l'exercice d'options d'achat d'actions ;
- ▷ de réduire le capital de la Société.

En outre, le Groupe est susceptible d'avoir à procéder à des augmentations de capital au gré des demandes de conversion des détenteurs de parts de l'OCEANE émise par Peugeot S.A. (cf. Note 15.1.C) au-delà des actions propres affectées à la couverture de cette OCEANE (cf. Note 15.1.C.(1)). Aucune augmentation de capital consécutive à des conversions de l'OCEANE n'a eu lieu en 2014.

B. COMPOSITION DU CAPITAL

Augmentations de capital

Le 29 avril 2014, Peugeot S.A. a réalisé une augmentation de capital réservée d'un montant de 1 048 millions d'euros, souscrite à parts égales par Dongfeng Motor Group (DFG) via Dongfeng Motor (Hong Kong) International Co., Limited (« DMHK ») et l'État français par l'intermédiaire de la SOGEP, au prix de 7,5 euros par action, donnant lieu à l'émission de 139 733 332 actions nouvelles. La prime d'émission constatée à ce titre s'élève à 908 millions d'euros.

Le 23 mai 2014, Peugeot a réalisé une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'un montant de 1 953 millions d'euros au prix de 6,77 euros par action, ouverte à l'ensemble des actionnaires de Peugeot S.A. et donnant lieu à l'émission de 288 506 351 actions nouvelles. La prime d'émission constatée à ce titre s'élève à 1 665 millions d'euros.

Les frais associés à ces deux opérations d'un montant de 67 millions d'euros ont été déduits des primes d'émission.

Par ces augmentations de capital d'un total net de 2 934 millions d'euros, DFG et l'État français ont investi chacun environ 800 millions d'euros dans PSA Peugeot Citroën et deviennent actionnaires-clés au côté du groupe familial Peugeot, qui a également souscrit à hauteur de 142 millions d'euros. À l'issue de ces opérations, ces trois acteurs détiennent chacun une participation identique de 14,1 % du capital de Peugeot S.A. et disposent chacun de deux sièges au Conseil de Surveillance.

COMPOSITION DU CAPITAL

(en euros)	2014	2013
Capital en début d'exercice	354 848 992	354 848 992
Augmentation de capital	428 239 683	-
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE	783 088 675	354 848 992

Le 29 avril 2014, une attribution gratuite de 342 060 365 BSA a été réalisée au bénéfice des actionnaires de Peugeot S.A. en date du 28 avril 2014, à raison d'un BSA par action détenue. 10 BSA permettaient de souscrire 3 actions nouvelles au prix de 7,5 euros par action. Leur maturité est de 3 ans, avec une possibilité d'exercice à compter de la deuxième année et un prix de souscription par action identique à celui de l'augmentation de capital réservée à DFG et l'État français. Cette attribution est sans effet immédiat sur les capitaux propres du Groupe. Le montant maximal de l'augmentation des capitaux propres susceptible de résulter de cette émission s'élève à 770 millions d'euros pour 119 721 128 actions nouvelles, compte tenu de l'ajustement du ratio d'attribution à 3,5 actions et du prix d'exercice à 6,43 euros consécutif aux augmentations de capital du premier semestre 2014.

Situation au 31 décembre 2014

Le capital au 31 décembre 2014 est fixé à 783 088 675 euros, divisé en actions d'une valeur nominale de 1 euro chacune. Il est entièrement libéré. Les actions sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire. Conformément à l'article 11 des statuts révisés en Assemblée Générale du 25 avril 2014, toutes les actions nominatives inscrites depuis deux ans au moins au nom d'un même actionnaire bénéficient d'un droit de vote double. Toutefois, le groupe familial Peugeot a renoncé pour une période de deux ans au bénéfice de cette clause et dispose du même nombre de droits de vote que DFG et l'État français.

C. ACTIONS PROPRES

Toutes les actions propres détenues par le Groupe sont enregistrées à leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Le produit de la cession éventuelle des actions propres est imputé directement en augmentation des capitaux propres, de sorte que les éventuelles plus ou moins-values de cession n'affectent pas le résultat net de l'exercice.

Dans le cadre des autorisations données par les Assemblées Générales ordinaires, des actions de la société Peugeot S.A. peuvent être rachetées par le Groupe. En 2014, aucun rachat d'actions n'a été effectué.

À l'occasion de l'augmentation de capital non réservée du 23 mai 2014, le Groupe a cédé les droits préférentiels de souscription attachés aux actions propres qu'il détient pour un montant de 24 millions d'euros. Le produit de cette cession a été comptabilisé directement en capitaux propres.

La part du capital social détenu a évolué de la façon suivante :

1) Nombre d'actions détenues

(en nombre d'actions)	Notes	2014	2013
		Réalisations	Réalisations
Détentions à l'ouverture		12 788 627	12 788 628
Conversion d'OCEANE		(288)	(1)
DÉTENTIONS À LA CLÔTURE		12 788 339	12 788 627
Affectation			
› Couverture de l'émission OCEANE du 23 juin 2009		8 636 181	9 421 687
› Couverture des plans d'options en cours ⁽¹⁾	7.2.A	2 942 961	3 259 035
› Couverture de l'augmentation de capital réservée aux salariés		1 200 000	-
› Titres en surnombre à affecter		9 197	107 905
		12 788 339	12 788 627

(1) À la suite de l'ajustement du nombre d'options d'achat d'actions consécutif aux augmentations de capital du premier semestre 2014, le Directoire du 17 juillet 2014 a décidé d'affecter les 119 020 titres en surnombre au 30 juin 2014 ainsi que 888 060 titres prélevés sur la couverture de l'OCEANE à la couverture des plans d'options en cours, soit 1 007 080 titres.

Aucun achat et aucune annulation d'actions n'ont été opérés sur 2013 et 2014.

2) Évolution en valeur d'acquisition

(en millions d'euros)	2014	2013
À l'ouverture de l'exercice	(351)	(351)
Acquisitions de l'exercice	-	-
Droits préférentiels de souscription cédés au marché	55	-
À la clôture de l'exercice	(296)	(351)
Valeur moyenne par action en euros	18,18	

La valeur d'acquisition des actions propres est déduite des capitaux propres.

Le cours de Bourse au 31 décembre 2014 est de 10,22 euros.

D. RÉSERVES ET RÉSULTATS NETS CONSOLIDÉS – PART DU GROUPE

Les différents éléments constituant les réserves consolidées, qui comprennent le résultat de l'exercice, sont les suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2014	31/12/2013
Réserve légale de Peugeot S.A.	35	31
Autres réserves et résultats sociaux de Peugeot S.A.	8 769	8 474
Autres réserves et résultats consolidés	(20)	(1 682)
TOTAL	8 784	6 823

Les autres réserves et résultats sociaux de Peugeot S.A. comprennent :

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2014	31/12/2013
Réserves distribuables :		
› libes d'impôt sur les sociétés	7 701	7 406
› après déduction d'un complément d'impôt ⁽¹⁾	1 068	1 068
TOTAL	8 769	8 474
Impôt dû sur distribution	198	198

(1) Il s'agit de la part de la réserve des plus-values à long terme qui reste soumise à l'imposition complémentaire.

E. INTÉRÊTS MINORITAIRES

Les intérêts minoritaires correspondent essentiellement aux intérêts des autres actionnaires de Faurecia.

15.2. RÉSULTAT NET PAR ACTION

Le résultat net par action part du Groupe et le résultat net dilué par action part du Groupe figurent en bas de page des comptes de résultats consolidés. Ils se déterminent de la manière suivante :

A. RÉSULTAT NET PAR ACTION – PART DU GROUPE

Le résultat net par action est calculé sur la base du nombre moyen pondéré d'actions en circulation dans le courant de l'exercice.

Le nombre moyen d'actions en circulation est calculé compte tenu des différentes évolutions du capital social, corrigées des détentions par le Groupe de ses propres actions.

	2014	2013
Résultat net consolidé des activités poursuivies – part du Groupe <i>(en millions d'euros)</i>	(973)	(2 675)
Résultat net consolidé – part du Groupe <i>(en millions d'euros)</i>	(706)	(2 327)
Nombre moyen d'actions de 1 euro en circulation	611 267 664	342 051 814
Résultat net des activités poursuivies – part du Groupe – par action de 1 euro <i>(en euros)</i>	(1,59)	(7,82)
RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE – PAR ACTION DE 1 EURO <i>(en euros)</i>	(1,15)	(6,80)

B. RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION – PART DU GROUPE

Le résultat net par action après effet dilutif, est calculé suivant la méthode du « rachat d'actions ». Il est calculé en prenant en compte la levée des options d'achat d'actions, les actions gratuites accordées aux salariés et la conversion des OCEANE lorsqu'elle n'est pas relative.

L'OCEANE de Peugeot S.A., les plans d'options d'achat d'actions et les Bons de Souscription d'Actions (BSA) n'ont pas d'effet de dilution potentielle en 2013 et 2014.

Les effets du calcul sont les suivants :

1) Effet sur le nombre moyen d'actions

	Notes	2014	2013
Nombre moyen d'actions de 1 euro en circulation		611 267 664	342 051 814
Effet dilutif suivant la méthode du « rachat d'actions » des :			
› Plans d'options d'achat d'actions	7.2.A	-	-
› OCEANE en circulation	12.6.B	-	-
› Bons de souscription d'actions		-	-
Nombre moyen d'actions après dilution		611 267 664	342 051 814

2) Effet de la dilution de Faurecia sur le résultat net consolidé des activités poursuivies – part du Groupe

<i>(en millions d'euros)</i>	2014	2013
Résultat net consolidé des activités poursuivies – part du Groupe	(973)	(2 675)
Effet de la dilution chez Faurecia	-	-
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ DES ACTIVITÉS POURSUIVIES (APRÈS EFFET DE LA DILUTION DE FAURECIA)	(973)	(2 675)
Résultat net des activités poursuivies – part du Groupe – dilué par action <i>(en euros)</i>	(1,59)	(7,82)

3) Effet de la dilution de Faurecia sur le résultat net consolidé – part du Groupe

<i>(en millions d'euros)</i>	2014	2013
Résultat net consolidé – part du Groupe	(706)	(2 327)
Effet de la dilution chez Faurecia	-	-
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (APRÈS EFFET DE LA DILUTION DE FAURECIA)	(706)	(2 327)
Résultat net – part du Groupe – dilué par action <i>(en euros)</i>	(1,15)	(6,80)

L'OCEANE de septembre 2012 de Faurecia ainsi que les plans d'attribution d'actions gratuites émis par Faurecia ont un effet potentiel sur le nombre total d'actions Faurecia en circulation sans impacter le nombre d'actions détenues par le Groupe. Ainsi, la part du Groupe dans le résultat net serait potentiellement diluée.

Compte tenu des caractéristiques des plans d'options de souscription d'actions de Faurecia, ces derniers ne sont pas dilutifs en 2013 et 2014.

NOTE 16 NOTES ANNEXES AUX TABLEAUX DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

Les opérations réalisées sont présentées en fonction de leur nature entre les flux liés à l'exploitation, les flux liés aux investissements et les flux liés aux opérations financières.

Les principaux classements ayant fait l'objet d'un choix de présentation de la part du Groupe sont les suivants :

- › les flux liés aux intérêts financiers maintenus en flux liés à l'exploitation ;
- › les paiements reçus dans le cadre de subventions sont affectés par destination en flux d'investissements ou d'exploitation en fonction de la nature de la subvention ;

- › les composantes options de conversion ou de remboursement des obligations convertibles ou remboursables en actions sont présentées sur la ligne augmentation de capital en flux liés aux opérations de financement ;
- › les contributions volontaires versées à des fonds de pensions sont enregistrées en flux liés à l'exploitation ;
- › les paiements effectués au titre de la partie différée d'un achat d'immobilisation sont présentés en flux liés aux investissements de la période (« Variation des fournisseurs d'immobilisations ») ;
- › les paiements d'impôts sont classés en flux liés à l'exploitation ;
- › les rachats d'emprunts sont classés en flux de financement.

16.1. TRÉSORERIE NETTE PRÉSENTÉE AUX TABLEAUX DE FLUX

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2014	31/12/2013
Trésorerie	12.5.C	8 477	6 185
Paiements émis	12.6.D	(50)	(24)
Trésorerie nette des activités industrielles et commerciales		8 427	6 161
Trésorerie nette des activités de financement	13.3.C	2 603	1 804
Élimination des opérations réciproques		(128)	(210)
TOTAL		10 902	7 755

16.2. DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS ET PERTES DE VALEUR AUX TABLEAUX DE FLUX

(en millions d'euros)	Notes	2014	2013
Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	5.2	(2 428)	(2 465)
Pertes de valeur sur :			
› écarts d'acquisition	8.1.B	-	-
› frais de recherche activés	8.1.B	(20)	(177)
› immobilisations incorporelles	8.1.B	(1)	(2)
› immobilisations corporelles	8.2.B	(42)	(849)
Profit résultant d'une acquisition à des conditions avantageuses	5.4	-	(17)
Autres		(39)	(33)
Total		(2 530)	(3 543)

16.3. INTÉRÊTS ENCAISSÉS ET DECAISSÉS DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

Les intérêts encaissés et décaissés des activités industrielles et commerciales sont inclus dans la Marge Brute d'Autofinancement et se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	2014	2013
Intérêts reçus	75	38
Intérêts versés	(595)	(618)
ENCAISSEMENTS (DECAISSEMENTS) NETS D'INTÉRÊTS	(520)	(580)

16.4. DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS REPRISES EN PARTENARIAT

(en millions d'euros)	2014	2013
Charges liées au financement des activités destinées à être reprises en partenariat	(251)	(248)
Variation des passifs liés au financement des activités destinées à être reprises en partenariat	(1 197)	(2 046)
FLUX LIÉS AUX DETTES NON TRANSFÉRÉES DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT REPRISES EN PARTENARIAT	(1 448)	(2 294)
Résultat net des activités destinées à être reprises en partenariat	267	347
Variation des actifs et passifs des activités destinées à être reprises en partenariat	1 771	2 887
Dividendes nets versés par les activités destinées à être reprises en partenariat	(231)	(133)
FLUX LIÉS AUX ACTIFS ET PASSIFS TRANSFÉRÉS DES ACTIVITÉS DESTINÉES À ÊTRE REPRISES EN PARTENARIAT	1 807	3 101

NOTE 17 ENGAGEMENTS DONNÉS HORS BILAN ET PASSIFS ÉVENTUELS

Pour les opérations courantes, le Groupe est engagé à la clôture de l'exercice pour les montants suivants :

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2014	31/12/2013
Activités industrielles et commerciales			
› Engagements donnés liés au financement	12.9	841	855
› Engagements donnés liés aux activités opérationnelles	8.4	2 737	2 168
		3 578	3 023
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	13.7	3 523	4 525

17.1. PASSIFS ÉVENTUELS

Le Groupe est engagé dans des litiges survenus dans le cadre normal de ses activités. Le Groupe considère, sur la base des informations disponibles à ce jour, qu'il est peu probable que ces litiges entraînent une sortie de ressources sans contrepartie.

Le 25 mars 2014, la Commission européenne et le *Department of Justice* des États-Unis d'Amérique et le 27 novembre 2014, la Commission de la concurrence en Afrique du Sud, ont initié une enquête auprès de certains fournisseurs de systèmes de contrôle des émissions sur le fondement de suspicions de pratiques anticoncurrentielles dans ce segment. Faurecia est une des entreprises visées par ces enquêtes. Ces enquêtes sont en cours. Les sanctions envisageables en cas de pratiques anticoncurrentielles avérées incluent des amendes ou des sanctions civiles ou pénales. Faurecia n'est pas à ce stade en mesure de prédire les conséquences de ces enquêtes et notamment le niveau des amendes ou les sanctions qui pourraient lui être signifiées.

17.2. ENGAGEMENTS LIÉS AU GROUPE GEFCO

La cession du groupe GEFCO par le Groupe à JSC Russian Railways (RZD) est assortie de clauses de garantie de passifs en faveur de l'acquéreur. Au 31 décembre 2014, le Groupe n'a pas identifié de risques significatifs liés à ces garanties données.

Dans le cadre des accords de prestations de logistique et de transport conclus entre le groupe PSA et le Groupe GEFCO, le Groupe a donné des garanties de bonne exécution des contrats logistiques et une clause d'exclusivité pour 5 ans. Au 31 décembre 2014, le Groupe n'a pas identifié de risques significatifs liés à ces garanties données.

NOTE 18 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

Les parties liées sont les entreprises sous influence notable consolidées par mise en équivalence, les membres des organes de Direction et les actionnaires détenant plus de 10 % du capital de Peugeot S.A.

Les transactions avec les sociétés mises en équivalence sont détaillées en Note 11.5. En dehors de ces transactions, il n'existe pas d'opération significative avec les autres parties liées.

NOTE 19 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

En février 2015, des annonces ont été faites sur le partenariat entre Banque PSA Finance et Santander Consumer Finance, ainsi que sur le recours à la garantie de l'État français et sur la renégociation de lignes de crédit syndiquée. Les informations figurent en Notes 1.3, 13.4 et 13.5.

Le Groupe a annoncé à ses réseaux européens son projet d'offensive après-vente pour développer son activité pièces de rechange. Ce projet comprend un volet logistique qui conduira à réduire significativement le nombre de distributeurs officiels Pièces de Rechange. Cette restructuration nécessite de résilier les contrats actuels avec un préavis de deux ans, conformément aux dispositions contractuelles.

NOTE 20 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

	Mazars		Ernst & Young		PricewaterhouseCoopers	
(en millions d'euros)	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Audit						
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés						
› Émetteur	0,2	0,2	0,3	0,3	-	-
› Filiales intégrées globalement	2,7	2,7	8,4	8,8	3,0	2,9
dont France	1,3	1,4	2,6	2,6	0,7	0,8
dont Étranger	1,4	1,3	5,8	6,2	2,3	2,1
Autres diligences et prestations directement liées à la mission de Commissaire aux Comptes						
› Émetteur	0,2	-	0,2	-	-	-
› Filiales intégrées globalement	-	0,1	0,1	0,1	-	-
dont France	-	0,1	-	0,1	-	-
dont Étranger	-	-	0,1	-	-	-
Sous total	3,1	3,0	9,0	9,2	3,0	2,9
Dont Faurecia	-	-	4,4	4,8	3,0	2,9
Hors Faurecia	3,1	3,0	4,6	4,4	-	-
	100 %	100 %	100 %	99 %	91 %	97 %
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement						
Juridiques, fiscales, sociales	-	-	-	0,1	0,3	0,1
Autres	-	-	-	-	-	-
Sous-total	-	-	-	0,1	0,3	0,1
Dont Faurecia	-	-	-	-	-	-
Hors Faurecia	-	-	-	0,1	0,3	0,1
				1 %	9 %	3 %
TOTAL	3,1	3,0	9,0	9,3	3,3	3,0
Dont Faurecia	-	-	4,4	4,8	3,0	2,9
Hors Faurecia	3,1	3,0	4,6	4,5	0,3	0,1

Le groupe Faurecia dispose de ses propres auditeurs, qui sont PricewaterhouseCoopers et Ernst & Young.

NOTE 21 LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AU 31 DÉCEMBRE 2014

Les sociétés référencées ci-dessous sont consolidées par intégration globale, à l'exception de celles identifiées par un astérisque* consolidées par mise en équivalence et deux astérisques** consolidées en tant qu'opération conjointe pour la quote-part revenant au Groupe.

Sociétés	Pays	% d'intérêt	Sociétés	Pays	% d'intérêt
Holding et autres activités					
Peugeot S.A.	France	100	Peugeot Motorcycles Italia S.p.A.	Italie	100
Peugeot Motorcycles Deutschland GmbH	Allemagne	100	Société Anonyme de Réassurance Luxembourgeoise - SARAL	Luxembourg	100
Financière Pergolèse	France	100	PSA International S.A.	Suisse	100
GIE PSA Trésorerie	France	100	Jinan Quigai Peugeot Motorcycles	Chine	50 *
Grande Armée Participations	France	100	GEFCO	France	25 *
Peugeot Motorcycles	France	100			
Automobile					
Peugeot Citroën Automobiles S.A.	France	100	Société Mécanique Automobile de l'Est	France	100
Peugeot Motors South Africa Ltd	Afrique du Sud	100	Société Nouvelle Armand Escalier	France	100
Peugeot Algérie S.p.A.	Algérie	100	Sté Cle Distribution Pièces de Rechange - SCPR	France	100
Citroën Commerce GmbH	Allemagne	100	Technoboost	France	60
Citroën Deutschland AG	Allemagne	100	Citroën Hungaria Kft	Hongrie	100
Peugeot Deutschland GmbH	Allemagne	100	Peugeot Hungaria Kft	Hongrie	100
Peugeot Nordhessen GmbH	Allemagne	100	Citroën Motors Irlande Ltd	Irlande	100
PSA Services Deutschland GmbH	Allemagne	100	Citroën Italia S.p.A.	Italie	100
CISA	Argentine	100	Peugeot Automobili Italia S.p.A.	Italie	100
Peugeot Citroën Argentina S.A.	Argentine	100	Peugeot Gianicolo S.p.A.	Italie	100
Citroën Österreich GmbH	Autriche	100	Peugeot Milan	Italie	100
Peugeot Austria GmbH	Autriche	100	PSA Services SRL	Italie	100
Peugeot Wien GmbH	Autriche	100	Peugeot Citroën Japan KK Co Ltd	Japon	100
Citroën Belux S.A. - NV	Belgique	100	Peugeot Tokyo	Japon	100
Peugeot Belgique Luxembourg S.A.	Belgique	100	Peugeot Mexico S.A. de CV	Mexique	100
S.A. Peugeot Distribution Service N.V.	Belgique	100	Servicios Auto. Franco Mexicana	Mexique	100
Citroën do Brasil	Brésil	100	Citroën Norge A/S	Norvège	100
PCI do Brasil Ltda	Brésil	100	Citroën Nederland B.V.	Pays-Bas	100
Peugeot Citroën Comercial Exportadora	Brésil	100	Peugeot Nederland N.V.	Pays-Bas	100
Peugeot Citroën do Brasil Automoveis Ltda	Brésil	100	PCMA Holding	Pays-Bas	70
Automotores Franco Chilena S.A.	Chili	100	Citroën Polska S.p.z.o.o.	Pologne	100
Peugeot Chile	Chili	97	Peugeot Polska S.p.z.o.o.	Pologne	100
PCA (China) Automotive Drive Co	Chine	100	Automoveis Citroën S.A.	Portugal	100
Citroën - Hrvatska d.o.o.	Croatie	100	Peugeot Portugal Automoveis Distribucão	Portugal	100
Peugeot Hrvatska d.o.o.	Croatie	100	Peugeot Portugal Automoveis S.A.	Portugal	100
Citroën Danmark A/S	Danemark	100	Peugeot Citroën Automoveis	Portugal	99
Automoviles Citroën ESPANA	Espagne	100	Citroën Ceska Republica s.r.o.	République Tchèque	100
Hispanomocion S.A.	Espagne	100	Pca Logistika CZ	République Tchèque	100
Peugeot Citroën Automoviles Espana S.A.	Espagne	100	Peugeot Ceska Republica s.r.o.	République Tchèque	100
Peugeot Espana S.A.	Espagne	100	Aston Line Motors Ltd	Royaume- Uni	100

Sociétés	Pays	% d'intérêt	Sociétés	Pays	% d'intérêt
Comercial Citroën S.A.	Espagne	97	Boomcite Ltd	Royaume-Uni	100
Automobiles Citroën	France	100	Citroën U.K.Ltd	Royaume-Uni	100
Automobiles Peugeot	France	100	Economydrive Cars	Royaume-Uni	100
Centrauto	France	100	Melvin Motors (Bishopbriggs) Ltd	Royaume-Uni	100
Citroën Argenteuil	France	100	Peugeot Citroën Automobiles UK	Royaume-Uni	100
Citroën Champ de Mars	France	100	Peugeot Motor Company PLC	Royaume-Uni	100
Citroën Dunkerque	France	100	Robins & Day Ltd	Royaume-Uni	100
Citroën Orléans	France	100	Rootes Ltd	Royaume-Uni	100
Française de Mécanique	France	100	Warwick Wright Motors Chiswick Ltd	Royaume-Uni	100
Mécanique et Environnement	France	100	Peugeot Citroën RUS	Russie	100
Peugeot Citroën AULNAY S.N.C.	France	100	Citroën Slovakia s.r.o.	Slovaquie	100
Peugeot Citroën Mécanique du Grand Est S.N.C.	France	100	PCA Slovakia s.r.o.	Slovaquie	100
Peugeot Citroën Mécanique du Nord-Ouest S.N.C.	France	100	Peugeot Slovakia s.r.o.	Slovaquie	100
Peugeot Citroën Mulhouse S.N.C.	France	100	PSA Service Centre Europe	Slovaquie	100
Peugeot Citroën Poissy S.N.C.	France	100	Citroën Slovenija d.o.o.	Slovénie	100
Peugeot Citroën Rennes S.N.C.	France	100	Peugeot Slovenija d.o.o. P.ZDA	Slovénie	100
Peugeot Citroën Sochaux S.N.C.	France	100	Citroën Sverige AB	Suède	100
Peugeot Media Production	France	100	Citroën (Suisse) S.A.	Suisse	100
Peugeot Saint-Denis Automobiles	France	100	Peugeot (Suisse) S.A.	Suisse	100
Pièces et Entretien Automobile Bordelais	France	100	Peugeot Citroën Gestion International	Suisse	100
Prince S.A.	France	100	Lowen Garage AG	Suisse	97
Process Conception Ingénierie S.A.	France	100	Peugeot Otomotiv Pazarlama AS - POPAS	Turquie	100
Retail France	France	100	Tekoto Motorlu Tastlar Ankara	Turquie	100
Sabrie	France	100	Tekoto Motorlu Tastlar Bursa	Turquie	100
Sevelind	France	100	Tekoto Motorlu Tastlar Istanbul	Turquie	100
SNC PC.PR	France	100	Peugeot Citroën Ukraine	Ukraine	100
Société Commerciale Automobile	France	100	Societa Europea Veicoli Leggeri - SEVEL S.p.A.	Italie	50 **
Société Commerciale Citroën	France	100	Toyota Peugeot Citroën Automobiles Czech s.r.o.	République Tchèque	50 **
Société de Construction d'Équipements de Mécanisations et de Machines - SCEMM	France	100	Pcma Automotiv RUS	Russie	70 **
Société de Pièces et Services Automobile de l'Ouest	France	100	CAPSA	Chine	50 *
Société Européenne de Véhicules Légers du Nord - Sevelnord	France	100	Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles CY Ltd	Chine	50 *
Société Industrielle Automobile de Champagne - Ardennes	France	100	Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles Sales Company Ltd	Chine	50 *
Société Industrielle Automobile de Provence	France	100	Wuhan Shelong Hongtai Automotive KO Ltd	Chine	10 *
Société Lilloise de Services et de Distribution de Pièces de Rechange	France	100	Stafim	Tunisie	34 *
Société Lyonnaise de Pièces et Services Automobile	France	100	Stafim - Gros	Tunisie	34 *
Équipement automobile					
Faurecia	France	51	Siedoubs	France	51
Emission Control Technologies S.A. (Capetown) (Pty) Ltd	Afrique du Sud	51	Sielest	France	51
Faurecia Exhaust Systems South Africa Ltd	Afrique du Sud	51	Siemar	France	51

Sociétés	Pays	% d'intérêt	Sociétés	Pays	% d'intérêt
Faurecia Interior Systems Pretoria (Pty) Ltd	Afrique du Sud	51	Sienor	France	51
Faurecia Interior Systems South Africa (Pty) Ltd	Afrique du Sud	51	Sotexo	France	51
Faurecia Abgastechnik GmbH	Allemagne	51	Trecia	France	51
Faurecia Angell-Demmel GmbH	Allemagne	51	Faurecia Exteriors International	France	51
Faurecia Automotive GmbH	Allemagne	51	Faurecia ADP Holding	France	31
Faurecia Autositze GmbH	Allemagne	51	Faurecia-Metalloprodukcja Holding	France	31
Faurecia Emissions Control Technologies, Finnentrop GmbH	Allemagne	51	EAK - Composants pour l'Automobile (EAK SNC)	France	26
Faurecia Emissions Control Technologies, Germany GmbH	Allemagne	51	EMCON Technologies Kft	Hongrie	51
Faurecia Emissions Control Technologies, Novaferria GmbH	Allemagne	51	Faurecia Magyarország Kipufogo-Rendszer KFT	Hongrie	51
Faurecia Exteriors GmbH	Allemagne	51	Faurecia Automotive Seating India Private Limited	Inde	51
Faurecia Innenraum Systeme GmbH	Allemagne	51	Faurecia Emissions Control Technologies India	Inde	51
Faurecia Kunststoffe Automobilsysteme GmbH	Allemagne	51	Faurecia Technology Center India Pvt Ltd	Inde	51
Faurecia Argentina S.A.	Argentine	51	Faurecia Emissions Control Technologies, India Private Limited	Inde	38
Faurecia Exteriors Argentina	Argentine	51	Faurecia Emissions Control Technologies, Italy SRL	Italie	51
Faurecia Sistemas de Escape Argentina S.A.	Argentine	51	Faurecia Japan K.K.	Japon	51
Faurecia Industrie N.V.	Belgique	51	Faurecia Howa Interior's	Japon	26
Société Internationale de Participations	Belgique	51	Faurecia AST Luxembourg S.A.	Luxembourg	51
Faurecia Autocomponent Exterior Systems Holding	Belgique	51	Faurecia Hicom Emissions Control Technologies	Malaisie	33
Faurecia Automotive do Brasil Ltda	Brésil	51	Faurecia Equipements Automobiles Maroc	Maroc	51
Faurecia Sistemas de Escapamento do Brasil Ltda	Brésil	51	ET Mexico Holdings II, S. de R.L.de C.V.	Mexique	51
Faurecia Automotive Seating Canada Ltd	Canada	51	Exhaust Services Mexicana, S.A. de C.V.	Mexique	51
Faurecia Emissions Control Technologies Canada Ltd	Canada	51	Faurecia Sistemas Automotrices de Mexico, S.A. de C.V. (Ex Faurecia Duroplast Mexico, S.A. de C.V.)	Mexique	51
Faurecia (Changchun) Automotive Systems Co., Ltd	Chine	51	Servicios Corporativos de Personal Especializado, S.A. de C.V.	Mexique	51
Faurecia (China) Holding Co. Ltd	Chine	51	FAU - Faurecia Howa Interiors de Mexico SA de CV	Mexique	26
Faurecia (Guangzhou) Automotive Systems Co., Ltd	Chine	51	ET Dutch Holding BV	Pays-Bas	51
Faurecia (Nanjing) Automotive Systems Co., Ltd	Chine	51	Faurecia Automotive Seating B.V.	Pays-Bas	51
Faurecia (Qingdao) Exhaust Systems Co. Ltd	Chine	51	Faurecia Emissions Control Technologies, Netherlands B.V.	Pays-Bas	51
Faurecia (Shanghai) Automotive Systems Co., Ltd	Chine	51	Faurecia Netherlands Holding B.V.	Pays-Bas	51
Faurecia (Shenyang) Automotive Systems Co., Ltd	Chine	51	Faurecia Automotive Polska Spolka Akcyjna	Pologne	51
Faurecia (Wuhan) Automotive Components Systems Co., Ltd	Chine	51	Faurecia Gorzow Spolka Akcyjna	Pologne	51
Faurecia (Wuhan) Automotive Seating Co., Ltd	Chine	51	Faurecia Grojec R&D Center Spolka Akcyjna	Pologne	51
Faurecia (Wuhu) Exhaust Systems Co. Ltd	Chine	51	Faurecia Legnica Spolka Akcyjna	Pologne	51
Faurecia (Wuxi) Seating Components Co., Ltd	Chine	51	Faurecia Walbrzych Spolka Akcyjna	Pologne	51
Faurecia (Yancheng) Automotive Systems Co Ltd	Chine	51	Eda - Estofagem de Assentos, Lda,	Portugal	51
Faurecia Emissions Control Technologies Development (Shanghai) Company Ltd	Chine	51	Faurecia - Assentos de Automovel, Limitada	Portugal	51
Faurecia Emissions Control Technologies, (Shanghai) Co., Ltd	Chine	51	Faurecia - Sistemas de Escape Portugal, Lda	Portugal	51

Sociétés	Pays	% d'intérêt	Sociétés	Pays	% d'intérêt
Faurecia Emissions Control Technologies, (Yantai) Co., Ltd	Chine	51	Faurecia Sistemas de Interior de Portugal. Componentes Para Automoveis S.A. (Ex SAI Portugal)	Portugal	51
Faurecia Emissions Control Technologies, Chengdu	Chine	51	SASAL	Portugal	51
Changsha Faurecia Emissions Control Technologies Co. Ltd	Chine	51	Faurecia Automotive Czech Republic, s.r.o.	Rép. Tchèque	51
Cummings Beijing	Chine	51	Faurecia Components Pisek s.r.o.	Rép. Tchèque	51
Ningbo	Chine	46	Faurecia Emissions Control Technologies, Mlada Boleslav, s.r.o	Rép. Tchèque	51
Faurecia Emissions Control Technologies, (Chongqing) Co., Ltd	Chine	37	Faurecia Exhaust Systems S.R.O.	Rép. Tchèque	51
Faurecia Emissions Control Technologies (Ningbo Hangzhou Bay New District) Co. Ltd	Chine	34	Faurecia Interior Systems Bohemia s.r.o.	Rép. Tchèque	51
Changchun Faurecia Xiang Interior Systems Company Limited	Chine	31	Faurecia Seating Talmaciu S.R.L.	Roumanie	51
Changchun Faurecia Xuyang Automotive Seat Co., Ltd (Cfxas)	Chine	31	Euro Auto Plastic Systems S.R.L.	Roumanie	26
Foshan Faurecia Xuyang Interior Systems Company Limited	Chine	31	Faurecia Automotive Seating UK Limited	Royaume-Uni	51
Shanghai Faurecia Automotive Seating Co Ltd	Chine	28	Faurecia Emissions Control Technologies, UK Limited	Royaume-Uni	51
Faurecia Exhaust Systems Changchun Co., Ltd	Chine	26	Faurecia Midlands Limited	Royaume-Uni	51
Faurecia- Gsk (Wuhan) Automotive Seating Co., Ltd	Chine	26	SAI Automotive Fradley Ltd	Royaume-Uni	51
Faurecia Honghu Exhaust Systems Shanghai, Co. Ltd (Ex SHEESC)	Chine	26	SAI Automotive Washington Limited	Royaume-Uni	51
Chengdu Faurecia. Limin Interior & Exterior Systems	Chine	26	OOO Faurecia Automotive Development	Russie	51
Chongqing Guangneng Faurecia Interior Syst	Chine	26	Faurecia Autocomponent Exterior Systems	Russie	51
Faurecia Emissions Control Technologies Foshan Company Limited	Chine	26	OOO Faurecia ADP	Russie	31
Faurecia Nhk (Xiangyang) Automotive Seating Co., Ltd	Chine	26	OOO Faurecia Metalloprodukcja Exhaust Systems	Russie	31
Faurecia Tongda Exhaust System (Wuhan) Co., Ltd	Chine	26	Faurecia Slovakia s.r.o.	Slovaquie	51
Nanchang	Chine	26	Faurecia Exhaust Systems AB	Suède	51
Faurecia Emissions Control Systems Korea (Ex Daeki)	Corée du Sud	51	Faurecia Interior Systems Sweden AB	Suède	51
Faurecia Jit And Sequencing Korea	Corée du Sud	51	United Parts Exhaust Systems AB	Suède	51
Faurecia Trim Korea Ltd	Corée du Sud	51	Faurecia Emissions Control Technologies, Thailand Co., Ltd	Thaïlande	51
Faurecia Automotive Systems Korea Ltd	Corée du Sud	51	Faurecia Interior Systems Thailand Co., Ltd.	Thaïlande	51
Faurecia Shin Sung Co. Ltd	Corée du Sud	51	Faurecia & Summit Interior Systems	Thaïlande	26
Asientos de Castilla Leon, S.A.	Espagne	51	Faurecia Informatique Tunisie	Tunisie	51
Asientos de Galicia, S.L.	Espagne	51	Société Tunisienne d'Équipements d'Automobile	Tunisie	51
Asientos Del Norte, S.A.	Espagne	51	Faurecia Polifleks Otomotiv Sanayi Ve Ticaret Anonim Sirketi	Turquie	51
Faurecia Asientos Para Automovil España, S.A.	Espagne	51	Faurecia Automotive Del Uruguay	Uruguay	51
Faurecia Automotive España, S.L.	Espagne	51	SAS Autosystemtechnik GmbH und Co. KG	Allemagne	26 *
Faurecia Automotive Exteriors Espana, S.A. (Ex Plastal Spain S.A.)	Espagne	51	SAS Autosystemtechnik Verwaltungs GmbH	Allemagne	26 *
Faurecia Emissions Control Technologies, Pampelona, S.L.	Espagne	51	SAS Automotriz Argentina S.A. (dormant company)	Argentine	26 *
Faurecia Interior Systems España, S.A.	Espagne	51	SAS Automotive N.V.	Belgique	26 *
Faurecia Interior Systems Salc España, S.L.	Espagne	51	SAS Automotive do Brasil Ltda	Brésil	26 *
Faurecia Sistemas de Escape España, S.A.	Espagne	51	FAU - FMM Pernambuco Componentes Automotivos Ltda	Brésil	18 *
Incalplas, S.L.	Espagne	51	Changchun Faurecia Xuyang Automotive Components Technologies R&D Company Limited	Chine	26 *

COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2014
5.6. Notes aux États financiers consolidés au 31 décembre 2014

Sociétés	Pays	% d'intérêt	Sociétés	Pays	% d'intérêt
Valencia Modulos de Puerta, S.L.	Espagne	51	Changchun Huaxiang F.A. Plastic	Chine	26 *
Tecnoconfort	Espagne	26	Dongguan CSM Faurecia Automotive Systems Company Limited	Chine	26 *
Faurecia Automotive Seating, LLC	États-Unis	51	Jinan Faurecia Limin Interior & Exterior Systems Co.	Chine	26 *
Faurecia Emissions Control Technologies, Usa, LLC	États-Unis	51	Lanzhou Faurecia Limin Interior & Exterior Systems Co.	Chine	26 *
Faurecia Exhaust Systems, Inc.	États-Unis	51	SAS (Wuhu) Automotive Systems Co. Ltd, Wuhu City, China	Chine	26 *
Faurecia Interior Systems Saline LLC	États-Unis	51	Xiangtan Faurecia. Limin Interior & Exterior Systems	Chine	26 *
Faurecia Interior Systems, Inc.	États-Unis	51	Zejiang Faurecia. Limin Interior & Exterior Systems	Chine	26 *
Faurecia Interiors Systems Holding	États-Unis	51	AD Tech Co Ltd	Corée du Sud	26 *
Faurecia Usa Holdings, Inc.	États-Unis	51	Kwang Jin Faurecia Co. Limited	Corée du Sud	26 *
Fnk North America	États-Unis	51	Componentes de Vehiculos de Galicia, S.A.	Espagne	26 *
Faurecia Interiors Louisville, LLC	États-Unis	51	Copo Iberica, S.A.	Espagne	26 *
Faurecia Madison Automotive Seating Inc	États-Unis	51	FAU - Industrias Cousin Frères S.L.	Espagne	26 *
Faurecia North America Holdings LLC	États-Unis	51	SAS Autosystemstechnik, S.A.	Espagne	26 *
Automotive Sandouville	France	51	SAS Automotive USA, inc.	États-Unis	26 *
Ecsa - Études et Construction de Sièges pour l'Automobile	France	51	Faurecia JV in Detroit	États-Unis	26 *
Faurecia Automotive Holdings	France	51	FAU - Faurecia DMS Leverage Lender LLC	États-Unis	23 *
Faurecia Automotive Industrie	France	51	Cockpit Automotive Systems Douai SNC	France	26 *
Faurecia Automotives Composites	France	51	SAS Automotive France	France	26 *
Faurecia Bloc Avant	France	51	Amminex Emissions Systems APS	France	21 *
Faurecia Exhaust International	France	51	Changchun Xuyang Faurecia Acoustics & Soft Trim COLTD	France	20 *
Faurecia Industries	France	51	FAU - NHK F. Krishna India Automotive Seating Private Limited	Inde	10 *
Faurecia Intérieur Industrie	France	51	Faurecia-NHK Co., Ltd	Japon	26 *
Faurecia Intérieur Mornac	France	51	SAS Automotive Systems & Services, S.A. DE C.V.	Mexique	26 *
Faurecia Intérieur Saint-Quentin	France	51	SAS Automotive Systems S.A. de C.V.	Mexique	26 *
Faurecia Investments	France	51	SAS Autosystemstechnik de Portugal, Unipessoal, Lda.	Portugal	26 *
Faurecia Services Groupe	France	51	Vanpro Assentos Limitada	Portugal	26 *
Faurecia Sièges d'Automobiles	France	51	SAS Autosystemstechnik s.r.o.	Rép. Tchèque	26 *
Faurecia Systèmes d'Échappement	France	51	SAS Automotive s.r.o	Slovaquie	26 *
Financière Faurecia	France	51	SAS Otosistem Teknik Ticaret ve Limited irketi	Turquie	26 *
Hambach Automotive Exteriors SAS	France	51	Teknik Malzeme Ticaret Ve Sanayi A.S.	Turquie	26 *
Siebert	France	51			

Financement et Assurances

Banque PSA Finance	France	100	BPF - Retail Prod Zártkörűen Működő Részvénytársaság	Hongrie	100
BPF Algérie	Algérie	100	PSA Finance Hungaria Rt	Hongrie	100
BPF - Auto ABS DFT Master Compartment Germany 2013	Allemagne	100	BPF - ABS Italian Loans Master S.r.l.	Italie	100
BPF - Auto ABS German Lease Master	Allemagne	100	PSA Factor Italia S.p.A.	Italie	100
BPF - Auto ABS German Loans Master	Allemagne	100	PSA Renting Italia S.p.A.	Italie	100
BPF - Fct Auto ABS - Compartiment 2013-1	Allemagne	100	PSA Finance SCS	Luxembourg	100
FCT Auto ABS German Loans - Compartiment 2011-2	Allemagne	100	PSA Insurance Ltd	Malte	100
PSA Finance Argentina S.A.	Argentine	50	PSA Life Insurance Ltd	Malte	100

Sociétés	Pays	% d'intérêt	Sociétés	Pays	% d'intérêt
BPF - Banque PSA Finance, Succursale en Belgique	Belgique	100	PSA Services LTD	Malte	100
PSA Finance Belux	Belgique	100	BPF Mexico S.A. de CV	Mexique	100
Banco PSA Finance Brasil S.A.	Brésil	100	Peugeot Finance International N.V.	Pays-Bas	100
Fonds d'Investissement en Droits de Créances	Brésil	100	PSA Finance Nederland B.V.	Pays-Bas	100
PSA Finance Arrendamiento Comercial	Brésil	100	PSA Financial Holding B.V.	Pays-Bas	100
PSA Financial DOO	Croatie	100	PSA Finance Polska	Pologne	100
BPF - Fct Auto Abs - Compartiment 2012-5	Espagne	100	PSA Gestao Comercio e Aluger de Veiculos	Portugal	100
BPF - Auto ABS FCT2 2013-A (FONDS A)	France	100	PSA Finance Ceska Republika s.r.o.	République Tchèque	100
BPF - FCT Auto ABS - Compartiment 2012-3	France	100	BPF - Auto ABS UK Loans PLC - Compartiment 2012-5	Royaume-Uni	100
BPF - FCT Auto ABS - Compartiment 2012-7	France	100	BPF - Economy Drive Cars Limited	Royaume-Uni	100
BPF - FCT Auto ABS - Compartiment 2013-2	France	100	PSA Wholesale Ltd	Royaume-Uni	100
BPF - FCT Auto ABS3 - Compartiment 2014-01	France	100	Vernon Wholesale Investments CO Ltd	Royaume-Uni	100
Compagnie Générale de Crédit aux Particuliers - Credipar	France	100	BANK PSA Finance RUS	Russie	100
Compagnie pour la Location de Véhicules - CLV	France	100	PSA Finance Slovakia s.r.o.	Slovaquie	100
FCC Auto ABS - Compartiment 2011-01	France	100	BPF Financiranje D.o.o.	Slovénie	50
FCC Auto ABS - Compartiment 2012-01	France	100	BPF - Auto ABS Swiss Lease 2013 GmbH	Suisse	100
FCC Auto ABS - Compartiment 2012-02	France	100	PSA Finance Suisse S.A.	Suisse	100
PSA Assurances SAS	France	100	BPF Pazarlama A.H.A.S.	Turquie	100
Société Financière de Banque - SOFIB	France	100	Dongfeng Peugeot Citroën Automobile Finance Company	Chine	50 *
SOFIRA - Société de Financement des Réseaux Automobiles	France	100	Dont 12,5 % via Dongfeng Peugeot Citroën Automobile		

NOTE 22 CORRESPONDANCE DES NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS 2014 ET 2013

COMPTES CONSOLIDÉS 2014	COMPTES CONSOLIDÉS 2013
1 ÉVÉNEMENTS MAJEURS DE L'EXERCICE	1 ÉVÉNEMENTS MAJEURS DE L'EXERCICE
2 PRINCIPES COMPTABLES	2 PRINCIPES COMPTABLES (sur tous les thèmes)
2.1 Référentiel appliqué	2 Référentiel appliqué
2.2 Utilisations d'estimations et d'hypothèses	2.4 Utilisations d'estimations et d'hypothèses
3 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION	
3.1 Principes comptables	2.1 à 2.3 Principes comptables – Consolidation et conversion
3.2 Composition du Groupe	4 & 5.1 Périmètre de consolidation/ Information sectorielle – secteurs d'activité
3.3 Actifs et activités destinées à être cédés ou repris en partenariat	2.24 Principes comptables – Actifs et activités destinés à être cédés
3.4 Modifications aux comptes antérieurement publiés	3 Modifications aux comptes antérieurement publiés
4 INFORMATION SECTORIELLE	5 INFORMATION SECTORIELLE
4.1 Secteurs d'activité	5.1 Secteurs d'activité
4.2 Zones géographiques	5.2 Zones géographiques
5 RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	
Définition	2.9 Principes comptables – Résultat opérationnel
5.1 Chiffre d'affaires	6 & 2.5 Chiffre d'affaires & principes comptables
5.2 Coûts opérationnels courants par nature	7 Coûts opérationnels courants par nature
5.3 Frais de recherche et développement	8, 2.8 & 2.13 Frais de recherche et développement, & principes comptables
5.4 Produits et charges opérationnels non courants	9 Produits et charges opérationnels non courants
6 BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES	
6.1 Stocks	21 & 2.17 Stocks & principes comptables
6.2 Clients et comptes rattachés	22 & 2.18 Clients et comptes rattachés & principes comptables
6.3 Autres débiteurs et créditeurs divers	23.1 & 33.1 Autres débiteurs et créditeurs divers
6.4 Variation du besoin en fonds de roulement des activités industrielles et commerciales	34 Notes annexes aux tableaux de flux de trésorerie consolidé
7 CHARGES ET AVANTAGES AU PERSONNEL	
7.1 Engagements de retraites	28 & 2.21 Engagements de retraites et assimilés & principes comptables
7.2 Paiement fondé sur les actions (IFRS2)	26.3, 26.4 Options d'achat d'actions & actions gratuites
7.3 Rémunération des dirigeants	39 Rémunération des dirigeants
8 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES	
8.1 Écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles	14, 2.12 & 2.13 Écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles & principes comptables
8.2 Immobilisations corporelles	15 & 2.14 Immobilisations corporelles & principes comptables
8.3 Pertes de valeur sur actifs immobilisés	9.1 & 2.15 Test de valeur des UGT division Automobile, Faurecia
8.4 Engagements hors bilan et passifs éventuels liés aux activités opérationnelles	37.2 Engagements hors bilan et passifs éventuels liés aux activités opérationnelles
9 AUTRES ACTIFS ET PASSIFS NON COURANTS	
9.1 Autres actifs non courants	18 Autres actifs non courants
9.2 Autres passifs non courants	30 Autres passifs non courants
10 PROVISIONS COURANTES ET NON COURANTES	27 & 2.20 PROVISIONS COURANTES ET NON COURANTES, & PRINCIPES COMPTABLES
10.1 Principes comptables	2.20 Principes comptables – Provisions
10.2 Provisions non courantes	27.1 Provisions non courantes
10.3 Provisions courantes	27.2 Provisions courantes

COMPTES CONSOLIDÉS 2014	COMPTES CONSOLIDÉS 2013
11 TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE	16 & 2.10 TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE & principes comptables
Principes comptables	2.10 Principes comptables – Résultat des sociétés mises en équivalence
11.1 Évolution de la valeur d'équivalence	16.1 Évolution de la valeur d'équivalence
11.2 Quote-part des capitaux propres des sociétés mises en équivalence	16.2 Quote-part des capitaux propres des sociétés mises en équivalence
11.3 Quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence	16.3 Quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence
11.4 Éléments financiers caractéristiques des sociétés mises en équivalence	16.4 Éléments financiers caractéristiques des sociétés mises en équivalence
A. Information détaillée pour les principales sociétés mises en équivalence	16.5 Informations complémentaires sur Dongfeng Peugeot Citroën Automobile
B. Information globale pour les mises en équivalence non significatives	<i>Nouveau</i>
11.5 Transactions avec les parties liées – sociétés mises en équivalence	16.6 Transactions avec les parties liées – sociétés mises en équivalence
12 FINANCEMENT ET INSTRUMENTS FINANCIERS – ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES	
12.1 Principes comptables –renvoi à la Note 12.8	
12.2 Résultat financier	10, 11, 2.11 Charges de financement, autres produits et charges à caractère financier, & principes comptables
12.3 Position financière nette (Endettement net) des activités industrielles et commerciales	31 Endettement net des activités industrielles et commerciales
12.4 Sécurité financière	31.3 & 31.4 Sécurité financière et lignes de crédit syndiquées
12.5 Détail des actifs financiers	17, 24 & 25 Autres actifs financiers, Trésorerie et équivalents de trésorerie
12.6 Détail des passifs financiers	29 & 2.16 Passifs financiers, & principes comptables
12.7 Gestion des risques financiers	36, 2.16D Gestion des risques financiers, & principes comptables
12.8 Instruments financiers	35, 2.3 & 2.16 Instruments financiers, & principes comptables
12.9 Engagements hors bilan et passifs éventuels	37.1 Engagements donnés liés au financement
13 FINANCEMENT ET INSTRUMENTS FINANCIERS – ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	
13.1 Principes comptables	2.16 Principes comptables – Actifs et passifs financiers
13.2 Impact IFRS 5 sur les principaux postes de résultat et du bilan au 31 décembre 2014 – renvoie à la Note 3.3.A.	<i>Nouveau</i>
13.3 Actifs financiers courants	19, 20, 25 Prêts et créances, titres de placement des activités de financement
13.4 Dettes des activités de financement	32 Dettes des activités de financement
13.5 Gestion des risques financiers	36.1, 36.3 Gestion des risques financiers
13.6 Instruments financiers	35 Instruments financiers
13.7 Engagements hors bilan et passifs éventuels	37 Engagements donnés liés au financement
14 IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS	12 IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS
14.1 Charges d'impôts sur les résultats des sociétés intégrées	2.19 & 12.1 Principes comptables/ Charges d'impôts sur les résultats des sociétés intégrées
14.2 Réconciliation entre l'impôt au taux légal en France et l'impôt du compte de résultat consolidé	12.2 Réconciliation entre l'impôt au taux légal en France et l'impôt du compte de résultat consolidé
14.3 Évolution des postes d'impôt au bilan	12.3 Évolution des postes d'impôt au bilan
14.4 Impôts différés actifs et passifs	12.4 Impôts différés actifs et passifs
15 CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT PAR ACTION	13, 26 CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT PAR ACTION
15.1 Capitaux propres	26 Capitaux propres
15.2 Résultat net par action	13 Résultat net par action
16 NOTES ANNEXES AUX TABLEAUX DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS	34 NOTES ANNEXES AUX TABLEAUX DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS
17 ENGAGEMENTS DONNÉS HORS BILAN ET PASSIFS ÉVENTUELS	37 ENGAGEMENTS DONNÉS HORS BILAN ET PASSIFS ÉVENTUELS
17.1 Passifs éventuels	37.3 Passifs éventuels
17.2 Engagements liés au groupe GEFECO	37.4 Engagements liés au groupe GEFECO
18 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES	38 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES
19 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	40 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE
20 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	41 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
21 LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AU 31 DÉCEMBRE 2014	42 LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AU 31 DÉCEMBRE 2013

5.7. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2014, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Peugeot S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la Note 2 « Principes comptables » et la Note 3.4 « Modification aux comptes antérieurement publiés » de l'annexe aux comptes consolidés qui exposent l'incidence de la première application des normes IFRS 10 et IFRS 11 relatives aux états financiers consolidés et aux partenariats.

II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- lors de l'arrêté des comptes, votre Groupe est conduit à effectuer des estimations et à formuler des hypothèses concernant notamment certains postes d'actif, de passif, de produits et de charges. Ces principaux sujets sont recensés dans la Note 2.2 « Utilisations d'estimations et d'hypothèses » de l'annexe aux comptes consolidés. Pour l'ensemble de ces éléments, nous avons vérifié le caractère approprié des règles et méthodes comptables appliquées et des informations données dans cette note de l'annexe aux comptes consolidés. Nous avons également examiné la cohérence des hypothèses retenues, la traduction de celles-ci dans la documentation disponible et procédé, sur ces bases, à l'appréciation du caractère raisonnable des estimations réalisées ;
- la Note 8.3 « Pertes de valeur sur actifs immobilisés » de l'annexe aux comptes consolidés indique les modalités de réalisation des tests de perte de valeur. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests, procédé à l'appréciation du caractère raisonnable des estimations et des hypothèses utilisées, revu les calculs conduisant à la dépréciation comptabilisée et vérifié que cette note de l'annexe aux comptes consolidés donne une information appropriée ;
- en application des modalités décrites dans la Note 14 « Impôts sur les résultats » de l'annexe aux comptes consolidés, le bilan enregistre des impôts différés actifs et passifs. Cette note indique notamment qu'en l'absence de chance raisonnable de récupération, sur la base de prévisions fiscales cohérentes avec les tests de perte de valeur sur l'UGT de la division Automobile, les impôts différés sur les déficits de l'intégration fiscale France générés au cours de l'exercice n'ont pas été reconnus. Nous avons examiné les prévisions fiscales du Groupe, les échéanciers des impôts différés des actifs et des passifs, et la cohérence d'ensemble des hypothèses retenues ;
- nous avons revu les informations relatives à la mise en place d'un partenariat entre votre Groupe et la société Santander Consumer Finance mentionnées dans la Note 1 « Événements majeurs de l'exercice » de l'annexe aux comptes consolidés. Nous avons vérifié les reclassements, les retraitements des exercices comparatifs, l'évaluation des actifs et des passifs destinés à être apportés en partenariat et la présentation de ces impacts en application de la norme IFRS 5 décrite dans la Note 3.3 « Actifs et activités destinés à être cédés ou repris en partenariat » de l'annexe aux comptes consolidés.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. VÉRIFICATION SPÉCIFIQUE

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris-La Défense, le 18 février 2015

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

Jean-Louis Simon

Jérôme de Pastors

ERNST & YOUNG et Autres

Christian Mouillon

Marc Stoessel

6

COMPTES DE PEUGEOT S.A. 2014

6.1.	COMPTES DE RÉSULTATS AU 31 DÉCEMBRE 2014	266	6.5.	TABLEAU DES CINQ DERNIERS EXERCICES	288
6.2.	TABLEAUX DE FLUX DE TRÉSORERIE AU 31 DÉCEMBRE 2014	267	6.6.	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	289
6.3.	BILANS AU 31 DÉCEMBRE 2014	268	6.7.	RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS	290
6.4.	NOTES ANNEXES AUX COMPTES DE PEUGEOT S.A.	270			

6.1. COMPTES DE RÉSULTATS AU 31 DÉCEMBRE 2014

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2014	Exercice 2013
Produits d'exploitation	143,2	132,0
Charges d'exploitation	(221,6)	(142,4)
Résultat d'exploitation (Note 20)	(78,4)	(10,4)
Produits financiers de participations	581,0	657,1
Autres intérêts et produits assimilés	10,8	9,0
Reprises sur provisions et transferts de charges	155,3	109,8
Produits financiers	747,1	775,9
Dotations financières aux amortissements et provisions	(201,0)	(82,6)
Intérêts et charges assimilés	(327,0)	(345,4)
Charges financières	(528,0)	(428,0)
Résultat financier	219,1	347,9
Résultat courant avant impôts	140,7	337,5
Sur opérations de gestion	0,3	1,6
Sur opérations en capital	22,7	0,2
Reprises sur provision et dépréciations et transfert de charges	35,2	41,0
Produits exceptionnels	58,2	42,8
Sur opérations de gestion	(4,7)	(5,0)
Sur opérations en capital	(49,8)	(15,2)
Dotations aux provisions et dépréciations et transfert de charges	(4,2)	(5,5)
Charges exceptionnelles	(58,7)	(25,7)
Résultat exceptionnel (Note 22)	(0,5)	17,1
Intéressement des salariés	-	-
Impôts sur les sociétés (Note 23)	160,0	99,0
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE	300,2	453,6

6.2. TABLEAUX DE FLUX DE TRÉSORERIE AU 31 DÉCEMBRE 2014

(en millions d'euros)	Exercice 2014	Exercice 2013
Résultat net de l'exercice	300,2	453,6
Variations nettes des provisions	15,4	(61,6)
Résultats sur cessions d'actifs immobilisés	(49,4)	15,0
Marge brute d'autofinancement	266,2	407,0
Variation du besoin en fonds de roulement	(13,1)	(79,2)
Flux financiers liés à l'exploitation	253,1	327,8
(Acquisitions) cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	-	-
Cessions de titres de participation	267,4	0,2
Acquisitions de titres de participation	(113,3)	-
Flux financiers liés aux investissements	154,1	0,2
Dividendes versés	-	-
Augmentation de capital	2 934,3	-
(Acquisitions) cessions d'actions propres	84,3	-
Augmentation/ (diminution) des autres dettes long terme	(1 041,8)	525,0
(Augmentation) diminution des prêts et créances long terme	1 041,8	(205,0)
Variation autres actifs et passifs financiers	94,2	(75,2)
Flux des opérations financières	3 112,8	244,8
Variation de la trésorerie	3 520,0	572,8
Trésorerie au début de l'exercice	930,1	357,3
Trésorerie en fin d'exercice	4 450,1	930,1
Détail de la trésorerie en fin d'exercice		
Placements de trésorerie (Note 12)	4 450,0	935,9
Banques débitrices	0,1	0,1
Banques créditrices	-	(5,9)
TOTAL	4 450,1	930,1

6.3. BILANS AU 31 DÉCEMBRE 2014

ACTIF <i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2014			31/12/2013
	Montants bruts	Amortissements et dépréciations	Montants nets	Montants nets
Immobilisations incorporelles	0,1	-	0,1	0,1
Immobilisations corporelles (Note 4)	3,2	(3,2)	-	-
Immobilisations financières				
Participations (Note 5)	12 636,9	(3 936,1)	8 700,8	9 017,2
Créances rattachées à des participations (Note 6)	4 076,5	-	4 076,5	5 116,6
Autres titres immobilisés (Note 7)	376,0	(152,6)	223,4	239,5
Prêts et autres immobilisations financières (Note 8)	88,0	(1,1)	86,9	164,5
	17 177,4	(4 089,8)	13 087,6	14 537,8
Total actif immobilisé (Note 3)	17 180,7	(4 093,0)	13 087,7	14 537,9
Actif circulant				
Créances clients	20,0	(1,1)	18,9	11,3
Autres créances, avances et acomptes versés (Note 9)	364,6	-	364,6	260,8
Valeurs mobilières de placement (Note 10)	168,3	(55,1)	113,2	121,6
Placements de trésorerie (Note 12)	4 450,0	-	4 450,0	935,9
Banques, caisses et comptes rattachés	0,1	-	0,1	0,1
Total actif circulant	5 003,0	(56,2)	4 946,8	1 329,7
Charges constatées d'avance	1,7		1,7	0,3
Primes de remboursement des emprunts	26,7	(17,6)	9,1	13,9
TOTAL DE L'ACTIF	22 212,1	(4 166,8)	18 045,3	15 881,8

PASSIF

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Capitaux		
Capital social (Note 14)	783,1	354,8
Primes d'émission	3 362,8	856,8
Écarts de réévaluation	454,5	454,8
Réserves		
Réserves et report à nouveau	8 504,9	8 051,2
Résultat de l'exercice	300,2	453,6
Provisions réglementées	12	12
Total capitaux propres (Note 15)	13 406,7	10 172,5
Provisions (Note 13)	118,1	222,6
Emprunts et dettes assimilées		
Autres emprunts obligataires (Note 16)	4 059,4	5 094,6
Emprunts et dettes financières diverses (Note 16)	17,8	28,7
	4 077,2	5 123,3
Dettes d'exploitation		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	30,0	31,0
Dettes fiscales et sociales	57,5	75,7
	87,5	106,7
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés (Note 17)	78,6	81,6
Dettes diverses	267,9	160,9
Total dettes	4 511,2	5 472,5
Produits constatés d'avance	9,3	14,2
TOTAL DU PASSIF	18 045,3	15 881,8

6.4. NOTES ANNEXES AUX COMPTES DE PEUGEOT S.A.

Exercice clos le 31 décembre 2014

SOMMAIRE DE NOTES

NOTE 1	Règles et méthodes comptables	271	NOTE 17	Échéances des créances et des dettes au 31 décembre 2014	281
NOTE 2	Événements majeurs de l'exercice	272	NOTE 18	Produits à recevoir et charges à payer	282
NOTE 3	Actif immobilisé au 31 décembre 2014	273	NOTE 19	Éléments concernant les parties liées et les participations	282
NOTE 4	Immobilisations corporelles et incorporelles	273	NOTE 20	Détail des produits et charges d'exploitation	283
NOTE 5	Participations	273	NOTE 21	Chiffre d'affaires	283
NOTE 6	Créances rattachées à des participations	274	NOTE 22	Détail des produits et des charges exceptionnels	284
NOTE 7	Autres titres immobilisés	274	NOTE 23	Impôts sur les Sociétés	284
NOTE 8	Prêts et autres immobilisations financières	275	NOTE 24	Engagements financiers	285
NOTE 9	Autres créances, avances et acomptes versés	275	NOTE 25	Engagement de retraite	285
NOTE 10	Valeurs mobilières de placement	276	NOTE 26	Situation fiscale latente	285
NOTE 11	Actions propres, plan d'attributions gratuites et plans de stock-options	277	NOTE 27	Rémunérations des dirigeants	286
NOTE 12	Placements de trésorerie	278	NOTE 28	Effectifs inscrits à fin décembre	286
NOTE 13	Provisions inscrites au bilan	278	NOTE 29	Droit individuel à la formation	286
NOTE 14	Composition du capital social	279	NOTE 30	Événements postérieurs à la clôture	286
NOTE 15	Variations des capitaux propres	279	NOTE 31	Filiales et participations	287
NOTE 16	Emprunts et dettes assimilées	280			

ANNEXE

Les informations ci-après constituent l'Annexe au Bilan avant répartition de l'exercice clos le 31 décembre 2014, dont le total est de 18 045,3 millions d'euros et au Compte de Résultat de l'exercice, présenté sous forme de liste, qui dégage un bénéfice de 300,2 millions d'euros.

L'exercice a une durée de douze mois, recouvrant la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2014.

Les Notes présentées ci-après en millions d'euros, font partie intégrante des comptes annuels.

Les comptes de l'exercice 2014 y compris les Notes aux états financiers ont été arrêtés par le Directoire de Peugeot S.A. le 10 février 2015, la Note 30 tenant compte des événements survenus jusqu'au Conseil de Surveillance du 17 février 2015.

Les comptes de la Société Peugeot S.A. sont inclus dans les comptes consolidés du Groupe.

NOTE 1 RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les conventions générales comptables, qui ont pour objet de fournir une image fidèle de l'entreprise, ont été appliquées dans le respect du principe de prudence et conformément aux hypothèses de base suivantes :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices et
- conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes (règlement ANC 2014-03 du 5 juin 2014, homologué par un arrêté du 8 septembre 2014).

Le mode d'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est celui des coûts historiques.

Les principales méthodes comptables utilisées sont les suivantes :

A. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires, hors frais d'acquisition des immobilisations), à l'exception des immobilisations acquises avant le 31 décembre 1976 qui ont fait l'objet d'une réévaluation légale. Ces immobilisations sont amorties en totalité suivant le mode linéaire sur une durée de vie estimée à 10 ans.

B. PARTICIPATIONS

Depuis l'exercice 2007, Peugeot S.A. a pris l'option de comptabiliser les frais d'acquisitions dans le coût d'achat des titres.

Avant cette date, la valeur brute des participations était constituée par leur coût d'achat hors frais accessoires à l'exception des titres de participation acquis avant le 31 décembre 1976 qui ont fait l'objet de la réévaluation légale.

Les participations sont estimées à leur valeur d'utilité, fondée généralement sur la valeur économique des capitaux propres consolidés de l'activité qu'elles représentent et à défaut sur la quote-part de capitaux propres, établis conformément au référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards) tel qu'adopté dans l'Union européenne.

En cas de baisse durable de la valeur d'utilité et si celle-ci est inférieure à la valeur brute comptable, une provision pour dépréciation est constituée pour la différence.

Lorsque la valeur d'utilité est négative, et si la situation le justifie, une provision pour risques est constituée.

En cas de cession, les titres sont valorisés suivant la méthode du coût moyen pondéré (CMP).

C. AUTRES TITRES IMMOBILISÉS**ACTIONS PROPRES**

Les actions propres affectées à la couverture d'obligations liées à des titres de créances donnant accès au capital (OCEANE), sont comptabilisées en autres titres immobilisés à leur coût d'achat.

Une dépréciation est comptabilisée à la clôture lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur d'achat des titres.

PARTS DE FONDS COMMUN DE PLACEMENT

Les parts de Fonds Commun de Placement à Risques sont comptabilisées en Autres titres immobilisés pour l'intégralité du montant souscrit par contrepartie des dettes sur immobilisations et comptes rattachés. Cette dette s'éteint au fur et à mesure des versements effectués. Une provision pour dépréciation est pratiquée lorsque la valeur liquidative des parts est inférieure à leur valeur brute comptable.

D. PRÊTS ET CRÉANCES

Les prêts et créances sont valorisés à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est pratiquée en cas de perte probable.

E. VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT**ACTIONS PROPRES**

Les actions propres affectées à la couverture des plans d'options d'achat, sont comptabilisées en valeurs mobilières de placement à leur coût d'achat.

Elles sont affectées dans des sous catégories distinctes en fonction de l'appréciation du caractère probable ou non probable de la levée des options d'achat par les bénéficiaires.

Les titres affectés aux plans d'options d'achat dont l'exercice est probable, font l'objet d'une provision pour charge inscrite au passif si le prix d'exercice est inférieur à la valeur comptable. La probabilité de levée d'option s'apprécie plan par plan, compte tenu des dispositions de chaque plan. La reconnaissance de la provision est étalée linéairement sur la période d'acquisition des droits des bénéficiaires. La charge correspondante est présentée au compte de résultat en charge de personnel par transfert de charges.

Les titres, qui ne sont pas affectés aux plans d'options dont l'exercice est probable, font l'objet d'une provision pour dépréciation si leur valeur de marché est inférieure à la valeur nette comptable.

AUTRES VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

Les autres valeurs mobilières de placement correspondent à des titres de créances négociables pris en pension. Les intérêts perçus en rémunération sont comptabilisés en produits financiers. Ces titres ne font pas l'objet de dépréciation en raison de l'absence d'indices tangibles sur la probabilité de défaillance du cédant et de la nature de la transaction de pension de titres (engagement ferme de rachat à une date et à prix convenus).

F. PROVISIONS RÉGLEMENTÉES

Les provisions réglementées figurant au bilan comprennent principalement les plus-values réinvesties sur titres de participation (ancien article 40 du Code général des impôts).

G. EMPRUNTS

Les emprunts sont valorisés à leur valeur nominale. Les frais d'émission des emprunts ne font pas l'objet d'une inscription à l'actif du bilan de Peugeot S.A. et sont constatés en charges en totalité dès l'année d'émission.

Les emprunts obligataires non convertibles dont la valeur nominale est supérieure au montant encaissé par la société Peugeot S.A., font l'objet d'une prime d'émission amortie sur la durée de l'emprunt.

L'OCEANE (Obligations à option de Conversion ou d'Échange en Actions Nouvelles et/ou Existantes) donne droit aux porteurs de demander la conversion de leurs obligations en actions de la Société, l'émetteur ayant la possibilité de leur attribuer soit des actions nouvelles soit des actions déjà existantes rachetées sur le marché. Elles sont comptabilisées initialement en emprunts obligataires pour leur valeur nominale. La valeur de la dette est diminuée du montant nominal des obligations converties durant l'exercice, l'écart entre la valeur nominale de l'obligation convertie et la valeur de l'action étant comptabilisée en prime de conversion.

H. ENGAGEMENTS DE RETRAITE

La société Peugeot S.A. accorde aux salariés de l'entreprise, des indemnités de départ à la retraite et des compléments de retraite à travers des régimes à cotisations ou à prestations définies.

La société PEUGEOT S.A. n'a pas opté pour la comptabilisation de ses engagements de retraite. Les engagements de la Société sont évalués par des actuaires indépendants et font l'objet d'une information en annexe (cf. Note 25).

I. IMPÔTS SUR LES SOCIÉTÉS

Le 1^{er} janvier 2010, Peugeot S.A. a renouvelé son option pour le régime d'intégration fiscale des filiales françaises contrôlées à plus de 95 %, prévu par l'article 223A du Code général des impôts.

Pour la société Peugeot S.A., l'effet d'impôt au titre de l'exercice, inscrit au compte de résultat est composé :

- ✧ du produit global égal à la somme des impôts dus par les filiales bénéficiaires ;
- ✧ de la charge nette d'impôt, ou du produit de la créance de crédits d'impôts, résultant de la déclaration d'intégration fiscale ;
- ✧ du produit d'impôt correspondant aux éventuels remboursements des filiales bénéficiaires, ayant antérieurement obtenues des versements d'économie d'impôt ;
- ✧ des régularisations éventuelles sur la charge d'impôt d'exercices antérieurs ;
- ✧ des provisions pour risques constituées pour faire face aux charges nettes d'impôt estimées, consécutives aux contrôles fiscaux périodiques des filiales.

J. CHANGEMENTS DE MÉTHODE D'ÉVALUATION

Aucun changement de méthode d'évaluation n'est intervenu au cours de l'exercice.

NOTE 2 ÉVÉNEMENTS MAJEURS DE L'EXERCICE

AUGMENTATIONS DE CAPITAL

Peugeot S.A. a réalisé au cours de l'exercice deux augmentations de capital d'un montant total de 3 milliards d'euros selon les modalités suivantes :

- ✧ une augmentation de capital réservée d'un montant de 1 048 millions d'euros, souscrite à parts égales par Dongfeng Motor Group (DFG) via Dongfeng Motor (Hong Kong) International Co., Limited (« DMHK ») et l'État français par l'intermédiaire de la SOGEPa au prix de 7,5 euros par action ;
- ✧ une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'un montant d'environ 1 953 millions d'euros, ouverte à l'ensemble des actionnaires de Peugeot S.A.
- ✧ Une attribution gratuite de 342 060 365 bons de souscription d'actions (BSA) aux actionnaires de l'époque de Peugeot SA à raison d'un BSA par action détenue.

NOUVEAU CRÉDIT SYNDIQUÉ

PSA Peugeot Citroën a signé le 8 avril 2014 un nouveau crédit syndiqué pour un montant de 3,0 milliards d'euros. Il est composé d'une tranche de 2,0 milliards d'euros à maturité cinq ans et d'une tranche de 1,0 milliard d'euros à maturité trois ans avec deux options d'extension d'un an.

TRANSMISSION UNIVERSELLE DE PATRIMOINE DE LA SOCIÉTÉ DJ 58

En date du 25 février 2014 Peugeot S.A., associé unique, a décidé de dissoudre la société DJ58 en application de l'article 1844-5 alinéa 3 du Code Civil. Cette dissolution entraîne de plein droit la transmission universelle du patrimoine de la société DJ58 à la société Peugeot S.A.

PAIEMENT EN ACTIONS DES DIVIDENDES FAURECIA

Peugeot S.A. a opté, suite à la proposition annoncée lors de L'Assemblée Générale des actionnaires du 27 mai 2014 de la société Faurecia, pour un paiement en actions de ses dividendes 2013 pour un montant de 19,0 millions d'euros correspondant à l'acquisition de 708 688 actions.

NOTE 3 ACTIF IMMOBILISÉ AU 31 DÉCEMBRE 2014

IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

(en millions d'euros)	Participations (Note 5)	Créances rattachées à des participations (Note 6)	Autres titres immobilisés (Note 7)	Prêts et autres immobilisations financières (Note 8)
Valeur brute au début d'exercice	12 786,4	5 116,6	414,2	165,6
> augmentations	113,2	-	31,8	0,1
> diminutions	(262,7)	(1 040,1)	(70,0)	(77,7)
Valeur brute en fin d'exercice	12 636,9	4 076,5	376,0	88,0
valeur d'origine hors réévaluation ⁽¹⁾	12 166,9	4 076,5	376,0	88,0
Dépréciations au début d'exercice	(3 769,2)	-	(174,7)	(11)
> dotations	(166,9)	-	(28,7)	-
> reprises	-	-	50,8	-
> autres mouvements	-	-	-	-
Dépréciations en fin d'exercice	(3 936,1)	-	(152,6)	(1,1)
VALEUR NETTE EN FIN D'EXERCICE	8 700,8	4 076,5	223,4	86,9

(1) Réévaluation légale de 1976.

NOTE 4 IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

Aucune opération d'entrée ou de sortie d'immobilisations corporelles ou incorporelles n'a été réalisée au cours de l'exercice 2014.

NOTE 5 PARTICIPATIONS

A. VALEURS BRUTES

Au 31 décembre 2014 la valeur brute des participations s'élève à 12 636,9 millions d'euros en diminution de 149,5 millions d'euros.

Les principales opérations réalisées sont :

- > augmentation de capital de Peugeot Motocycles de 94,2 millions d'euros portant la valeur Brute des titres à 448,2 millions d'euros ;
- > transfert universel de patrimoine et dissolution de la société DJ58 entraînant une diminution de la valeur brute de 245,0 millions d'euros.

B. VALEURS D'INVENTAIRE

1) DIVISION AUTOMOBILE

Peugeot S.A. détient les filiales automobiles au travers de quatre sociétés pivots PCA, Automobiles Peugeot, Automobiles Citroën et Process Conception Ingénierie qui sont indissociables. Les titres pris ensemble ont une valeur brute de 9 783,5 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Au 31 décembre 2014, la valeur comptable des titres de ces sociétés pivots, qui s'élève à un montant de 6 625,2 millions d'euros, a été comparée à la valeur économique cumulée des activités DAU hors Chine et des activités en Chine.

Sur cette comparaison, aucune dépréciation des titres n'a été constatée.

2) FAURECIA

Au 31 décembre 2014, la valeur des titres Faurecia est de 1 587,2 millions d'euros. Le capital de Faurecia détenu par Peugeot S.A. est de 51,1 %.

La valorisation boursière des titres Faurecia détenus par Peugeot S.A. s'élève au 31 décembre 2014 à 1 956 millions d'euros. Elle est représentative des transactions entre minoritaires sans prise de contrôle.

Cette valeur étant largement supérieure à leur valeur comptable, aucune dépréciation n'a été constatée.

3) GRANDE ARMÉE PARTICIPATIONS

Au 31 décembre 2014, la valeur des titres de cette filiale a été évaluée sur la base de ses capitaux propres retraités. Une provision de 85,8 millions d'euros a été comptabilisée, portant la dépréciation des titres à 343,0 millions d'euros, avec un dividende de 85,7 millions d'euros encaissé de cette filiale. La charge totale de l'exercice avant impôt s'élève à - 0,1 million d'euros.

4) PEUGEOT MOTOCYCLES

Au 10 décembre 2014, dans le cadre de la restructuration des capitaux propres de Peugeot Motocycles (PMTIC), Peugeot S.A. a décidé de réaliser une réduction du capital suivie d'une augmentation du capital en numéraire de 94,2 millions d'euros augmentant la valeur brute des titres à 448,2 millions d'euros. Pour accélérer le développement de Peugeot Scooters (société PMTIC), renforcer la marque et ses produits

et lui donner un avenir, PSA a signé le 19 janvier 2015 avec le Groupe Mahindra & Mahindra (M&M) un partenariat stratégique de long terme.

À cette date, ce dernier a acquis des actions auprès de Peugeot S.A. pour un prix de 13,1 millions d'euros. À l'issue de ces opérations, M&M détient 51% du capital de PMTC, le solde étant détenu par Peugeot S.A.

La valeur nette comptable des titres détenus par Peugeot S.A. au 31 décembre 2014 de 13,1 millions d'euros a été évaluée sur le montant de

trésorerie à percevoir sur la cession des titres à M&M, ce qui a conduit à comptabiliser une provision complémentaire d'un montant de 81,1 millions d'euros, portant la dépréciation des titres à 435,0 millions d'euros.

C. NANTISSEMENT DE TITRES

Au 31 décembre 2014, aucun titre ne fait l'objet de nantissement.

NOTE 6 CRÉANCES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS

A. GIE PSA TRÉSORERIE

Les principales opérations de l'exercice sont les suivantes :

Remboursement de 114,8 millions d'euros sur le prêt de 460 millions d'euros échéance 29 juin 2015 qui porte intérêt à un taux fixe initial de 5,625 %.

Remboursement de 95,6 millions d'euros sur le prêt de 397 millions d'euros échéance 30 mars 2016, qui porte intérêts à un taux nominal de 6,875 %.

Remboursement de 79,3 millions d'euros correspondant aux prêts de 650 millions d'euros échéance 28 octobre 2016 qui portent intérêt à un taux fixe initial de 5 % et qui englobent le prêt de 500 millions d'euros émis le 28 octobre 2010 et le prêt complémentaire de 150 millions émis le 26 janvier 2011.

Remboursement de 84,4 millions d'euros sur le prêt de 600 millions d'euros échéance 11 juillet 2017 qui porte intérêts à un taux nominal de 5,625 %.

Pour rappel opération 2013 :

Prêt d'une durée de 5 ans d'un montant total de 1 000 millions d'euros, correspondant à l'émission le 6 mars 2013 d'un emprunt obligataire par Peugeot S.A. Ce prêt porte intérêt à un taux fixe initial de 7,375 %.

Prêt d'une durée de 5 ans et 4 mois d'un montant total de 600 millions d'euros, correspondant à l'émission le 19 septembre 2013 d'un emprunt obligataire par Peugeot S.A. Ce prêt porte intérêt à un taux fixe initial de 6,50 %.

Remboursement de 75 millions d'euros correspondant aux prêts de 850 millions d'euros échéance 28 octobre 2013 qui portent intérêt à un taux fixe initial de 4 %.

Remboursement de 82,2 millions d'euros sur le prêt de 750 millions d'euros échéance 15 juillet 2014, qui porte intérêts à un taux nominal de 8,375 %.

Remboursement de 40 millions d'euros lié au prêt de 500 millions d'euros échéance 29 juin 2015 qui porte intérêts à un taux nominal de 5,625 %.

Remboursement de 102,8 millions d'euros sur le prêt de 500 millions d'euros échéance 30 mars 2016 qui porte intérêts à un taux nominal de 6,875 %.

B. AUTRES PRÊTS

À la clôture, 168,4 millions d'euros d'intérêts courus ont été comptabilisés au titre de l'ensemble des prêts consentis par Peugeot S.A.

NOTE 7 AUTRES TITRES IMMOBILISÉS

Ainsi que précisé en Note 11, les actions propres détenues font l'objet d'affectations décidées par le Directoire. Compte tenu de ces affectations, les actions sont classées soit au poste « Autres titres immobilisés », soit en « Titres de placement » (Note 10.A).

Autres titres immobilisés <i>(en millions d'euros)</i>	Actions Propres (Note 7.A)	Autres Titres (Note 7.B)	Solde au 31/12/2014
Valeur brute au début d'exercice	221,1	193,1	414,2
› augmentations	31,8	-	31,8
› diminutions	(62,5)	(7,5)	(70,0)
Valeur brute en fin d'exercice	190,4	185,6	376,0
Dépréciations au début d'exercice	(122,9)	(51,8)	(174,7)
› dotations	(28,7)	-	(28,7)
› reprises	49,5	1,3	50,8
Dépréciations en fin d'exercice	(102,1)	(50,5)	(152,6)
VALEUR NETTE EN FIN D'EXERCICE	88,3	135,1	223,4

A. ACTIONS PROPRES

Mouvements 2014 des actions propres affectées dans la catégorie « Autres titres immobilisés ».

(en millions d'euros)	Couverture d'un futur contrat de liquidité		Couverture des obligations liées à l'émission obligataire convertible 2009	
	Nombre	Valeur brute	Nombre	Valeur brute
Total à l'ouverture de l'exercice	-	-	9 421 687	221,1
> augmentation de capital : cession des droits préférentiels de souscription ⁽¹⁾	-	-	-	(34,3)
> actions affectées à l'abondement Accelerate	-	-	(1 200 000)	(16,2)
> actions réaffectées : transfert de catégorie ⁽²⁾	-	-	414 782	19,8
> actions couvrant les conversions d'obligations	-	-	(288)	-
Total à la clôture de l'exercice	-	-	8 636 181	190,4
Dépréciations au début d'exercice	-	-	-	(122,9)
> dotations	-	-	-	(28,7)
> actions réaffectées dans d'autres catégories : reclassement en valeur nette	-	-	-	3,9
> reprises ⁽³⁾	-	-	-	45,6
DÉPRÉCIATIONS EN FIN D'EXERCICE	-	-	-	(102,1)

(1) Le 29 avril 2014, Peugeot S.A. a lancé une augmentation de capital avec suppression du Droit préférentiel de souscription, qui lui a permis de céder les droits préférentiels attachés aux titres d'autocontrôle.

(2) Transferts entre catégories décidées par le Directoire. Dont 1,2 million d'actions Océane réaffectées à l'augmentation de capital réservée aux salariés.

(3) Reprise de dépréciation constatée sur la base du cours moyen de Bourse du mois de la clôture soit 10,216 euros par action.

B. PARTS DE FONDS COMMUN DE PLACEMENT À RISQUES

Peugeot S.A. détient des parts dans le Fonds de Modernisation des Équipementiers Automobiles, un Fonds Commun de Placement à Risques créé sous l'impulsion de l'État dans le cadre du Pacte Automobile signé le 9 février 2009. Ces parts sont évaluées à leur valeur d'utilité, c'est-à-dire à leur valeur liquidative en date de clôture. Leur valeur liquidative reflète la valeur d'utilité des investissements réalisés par le fonds : lorsque ceux-ci ne sont pas cotés, leur valeur d'utilité est estimée à leur coût sur les douze premiers mois suivant leur acquisition, ajustée le cas échéant en cas de survenance d'un événement postérieur défavorable ; au-delà, elle est estimée par la méthode des multiples de résultats.

Au 31 décembre 2014, la valorisation du fonds pour la partie appelée est de 61,0 millions d'euros. La provision totale des titres FMEA s'élève à 50,4 millions d'euros. Une reprise de dépréciation de 1,3 million d'euros a ainsi été comptabilisée sur l'exercice.

Les parts non appelées s'élèvent à 74,1 millions d'euros au 31 décembre 2014 et leur contrepartie est comptabilisée en dettes sur immobilisations et comptes rattachés (Note 1.D).

Fiscalement, les titres relèvent des dispositions fiscales prévues pour les FCPR (Fonds Commun de Placement à Risque) et bénéficient à ce titre du régime des plus ou moins-values à long terme.

NOTE 8 PRÊTS ET AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Le dépôt de 30 millions d'euros du 20 décembre 2012 effectué par Peugeot S.A., dans le cadre du programme de titrisation de créances commerciales du Groupe a été augmenté pour le porter à 47,7 millions d'euros au 31 décembre 2013.

En 2014, ce dépôt a fait l'objet d'un versement au 30 juin de 2,6 millions d'euros et d'un remboursement au 30 décembre de 20,3 millions d'euros le ramenant à 30,0 millions d'euros.

Ce dernier portant sur un plafond de 250 millions d'euros.

NOTE 9 AUTRES CRÉANCES, AVANCES ET ACOMPTES VERSÉS

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
État et comptes rattachés ⁽¹⁾	197,6	171,2
Groupe et associés ⁽²⁾	166,9	88,5
Divers	0,1	1,1
TOTAL	364,6	260,8

(1) Dont créances nées sur l'état au titre du Crédit d'impôts Recherche pour 84,1 millions d'euros en 2014 contre 73,6 millions d'euros en 2013 et du Crédit d'Impôts pour la Compétitivité et l'Emploi pour 93,1 millions d'euros en 2014 contre 64,0 millions d'euros en 2013.

(2) Dont créances liées à la consolidation de TVA de décembre pour 66,0 millions d'euros.

NOTE 10 VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

(en millions d'euros)	Actions propres (Note 10.A)	Autres valeurs mobilières de placement (Note 10.B)	Solde au 31/12/2014
Valeur brute au début d'exercice	127,2	86,5	213,7
› augmentations	16,2	1,3	17,5
› diminutions	(45,9)	(17,0)	(62,9)
Valeur brute en fin d'exercice	97,5	70,8	168,3
Dépréciations au début d'exercice	(92,1)	-	(92,1)
› dotations	(7,8)	-	(7,8)
› reprises	44,8	-	44,8
Dépréciations en fin d'exercice	(55,1)	-	(55,1)
VALEUR NETTE EN FIN D'EXERCICE	42,4	70,8	113,2

A. ACTIONS PROPRES

Mouvements 2014 des actions propres affectées dans la catégorie « valeurs mobilières de placement » :

(en millions d'euros)	Couverture plans de stock-option		Autres affectations	
	nombre	valeur brute	nombre	valeur brute
Total à l'ouverture de l'exercice	3 259 035	123,2	107 905	4,0
› augmentation de capital : cession des droits préférentiels de souscription ⁽¹⁾	-	(20,5)	-	(0,7)
› actions affectées à l'abondement Accelerate	-	-	1 200 000	16,2
› actions réaffectées : transfert de catégorie ⁽²⁾	(316 074)	(21,7)	(98 708)	(3,0)
TOTAL À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	2 942 961	81,0	1 209 197	16,5
Dépréciations au début d'exercice	-	(89,2)	-	(2,9)
› dotations	-	-	-	(3,9)
› reprises ⁽³⁾	-	41,9	-	-
› transferts de catégorie	-	(3,9)	-	2,9
DÉPRÉCIATIONS EN FIN D'EXERCICE	-	(51,2)	-	(3,9)

(1) Le 29 avril 2014, Peugeot S.A. a lancé une augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, qui lui a permis de céder les droits préférentiels attachés aux titres d'autocontrôle.

(2) Transferts entre catégories décidées par le Directoire.

(3) Dont 20,5 millions d'euros liés à la cession des droits préférentiels de souscription et 21,4 millions d'euros correspond à la reprise de dépréciation constatée sur la base du cours moyen de Bourse du mois de la clôture soit 10,216 euros par action.

B. AUTRES VALEURS MOBILIÈRES ET CRÉANCES ASSIMILÉES

Une majorité des titres de créances négociables détenus par Peugeot S.A. au 31 décembre 2014 (Obligations Assimilables du Trésor) est prise en pension dans le cadre de nantissements au profit de

la Banque Européenne d'Investissement en garantie de prêts accordés par cet établissement à des filiales du Groupe.

Ces pensions de titres (à échéances trimestrielles renouvelables) sont comptabilisées en autres valeurs mobilières et créances assimilées, pour un montant au 31 décembre 2014 de 70,8 millions d'euros.

NOTE 11 ACTIONS PROPRES, PLAN D'ATTRIBUTIONS GRATUITES ET PLANS DE STOCK-OPTIONS

A. ACTIONS PROPRES

SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2014

À la clôture, les actions propres détenues, soit 12 788 339 titres pour une valeur brute de 287,9 millions d'euros, se répartissent en fonction de leur affectation dans les deux catégories suivantes :

(en millions d'euros)	Nombre d'actions	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Catégorie « autres titres immobilisés » (Note 7)				
Titres affectés à la couverture de l'Océane 23/06/2009	8 636 181	190,4	(102,1)	88,3
Titres affectés à la mise en place d'un futur contrat de liquidité	-	-	-	-
Sous-total Catégorie « autres titres immobilisés »	8 636 181	190,4	(102,1)	88,3
Catégorie « valeurs mobilières de placement » (Note 10)				
Titres réservés à la couverture des plans de stock-options	2 942 961	81,0	(51,2)	29,8
Autres affectations	1 209 197	16,5	(3,9)	12,6
Sous-total Catégorie « valeurs mobilières de placement »	4 152 158	97,5	(55,1)	42,4
TOTAL À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	12 788 339	287,9	(157,2)	130,7

L'application des règles d'évaluation propres à chaque catégorie de titres telles que décrites en Notes 1.D et 1.F a conduit à une reprise pour dépréciation nette de 57,7 millions d'euros sur l'exercice 2014, soit une reprise nette de 20,8 millions d'euros en autres titres immobilisés et une reprise nette de 36,9 millions d'euros en valeurs mobilières de placement.

Le montant total de la dépréciation sur actions propres s'élève ainsi à 157,2 millions d'euros au 31 décembre 2014 contre 215,0 millions d'euros au 31 décembre 2013.

B. PLAN D'ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS

Aucun plan d'attribution gratuite d'actions n'a été ouvert sur l'exercice et aucun plan n'est en cours au 31 décembre 2014.

Conformément à l'autorisation qui lui avait été conférée par l'Assemblée Générale extraordinaire du 2 juin 2010, le Directoire de Peugeot S.A. avait adopté un plan d'attribution d'actions gratuites sous condition de performance en date du 21 septembre 2010.

Pour rappel, au 31 décembre 2012, ces conditions de performances n'ayant pas été réalisées, les droits attachés ont été par conséquent annulés.

C. PLANS D'OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS

Aucun plan n'a été ouvert sur l'exercice et aucune option n'a été levée.

Les caractéristiques de ces plans sont les suivantes :

	Date de décision du Directoire	Date de maturité	Date d'expiration	Nombre de bénéficiaires à l'origine	Prix d'exercice en euros	Nombre d'options accordées
Plan 2006	23/08/2006	23/08/2009	22/08/2014	92	26,84	983 500
Plan 2007	22/08/2007	22/08/2010	21/08/2015	169	39,43	1 155 000
Plan 2008	20/08/2008	22/08/2011	19/08/2016	194	21,58	1 345 000

Les droits d'exercice des options par les bénéficiaires sont, en principe, soumis à une condition de présence dans l'entreprise à la date de maturité des plans.

Pour l'ensemble de ces plans, l'évolution du nombre d'options (actions de 1 euro) en cours de validité est la suivante :

(en nombre d'options)	31/12/2014	31/12/2013
Total à l'ouverture de l'exercice	3 259 035	4 371 970
Ajustement du nombre d'options attribuées suite à l'augmentation de capital ⁽¹⁾	1 007 080	-
Options attribuées	-	-
Options levées	-	-
Options radiées	(20 312)	(107 905)
Options non exercées à l'échéance	(1 302 842)	(1 005 030)
TOTAL À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	2 942 961	3 259 035
Dont options pouvant être exercées	2 942 961	3 259 035

(1) Conformément aux dispositions des articles R. 228-91 al. 1° a) et R. 225-140 du Code de commerce.

NOTE 12 PLACEMENTS DE TRÉSORERIE

Les placements de trésorerie correspondent aux excédents de liquidités confiés à la gestion du GIE PSA Trésorerie, organisme de centralisation de la trésorerie des filiales industrielles et commerciales du Groupe. Ces fonds sont disponibles immédiatement pour les besoins de trésorerie quotidiens de la société Peugeot S.A. et rémunérés sur la base de l'EONIA moyen mensuel.

Ces liquidités sont utilisées par le GIE PSA Trésorerie pour couvrir les besoins de trésorerie des filiales du Groupe. Les placements externes sont constitués de parts d'OPCVM monétaires bénéficiant d'une garantie de capital et de rendement, de certificats de dépôt à court terme et de bons monétaires au jour le jour.

Au 31 décembre 2014 les fonds placés auprès du GIE PSA Trésorerie s'élèvent à 4 450,0 millions d'euros.

NOTE 13 PROVISIONS INSCRITES AU BILAN

Nature des provisions (en millions d'euros)	Ouverture	Dotations de l'exercice	Utilisations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Autres mouvements	Clôture
Provisions						
Provisions pour litiges fiscaux ⁽¹⁾	143,2	4,2	-	(32,0)	-	115,4
Autres provisions ⁽²⁾	79,4	0,1	(4,5)	(72,3)	-	2,7
	222,6	4,3	(4,5)	(104,3)	-	118,1
Dépréciations des immobilisations financières						
Titres de participations (Note 5.B)	3 769,2	166,9	-	-	-	3 936,1
Créances rattachées à des participations (Note 6)	-	-	-	-	-	-
Autres titres immobilisés (Note 7)	174,7	28,7	-	(50,8)	-	152,6
Prêts	11	-	-	-	-	11
	3 945,0	195,6	-	(50,8)	-	4 089,8
Dépréciations de l'actif circulant						
Valeurs mobilières de placement (Note 10.A)	92,1	7,8	-	(44,8)	-	55,1
Créances douteuses	-	1,1	-	-	-	1,1
Primes de remboursement des emprunts	15,2	4,8	-	(2,4)	-	17,6
TOTAL	4 274,9	213,6	(4,5)	(202,3)	-	4 281,7
Dont dotations et reprises :						
› d'exploitation		13,7	-	(47,6)	-	
› financières		195,6	-	(122,6)	-	
› exceptionnelles		4,3	(4,5)	(0,2)	-	
› d'impôts sur résultat (Note 23)		-	-	(31,9)	-	

(1) La reprise de provisions pour risques fiscaux concerne le risque Crédits d'impôts étrangers pour lequel la prescription a été appliquée.

(2) La reprise de provisions figurant sur le poste « autres provisions » concerne principalement la provision pour risques sur la filiale Peugeot Motocycles d'un montant de 71,7 millions d'euros.

NOTE 14 COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL

(en nombre d'actions)	31/12/2014	31/12/2013
Capital social au début de l'exercice	354 848 992	354 848 992
Augmentations de capital	428 239 683	-
CAPITAL SOCIAL À LA FIN DE L'EXERCICE	783 088 675	354 848 992

AUGMENTATION DE CAPITAL

En 2014, aucune augmentation de capital consécutive à des conversions d'obligations convertibles ou échangeables en actions nouvelles ou existantes (OCEANES) n'a eu lieu. Les demandes de conversion ont été satisfaites par la remise d'actions existantes.

Le 29 avril 2014, Peugeot S.A. a réalisé une augmentation de capital réservée en numéraire avec suppression du droit préférentiel de souscription. Le montant final brut de l'opération s'élève à 1 047 999 990 euros et se traduit par la création de 139 733 332 actions nouvelles d'une valeur nominale de 1 euro.

Le 23 mai 2014, Peugeot S.A. a réalisé une augmentation de capital en numéraire avec maintien du droit préférentiel de souscription. Le montant final brut de l'opération s'élève à 1 953 187 996,27 euros et se

traduit par la création de 288 506 351 actions nouvelles d'une valeur nominale de 1 euro.

SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2014

Au 31 décembre 2014, le capital social de Peugeot S.A. se compose de 783 088 675 actions ordinaires intégralement libérées, d'une valeur nominale de 1 euro chacune. Un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans au moins, au nom du même employeur.

À la clôture, le nombre de titres bénéficiant du droit de vote double est de 102 267 588.

NOTE 15 VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES

(en millions d'euros)	Solde au 31/12/13	Augmentation de capital	Décision d'affectation AGO 25/04/2014	Autres mouvements de l'exercice	Solde au 31/12/2014
Capital social	354,8	428,3	-	-	783,1
Primes d'émission	856,8	2 506,0	-	-	3 362,8
Écarts de réévaluation⁽¹⁾					-
Titres de participation	454,8	-	-	(0,3)	454,5
	454,8	-	-	(0,3)	454,5
Réserves et report à nouveau					
Réserve légale	31,0	-	4,5	-	35,5
Réserves de plus values à long terme	1 068,5	-	-	-	1 068,5
Autres réserves	4 751,4	-	-	-	4 751,4
Report à nouveau	2 200,4	-	449,1	-	2 649,5
	8 051,3		453,6	-	8 504,9
Résultat de l'exercice	453,6	-	(453,6)	300,2	300,2
Provisions réglementées	1,2	-		(0,1)	1,2
TOTAL	10 172,5	2 934,3	-	299,9	13 406,7

(1) Réévaluation légale de 1976.

NOTE 16 EMPRUNTS ET DETTES ASSIMILÉES

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Autres emprunts obligataires	4 059,4	5 094,6
Emprunts et dettes financières	17,8	28,7
TOTAL	4 077,2	5 123,3

Dans le cadre de cette politique, Peugeot S.A. émet des emprunts obligataires dans le cadre d'un programme EMTN, met en place des lignes de crédit confirmées de sécurité financière, et le cas échéant, procède à une augmentation de capital et à l'émission d'emprunts obligataires convertibles.

Peugeot S.A. et le GIE PSA Trésorerie disposent à compter du mois d'avril 2014, d'une ligne de crédit confirmée, d'un montant de 3 milliards d'euros. Elle est composée d'une tranche A de 2 milliards d'euros à maturité cinq ans et d'une tranche B de 1 milliard d'euros à maturité trois ans avec deux options d'extension d'un an. Cette nouvelle ligne se substitue à la ligne du crédit confirmée de 2,4 milliards d'euros dont les maturités s'étendaient jusqu'à juillet 2015.

Le tirage de cette ligne est conditionné au respect :

- › d'un ratio dettes nettes des sociétés industrielles et commerciales sur capitaux propres du Groupe inférieur à 1. La définition de la dette nette est indiquée dans la Note 12.3 des comptes consolidés;

› d'un niveau d'endettement net des sociétés industrielles et commerciales n'excédant pas 6 milliards d'euros.

Cette facilité était non tirée au 31 décembre 2014.

ÉMISSIONS OBLIGATAIRES PAR PEUGEOT S.A.

Les principales opérations réalisées au cours des exercices 2014 sont les suivantes :

- › le 15 juillet 2014 Peugeot S.A. a procédé au remboursement de l'emprunt obligataire de juillet 2009 de 750 millions d'euros arrivés à échéance ;
- › le 17 septembre 2014 Peugeot S.A. a effectué un rachat partiel d'émissions obligataires pour 374,1 millions d'euros.

DÉTAIL DES EMPRUNTS OBLIGATAIRES PAR ÉCHÉANCE

(en millions d'euros)	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Total au 31/12/2014
Emprunts obligataires	345,0	872,0	516,0	1 000,0	600,0	-	3 333,0
Emprunt obligataire convertible	575,0	-	-	-	-	-	575,0
TOTAL	920,0	872,0	516,0	1 000,0	600,0	-	3 908,00

CARACTÉRISTIQUES DE L'ÉMISSION OCEANE

Le 23 juin 2009 Peugeot S.A. a procédé à l'émission d'obligations Convertibles et/ou Echangeables en Actions Nouvelles ou Existantes (OCEANE) pour un montant nominal de 575 millions d'euros. Les

22 908 365 obligations émises sont à échéance du 1^{er} janvier 2016 et portent intérêt à un taux nominal annuel de 4,45 %.

Au 31 décembre 2014, 1 493 obligations ont été converties dont 181 durant l'exercice 2014.

À la clôture 168,4 millions d'euros d'intérêts courus ont été comptabilisés au titre de ces emprunts.

NOTE 17 ÉCHÉANCES DES CRÉANCES ET DES DETTES AU 31 DÉCEMBRE 2014

État des créances (en millions d'euros)	Montants bruts	À moins d'un an	À plus d'un an
Créances rattachées à des participations	4 076,5	355,1	3 721,4
Prêts ⁽¹⁾	88,0	-	88,0
Actif immobilisé	4 164,5	355,1	3 809,4
Créances clients	20,0	19,1	0,9
Autres créances, avances et acomptes versés			
› Impôt sur les sociétés	-	-	-
› Filiales	166,9	166,9	-
› Autres	197,7	197,7	-
› Total	364,6	364,6	-
Placements de trésorerie	4 450,0	4 450,0	-
Actif circulant	4 834,6	4 833,7	0,9
Charges constatées d'avance	1,7	1,7	-
TOTAL	9 000,8	5 190,5	3 810,3

(1) Dépôt-gage sur programme de titrisation des créances commerciales du Groupe et prêt 1 % construction.
Les dépréciations d'actif sont décrites en Note 13.

État des dettes (en millions d'euros)	Montants bruts	À moins d'un an	À plus d'un an
Emprunts et dettes assimilées	4 077,2	355,1	3 722,1
Dettes d'exploitation	87,5	87,5	-
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	78,6	74,1	4,5
Groupe et associés	256,5	256,5	-
Autres	11,4	11,4	-
Dettes diverses	267,9	267,9	-
TOTAL DETTES	4 511,2	784,6	3 726,6
Produits constatés d'avance	9,3	-	9,3

Au 31 décembre 2014, il n'y a pas de dette dont l'échéance est de plus de 5 ans.

Les dettes sur immobilisations sont composées pour 74,1 millions d'euros des versements FMEA non appelés au 31 décembre 2014.

NOTE 18 PRODUITS À RECEVOIR ET CHARGES À PAYER

Montants des produits à recevoir et charges à payer inclus dans les postes suivants du bilan :

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Produits à recevoir		
Créances rattachées à des participations	168,4	166,7
Créances clients	18,5	9,3
Autres créances, avances et acomptes versés	-	11
Valeurs mobilières de placement	0,9	0,3
Placements de trésorerie	-	0,1
TOTAL	187,8	177,5

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Charges à payer		
Emprunts et dettes assimilées	168,4	166,6
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	28,9	29,2
Dettes fiscales et sociales	141	13,5
Dettes diverses	-	-
Placements de trésorerie	0,7	0,8
TOTAL	212,1	210,1

NOTE 19 ÉLÉMENTS CONCERNANT LES PARTIES LIÉES ET LES PARTICIPATIONS

(en millions d'euros)	Montants concernant les entreprises liées ⁽¹⁾
Postes du bilan	
Actif	
Participations (Note 5)	12 636,9
Créances rattachées à des participations (Note 6)	4 076,5
Clients	20,0
Autres créances, avances et acomptes versés	166,9
Placements de trésorerie (Note 12)	4 450,0
Passif	
Emprunts et dettes assimilées	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	15
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	4,5
Dettes diverses	256,5
Postes du compte de résultat	
Charges financières	0,7
Dépréciation des titres de participations : dotations (Note 5)	166,9
Produits financiers de participation	299,5
Dépréciation des titres de participation et créances rattachées : reprises (Notes 5 et 6)	-
Autres produits financiers	290,7

(1) Parties liées comprenant notamment les filiales entrant dans le périmètre de consolidation du groupe PSA, y compris les sociétés mises en équivalence.

Les autres liens de participation de la société Peugeot S.A. ne comprennent aucun montant significatif.

NOTE 20 DÉTAIL DES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Chiffre d'affaires (Note 21)	139,0	130,7
Autres produits	-	0,1
Transferts de charges	3,8	1,0
Reprises de provisions pour risques et charges	0,4	0,2
Produits d'exploitation	143,2	132,0
Autres achats et charges externes ⁽¹⁾	(155,6)	(84,2)
Impôts, taxes et versements assimilés	(6,9)	(5,1)
Salaires et traitements	(40,3)	(35,8)
Charges sociales	(16,2)	(14,4)
Autres charges	(1,5)	(1,6)
Dotation provisions pour risques et charges	(1,1)	(1,3)
Charges d'exploitation	(221,6)	(142,4)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	(78,4)	(10,4)

(1) La société Peugeot S.A. a conclu un contrat de bail portant sur l'immeuble situé au 75 avenue de la Grande-Armée à Paris, suite à la cession de celui-ci en 2011. Le loyer annuel en 2014 est de 15,6 millions d'euros. Les commissions et courtages sur emprunts s'élèvent à 95,1 millions d'euros dont 29,1 millions d'euros liées aux opérations réalisées sur les emprunts et 65,8 millions d'euros suite à la mise en place d'un nouveau crédit syndiqué.

NOTE 21 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires de l'exercice se répartit comme suit :

A. PAR SECTEURS D'ACTIVITÉ

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Prestations de services ⁽¹⁾	129,4	122,2
Loyers immobiliers	9,6	8,5
TOTAL	139,0	130,7

(1) Les prestations de services sont composées essentiellement d'une participation aux frais d'études, de gestion et de fonctionnement du Groupe facturées par la société-mère à ses filiales pour 99,3 millions d'euros et des frais d'emprunts refacturés au GIE PSA Trésorerie pour 29,1 millions d'euros.

B. PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

La quasi-totalité du chiffre d'affaires est réalisée en France.

NOTE 22 DÉTAIL DES PRODUITS ET DES CHARGES EXCEPTIONNELS

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Produits de cession d'actifs corporels	-	-
Produits de cession des actions propres (Note 14)	-	-
Produits de cession de titres de participation	22,4	0,2
Reprises de provision litiges et contrôles fiscaux	30,8	41,0
Reprise réserve de réévaluation (Note 15)	0,3	-
Divers	4,7	1,6
Produits exceptionnels	58,2	42,8
Pénalités sur litiges et contrôles fiscaux	(45)	(41)
Valeur comptable des actifs cédés	-	-
Valeur comptable des titres de participation cédés	(17,7)	(15,2)
Valeur comptable des actions propres cédées	-	-
Résultat de cession des droits préférentiels de souscription	(32,0)	-
Divers ⁽¹⁾	(4,5)	(6,4)
Charges exceptionnelles	(58,7)	(25,7)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(0,5)	17,1

(1) Concerne essentiellement les coûts de restructuration.

NOTE 23 IMPÔTS SUR LES SOCIÉTÉS

Compte tenu du régime fiscal de Groupe (Note 1.J), les charges et produits d'impôts constatés en résultat s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Impôts dus à Peugeot S.A. par les filiales intégrées bénéficiaires ⁽¹⁾	(32,0)	(31,3)
Retour d'économie d'impôt, antérieurement versée par Peugeot S.A.		
par les filiales intégrées bénéficiaires	17,3	2,0
Produit de l'intégration fiscale	180,7	143,4
Régularisations sur charge d'impôt	(7,4)	61,2
Variation de la provision pour économie d'impôt à reverser	-	-
Variation de la provision pour risques fiscaux	1,4	(76,3)
EFFET NET D'IMPÔT	160,0	99,0

(1) En 2014, l'impôt dû à Peugeot S.A. par ses filiales intégrées est de 32,0 millions d'euros du fait, selon les règles de l'intégration fiscale, de l'imputation des Crédits d'impôts.

Au titre de l'exercice 2014, le résultat d'ensemble du Groupe fiscalement intégré est une perte de 1 191,4 millions d'euros au taux normal et un bénéfice de 100,2 millions d'euros au taux réduit. En 2014, le montant des déficits fiscaux reportables au niveau du Groupe intégré s'élève à 11 666,1 millions d'euros.

NOTE 24 ENGAGEMENTS FINANCIERS

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Engagements reçus		
Crédit syndiqué ⁽¹⁾	3 000,0	2 400,0
Cautions bancaires	4,0	3,9
Réallocations d'IS ⁽²⁾	17,3	527,2
TOTAL	3 021,3	2 931,1
Engagements donnés		
Avals et cautions accordés en garantie d'emprunts contractés par :		
› Filiales de Peugeot S.A. ⁽³⁾	1 443,7	1 923,1
› Autres entreprises	-	-
Autres engagements donnés en faveur de :		
› Filiales de Peugeot S.A. ⁽⁴⁾	650,5	593,2
TOTAL	2 094,2	2 516,3
Ces engagements concernent les parties liées pour :		
› Engagements reçus	21,3	531,1
› Engagements donnés	2 094,2	2 516,3

Les engagements reçus comprennent :

(1) Peugeot S.A. a signé le 8 avril 2014 un nouveau crédit syndiqué pour un montant de 3,0 milliards d'euros avec 25 banques. Il est composé d'une tranche A de 2,0 milliards d'euros à maturité cinq ans et d'une tranche B de 1,0 milliard d'euros à maturité trois ans avec deux options d'extension d'un an.

(2) Allocations d'IS antérieurement versées par Peugeot S.A. à certaines filiales, que celles-ci se sont engagées à rembourser à Peugeot S.A. lorsque leurs résultats fiscaux redeviendront bénéficiaires.

Les engagements donnés comprennent :

(3) 600 millions d'euros en 2011 les garanties données par Peugeot S.A. dans le cadre de l'émission par le GIE PSA Trésorerie d'un emprunt obligataire de 600 millions d'euros à échéance septembre 2033. L'essentiel des autres cautions porte sur des emprunts contractés par des filiales auprès de la Banque Européenne d'Investissement et la BERD.

359,4 millions d'euros les garanties données en 2012 par Peugeot S.A. dans le cadre des emprunts contractés par PCMA Russie.

(4) 323,8 millions d'euros, l'équivalent des encours de financement des filiales du Groupe auprès de Banque PSA Finance au 31 décembre 2014, pour lesquels Peugeot S.A. s'est engagé à se substituer aux dites filiales, en cas de défaillance. 124,9 millions d'euros, les lettres d'intentions signées par Peugeot S.A. en 2014 afin de garantir les loyers qui seraient dus au titre des baux contractés par le Retail France et UK.

Garantie de l'État pour 7 milliards d'euros

L'accord définitif de la Commission européenne sur la garantie de l'État en faveur de Banque PSA Finance a été obtenu le 30 juillet 2013. Dans le cadre de cet accord, l'État français a pris un certain nombre d'engagements auprès de la Commission européenne qui seront en vigueur jusqu'au 15 décembre 2015, dont principalement un engagement relatif au retour à la viabilité du Groupe, par lequel PSA Peugeot Citroën serait amené à prendre des mesures appropriées pour le réduire si l'endettement net venait à dépasser un seuil donné, un engagement de recueillir l'autorisation préalable de la Commission

européenne pour procéder à des acquisitions d'un montant supérieur à 100 millions d'euros par an. À la suite du démarrage, en France et au Royaume-Uni, des premières sociétés communes détenues à parité entre Banque PSA Finance et Santander Consumer Finance, Banque PSA Finance a annoncé qu'elle n'utilisera plus la garantie de l'État français pour de nouvelles émissions obligataires (cf. Note 1.3 des comptes consolidés). La convention relative à la garantie de l'État français conclue entre l'État et Banque PSA Finance a été ajustée pour intégrer la cessation anticipée des tirages et l'entrée de l'État au capital du Groupe, en simplifiant le dispositif de suivi et en précisant les conditions d'exercice des droits du garant.

NOTE 25 ENGAGEMENT DE RETRAITE

Pour plus de détail, se référer à la Note 7.1 des comptes consolidés.

Au 31 décembre 2014, la valeur actuelle des prestations pour services rendus s'élève à 104,8 millions d'euros et comprend les engagements pris vis-à-vis des membres des organes de Direction, qui ont été révisés à partir de décembre 2013, à hauteur de 27 millions d'euros au titre des retraites supplémentaires. Ce montant ne comprend pas la contribution additionnelle de 45 % due au-delà du seuil d'assujettissement au titre

de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale (6 millions d'euros). Par ailleurs, les engagements au titre des indemnités de départ à la retraite des membres des organes de Direction s'élèvent à 1 million d'euros.

Ces montants ne font pas l'objet de provision et sont couverts à hauteur de 41,0 millions d'euros par des versements dans des fonds externes.

NOTE 26 SITUATION FISCALE LATENTE

Les décalages dans le temps entre le régime fiscal et le traitement comptable des produits et charges se traduisent par un produit latent d'impôt différé de 209,9 millions d'euros au 31 décembre 2014.

NOTE 27 RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS

La Direction du Groupe est assurée par le Directoire.

Les membres du Directoire, avec les autres membres de la Direction générale, constituent le Comité exécutif. Les membres de ce comité constituent les organes de Direction du Groupe.

Les rémunérations sont détaillées dans la Note 7.3 des comptes consolidés.

Les options d'achat d'actions de la société Peugeot S.A. attribuées aux membres des organes de Direction par le passé et qui sont toujours exerçables, sont présentées ci-dessous :

(en nombre d'options)	31/12/2014	31/12/2013
Options d'achat d'actions détenues à la clôture	309 615	272 610

Les membres des organes de Direction du Groupe bénéficient du régime de retraite supplémentaire décrit dans la Note en 7.1.A. des comptes consolidés.

Par ailleurs, les membres des organes de Direction n'ont bénéficié d'aucun avantage à long terme en dehors du régime de retraite supplémentaire, ni d'autres formes de paiements directs en action, ni d'indemnités de fin de contrat et de prise de fonction en tant que dirigeant.

NOTE 28 EFFECTIFS INSCRITS À FIN DÉCEMBRE

(en nombre)	31/12/2014	31/12/2013
Cadres	304,0	277,0
Etams	55,0	47,0
TOTAL	359,0	324,0

NOTE 29 DROIT INDIVIDUEL À LA FORMATION

Le nombre d'heures accumulées non consommées à la clôture s'élève à 44 087 heures.

Aucun droit n'a été provisionné à la clôture, en application de l'avis n° 2004-F du 13 octobre 2004 du comité d'urgence du Conseil National de la Comptabilité.

NOTE 30 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Une augmentation de capital réservée aux salariés, afin de les associer au redressement du Groupe a été effectuée en date du 29 janvier 2015, 3 499 973 actions nouvelles ont été souscrites.

Une remise d'environ 1,2 millions actions auto-détenus a été effectuée dans le cadre de cette augmentation du capital.

NOTE 31 FILIALES ET PARTICIPATIONS

(En milliers d'euros ou en milliers d'unités de monnaies nationales)

Sociétés ou groupes de sociétés				Quote-part de capital détenue (en pourcentage)	Valeur comptable des titres détenus		Montant des cautions et avals donnés par la Société	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice écoulé	Bénéfice ou perte (-) du dernier exercice clos	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice	Observations
	Capital	Capitaux propres autres que le capital		Brute	Nette						
I - Renseignements détaillés sur les titres dont la valeur brute excède 1 % du capital social :											
A - Filiales (50 % au moins du capital détenu par la Société)											
Peugeot Citroën Automobiles route de Gisy 78 Vélizy	300 177	(3 823 206)	100,00	8 506 955	5 478 953	1 020 469	49 152 362	(80 663)	-		
Faurecia 2, rue Hennape, 92 Nanterre	867 476	1 696 620	51,14	1 587 222	1 587 222	-	213 601	92 537	19 014		
Grande Armée Participations 75, avenue de la Grande-Armée Paris 16 ^e	60 435	6 035	100,00	408 923	65 892	-	0	(63)	85 731		
Banque PSA Finance 75 avenue de la Grande-Armée Paris 16 ^e	177 408	1 884 296	74,93	380 084	380 084	-	3 444 214	317 789	166 991		
Automobiles Citroën 12, rue Fructidor, Paris 17 ^e	159 000	174 531	100,00	625 654	625 654	23 304	6 797 659	424 815	-		
Automobiles Peugeot 75 avenue de la Grande-Armée, Paris 16 ^e	172 712	(117 456)	100,00	480 545	480 545	23 304	10 747 220	(94 142)	-		
Process Conception Ingénierie 9, av. du Maréchal Juin 92 Meudon-la-Forêt	22 954	23 652	84,54	170 304	40 270	-	96 106	5 562	3 631		
Peugeot Motocycles rue du 17 novembre 25 Mandeure	7 142	10 331	100,00	448 155	13 137	-	95 615	(32 702)	-		
GEFCO 77 à 81, rue des Lilas d'Espagne 92 Courbevoie	8 000	225 750	24,96	8 094	8 094	-	2 317 021	38 699	-		
PSA International S.A. 62, quai Gustave Ador 1207 Genève (Suisse)	CHF	5 979	231 132	-	-	-	-	43 464	30 827	19 216	1 EUR = 1,2024 CHF
	EUR	4 973	192 226	99,93	6 844	6 844	-	36 148	25 638		
Société Anonyme de Réassurance Luxembourgeoise 6B, route de Trèves L2633 Senningerberg (Luxembourg)	10 500	22	100,00	11 267	11 267	-	28 298	-	-		
B - Participations (10 à 50 % du capital détenu par la Société)											
PSA Assurances S.A.S.	25 740	7 815	10,00	2 574	2 574	-	252	2 978	4 424		
II - Renseignements globaux sur les autres titres dont la valeur brute n'excède pas 1 % du capital social :											
A - Filiales non reprises au paragraphe I :											
a) Filiales françaises (ensemble)	-	-	-	15	15	600 000	-	-	-		
b) Filiales étrangères (ensemble)	-	-	-	10	10	-	-	-	537		
B - Participations non reprises au paragraphe I :											
a) Dans des sociétés françaises (ensemble)	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
b) Dans des sociétés étrangères (ensemble)	-	-	-	250	250	-	-	-	-		

6.5. TABLEAU DES CINQ DERNIERS EXERCICES

(en euros)	2014	2013	2012	2011	2010
I - Situation financière en fin d'exercice					
a) Capital social ⁽¹⁾	783 088 675	354 848 992	354 848 992	234 049 344	234 049 225
b) Nombre d'actions émises	783 088 675	354 848 992	354 848 992	234 049 344	234 049 225
II - Résultat global des opérations de l'exercice					
a) Produits des activités courantes hors taxes	730 869 845	796 836 770	1 555 591 599	816 142 657	618 615 747
b) Résultat avant impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	109 199 914	293 062 589	1 884 037 150	663 823 877	199 298 390
c) Participation des salariés (charge de l'exercice)	-	-	-	-	-
d) Impôts sur les bénéfices ⁽²⁾	159 993 931	98 941 511	1 284 142 729	45 029 722	180 892 567
e) Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	300 166 206	453 603 708	61 213 741	444 119 935	647 883 601
f) Dividendes ⁽⁴⁾					249 547 952
III - Résultat des opérations réduit à une seule action					
a) Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant amort et provisions	0,34	1,10	8,93	3,03	1,62
b) Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	0,38	1,28	0,17	1,90	2,77
c) Dividende attribué à chaque action :					
> Dividende net distribué	-	-	-	-	1,07
> Impôt déjà payé au Trésor (avoir fiscal)	-	-	-	-	-
= Revenu global	-	-	-	-	-
IV - Personnel					
a) Effectif moyen des salariés	359	324	341	344	336
b) Montant de la masse salariale	38 646 265	32 337 988	33 613 058	40 951 996	33 214 427
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité Sociale, œuvres sociales, etc.)	16 192 375	14 424 534	11 183 125	17 307 884	16 148 312

(1) 2014 : les mouvements sur le capital résultent de l'augmentation de capital en 2014, et des conversions d'obligations en actions dans le cadre de l'emprunt OCEANE entre 2009 et 2014.

(2) Depuis le 1^{er} janvier 1990, la Société a opté pour le régime de l'intégration fiscale, articles 223 A et suivants du CGI, applicable aux filiales françaises contrôlées à plus de 95 %. Tous les mouvements d'impôt sur les bénéfices sont enregistrés sur la ligne impôts sur les bénéfices y compris les variations de provisions pour impôts.

6.6. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2014, sur :

- › le contrôle des comptes annuels de la société Peugeot S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- › la justification de nos appréciations ;
- › les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Votre société détermine à chaque clôture la valeur d'inventaire de ses « Participations » et « Autres titres immobilisés » selon les méthodes décrites dans les Notes 1B et 1C de l'annexe aux comptes annuels et constate des dépréciations lorsque cette valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable, comme précisé dans les Notes 5 et 7 de l'annexe aux comptes annuels. Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis et des estimations significatives retenues pour l'arrêt des comptes, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables décrites dans l'annexe aux comptes annuels et leur correcte application ainsi que le caractère raisonnable des hypothèses et des estimations retenues pour leur mise en œuvre.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Directoire et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 20 février 2015

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

ERNST & YOUNG et Autres

Jean-Louis Simon

Jérôme de Pastors

Christian Mouillon

Marc Stoessel

6.7. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-58 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attache à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-58 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

1. CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS AUTORISÉS AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

En application de l'article L. 225-88 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de Surveillance.

1.1. CONVENTIONS CONCLUES AVEC UNE SOCIÉTÉ AYANT DES DIRIGEANTS COMMUNS OU ACTIONNAIRE À PLUS DE 10 % DE VOTRE SOCIÉTÉ

1.1.1. CONVENTIONS CONCLUES DANS LE CADRE DES OPÉRATIONS DE PRISE DE PARTICIPATIONS MINORITAIRES PAR DONGFENG MOTOR GROUP COMPANY LTD ET L'ÉTAT FRANÇAIS AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ PEUGEOT S.A.

Les conventions conclues dans le cadre des opérations de prise de participations minoritaires par Dongfeng Motor Group Company Ltd (« Dongfeng ») et l'État français au capital de la société Peugeot S.A. ont été soumises à la procédure d'approbation en tant que conventions réglementées dans la mesure où le groupe familial Peugeot est partie prenante à certaines dispositions de ces conventions. En effet, le groupe familial Peugeot détient plus de 10 % des droits de vote de la Société et il existe des dirigeants communs entre la Société et les sociétés EPF et FFP.

Le Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. a autorisé lors des séances du 18 février 2014 (autorisation portant sur le *Memorandum of Understanding*) et du 18 mars 2014 (autorisation portant sur le *Master Agreement* ainsi que sur les autres conventions ci-dessous mentionnées) la conclusion des conventions suivantes :

- Un *Memorandum of Understanding* en date du 18 février 2014, avec Dongfeng, l'État français, les sociétés EPF et FFP ayant pour objet, d'une part, de formaliser les principes applicables aux opérations sur capital envisagées dans le cadre des prises de participation de Dongfeng et de l'État français, ainsi qu'aux règles de gouvernance à mettre en place à l'issue de la réalisation desdites opérations sur capital et, d'autre part, d'encadrer les discussions et travaux à mener en vue d'aboutir à la mise en œuvre des opérations envisagées, cette mise en œuvre étant soumise à la signature ultérieure d'une documentation juridique définitive ;
- Un *Master Agreement* en date du 26 mars 2014, avec Dongfeng, l'État français, EPF et FFP en application du *Memorandum of Understanding*, et ayant vocation à se substituer à ce dernier, ayant pour objet de détailler les termes, conditions et modalités des opérations sur capital ainsi que les règles de gouvernance applicables à l'issue de la réalisation de ces opérations.

En application des dispositions du *Master Agreement*, les accords suivants ont été signés par Peugeot S.A. le 28 avril 2014 lors de la mise en œuvre des opérations prévues audit *Master Agreement* :

- Accord de souscription (*Subscription Agreement*) signé avec EPF et FFP, par lequel EPF et FFP se sont engagés, dans le cadre de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription, à souscrire des actions nouvelles de manière à ce que leur participation combinée au capital de Peugeot S.A. soit égale à celle de Dongfeng et à celle de l'État français à l'issue de cette opération (soit environ 14 %). Le nombre de titres souscrits dans le cadre de cet engagement ressort comme suit :
 - pour EPF : 3 986 287 actions nouvelles au prix de 6,77 euros soit un montant total de souscription de 26 987 162,99 euros ;
 - pour FFP : 16 950 472 actions nouvelles au prix de 6,77 euros soit un montant total de souscription de 114 754 695,44 euros.
- Pacte d'actionnaires (*Shareholders Agreement*), signé avec Dongfeng, l'État français, EPF et FFP, ayant pour objet de fixer les règles et principes applicables entre les parties à l'issue de l'entrée de Dongfeng et de l'État français au capital de Peugeot S.A., en matière de gouvernance et

d'acquisition ou cession de titres. Les règles et principes contenus dans le pacte d'actionnaires sont ceux qui ont fait l'objet de la présentation figurant au chapitre 22 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 2 avril 2014 ;

- › Lettre-accord, signée avec EPF et FFP relative à l'engagement pris par EPF et FFP de neutraliser, pendant 2 ans à compter de la réalisation de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription, l'impact de leurs droits de vote double au niveau du nombre d'actions détenues à l'issue de cette augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription. Au titre de cette lettre-accord, il est convenu que Peugeot S.A. veille à l'application pratique de l'engagement de EPF et FFP et ce, à l'occasion de toute Assemblée Générale se tenant dans le délai précité de 2 ans.

Actionnaires à plus de 10 % concernés : Établissements Peugeot Frères et FFP

Dirigeants concernés au moment de l'autorisation de la convention : Madame Marie-Hélène Roncoroni et Messieurs Thierry Peugeot, Jean-Philippe Peugeot et Robert Peugeot.

Dirigeants concernés à la date du présent rapport : Madame Marie-Hélène Roncoroni et Monsieur Robert Peugeot.

1.1.2 CONVENTION CONCLUE DANS LE CADRE DU SOUTIEN ACCORDÉ PAR L'ÉTAT FRANÇAIS SOUS LA FORME D'UNE GARANTIE DE CERTAINES ÉMISSIONS DE TITRES DE CRÉANCES DE LA SOCIÉTÉ BANQUE PSA FINANCE

Le Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. a autorisé, lors de sa séance du 16 décembre 2014, la conclusion le 23 décembre 2014 avec la société Banque PSA Finance (« BPF ») et l'État français du protocole relatif au soutien accordé par l'État à BPF sous la forme d'une garantie de certaines émissions de titres de créances.

Ce protocole se substitue au protocole signé entre les mêmes parties en date du 28 octobre 2013, et ce afin de tenir compte de l'entrée de l'État au capital de Peugeot S.A. en mai 2014 ainsi que de la conclusion en 2014 d'un accord-cadre entre BPF et Santander Consumer Finance portant sur la constitution d'un partenariat en Europe dans le domaine du financement automobile, qui permet d'envisager un refinancement de BPF sans recours à la garantie de l'État et, par conséquent, une renonciation anticipée à toute émission future d'emprunts obligataires garantis par l'État.

Dans le cadre de ce protocole, il est prévu :

- › un dispositif de suivi de la garantie octroyée par l'État, consistant en un comité de suivi composé de représentants du Groupe et de l'État et comportant pour Peugeot S.A. et BPF des engagements d'informations périodiques de l'État sur la situation financière de BPF ;
- › la nécessité pour Peugeot S.A. d'obtenir l'accord préalable de l'État, en cas de non-atteinte par BPF de certains ratios de solvabilité et de liquidité, pour procéder à des distributions de dividendes, réserves, primes ou tout autre actif, à des rachats d'actions ou réductions de capital et pour consentir aux membres du Directoire de Peugeot S.A. des rémunérations variables, primes ou indemnités de départ, options de souscription ou d'achat d'actions, actions gratuites ou autres titres donnant accès au capital.

Dirigeants concernés au moment de l'autorisation de la convention : Monsieur Bruno Bezar.

Dirigeants concernés à la date du présent rapport : Monsieur Bruno Bezar.

2. CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS APPROUVÉS AU COURS D'EXERCICES ANTÉRIEURS DONT L'EXÉCUTION S'EST POURSUIVIE AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

En application de l'article R. 225-57 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

2.1. CONVENTIONS CONCLUES ENTRE LA SOCIÉTÉ ET LES MEMBRES DU DIRECTOIRE

2.1.1. ENGAGEMENTS DE RETRAITE PRIS AU BÉNÉFICE DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Le Conseil de Surveillance avait autorisé, lors de sa séance du 19 janvier 2014, les engagements relatifs au bénéfice du nouveau règlement sur le régime de retraite supplémentaire, applicable aux membres du Directoire et à des salariés non-mandataires sociaux et qui a pris effet au 1^{er} janvier 2014. Il se substitue entièrement aux règlements précédemment en vigueur.

Aux termes de ce nouveau règlement, les membres du Directoire comme les autres bénéficiaires (salariés non-mandataires sociaux) ont vocation à se voir attribuer un complément de retraite à hauteur de 1 % de leur rémunération de référence par année d'ancienneté dans le Groupe, ce pourcentage étant porté à 3,5 % pour chaque année d'ancienneté dans le régime (à l'exception des années où certaines conditions de performance ne seraient pas réunies, au titre desquelles ce pourcentage serait ramené à 2,5 %). En tout état de cause, le complément de retraite généré par le régime ne peut excéder 30 % de la rémunération de référence, celle-ci étant définie comme la moyenne des rémunérations fixes des trois dernières années d'activité, majorée d'un pourcentage égal à la moyenne du ratio rémunération variable/rémunération fixe des huit dernières années d'ancienneté.

Une ancienneté minimale de huit ans (ou de cinq ans s'ils précèdent immédiatement le départ à la retraite) et la présence au moment du départ à la retraite est nécessaire pour en bénéficier.

Cette convention a été approuvée par l'Assemblée Générale lors de sa séance du 25 avril 2014 et a été mentionnée dans le rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les engagements et conventions réglementés daté du 27 mars 2014.

Dirigeants concernés au moment de l'autorisation de la convention : Messieurs Varin, Tavares, Olivier, Quemard et Chasseloup de Chatillon.

Dirigeants concernés à la date du présent rapport : Messieurs Tavares, Olivier, Quemard et Chasseloup de Chatillon.

2.2. CONVENTIONS CONCLUES AVEC UNE SOCIÉTÉ AYANT DES DIRIGEANTS COMMUNS

2.2.1. CAUTIONS ET GARANTIES CONSENTIES ENVERS LA BANQUE EUROPÉENNE D'INVESTISSEMENT (« BEI ») DANS LE CADRE DE FINANCEMENTS OCTROYÉS À PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILES S.A. (« PCA »)

- Le Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. avait autorisé lors de sa séance du 12 février 2013, la conclusion avec la BEI d'une convention de nantissement de compte dans le cadre des financements de 250 millions d'euros en 2007, de 200 millions d'euros en 2010 et de 125 millions d'euros en 2011 octroyés par cette banque à la société PCA.

Par cette convention, votre société a mis en place un nantissement de compte en faveur de la BEI, à hauteur d'un montant initial égal à 132 millions d'euros (49 millions au 31 décembre 2014), en garantie du remboursement par PCA des emprunts contractés auprès de cette banque.

Aucune commission n'a été facturée à ce titre par Peugeot S.A. sur l'exercice 2014.

Dirigeants communs au moment de l'autorisation de la convention : Messieurs Varin, Faury et Chasseloup de Chatillon.

Dirigeant commun à la date du présent rapport : Monsieur Tavares.

- Le Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. avait autorisé lors des séances du 30 juillet 2013 (autorisation portant sur le cautionnement) et du 22 octobre 2013 (autorisation portant sur le nantissement de titres) la conclusion avec la BEI d'une convention de cautionnement et d'une convention de nantissement de titres dans le cadre d'un financement de 300 millions d'euros octroyé par cette banque à la société PCA.

Par ces conventions, votre société s'est portée caution solidaire et indivisible de sa filiale PCA, envers la BEI, pour le paiement de toutes sommes, en principal, intérêts et accessoires, dues par PCA au titre du financement accordé par la BEI, d'une part, et s'est engagée à nantir en faveur de la BEI des titres en garantie des obligations de paiement et de remboursement de PCA, d'autre part, le nantissement devant couvrir 20 % de 110 % de l'encours du financement.

La commission facturée à ce titre par Peugeot S.A. sur l'exercice 2014 s'est élevée à 357 200 euros.

Dirigeants communs au moment de l'autorisation de la convention : Messieurs Varin, Faury et Chasseloup de Chatillon.

Dirigeant commun à la date du présent rapport : Monsieur Tavares.

- Le Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. avait autorisé lors de sa séance du 27 juillet 2010 la conclusion avec la BEI d'une convention de cautionnement dans le cadre d'un financement de 200 millions d'euros octroyé par cette banque à la société PCA. Ce prêt a fait l'objet d'un remboursement partiel de 40 millions d'euros en 2013 et de 40 millions d'euros en 2014.

Par cette convention, votre société s'est portée caution solidaire de sa filiale PCA, envers la BEI, pour le paiement de toutes sommes, en principal, intérêts et accessoires, dues par PCA au titre du financement accordé par la BEI.

La commission facturée à ce titre par Peugeot S.A. sur l'exercice 2014 s'est élevée à 170 000 euros.

Dirigeants communs au moment de l'autorisation de la convention : Messieurs Varin, Faury et Saint-Geours.

Dirigeant commun à la date du présent rapport : Monsieur Tavares.

- Le Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. avait autorisé lors de sa séance du 25 juillet 2011 la conclusion avec la BEI d'une convention de cautionnement dans le cadre d'un financement de 125 millions d'euros octroyé par cette banque à la société PCA. Ce prêt a fait l'objet d'un remboursement partiel de 25 millions en 2013 et de 25 millions d'euros en 2014.

Par cette convention, votre société s'est portée caution solidaire de sa filiale PCA envers la BEI pour le paiement de toutes sommes, en principal, intérêts et accessoires, dues par PCA au titre du financement accordé par la BEI.

La commission facturée à ce titre par Peugeot S.A. sur l'exercice 2014 s'est élevée à 118 250 euros.

Dirigeants communs au moment de l'autorisation de la convention : Messieurs Varin, Faury et Saint-Geours.

Dirigeant commun à la date du présent rapport : Monsieur Tavares.

2.2.2. CONSTITUTION D'UN GAGE-ESPÈCES EN GARANTIE D'OBLIGATIONS DE PAIEMENT DES SOCIÉTÉS AUTOMOBILE PEUGEOT S.A. (« AP »), AUTOMOBILE CITROËN S.A. (« AC ») ET PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILES S.A. (« PCA »)

Le Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. avait autorisé lors de sa séance du 18 décembre 2012 la constitution d'un gage-espèces en garantie d'obligations de paiement des sociétés AP, AC et PCA.

Dans le cadre d'un programme de cession de créances commerciales arrangé par Crédit Agricole Corporate and Investissement Bank et auquel participent les sociétés PCA, AP et AC, Peugeot S.A. a constitué en faveur de la société Ester Finance Titrisation, cessionnaire des créances, un gage-espèces afin de garantir notamment les obligations de paiement de PCA, d'AP et d'AC au titre de la documentation du programme.

À cet effet, une convention de gage-espèces, intitulée *Cash Collateral Agreement*, a été conclue en date du 20 décembre 2012, entre Peugeot S.A., Crédit Agricole Corporate and Investissement Bank et Ester Finance Titrisation.

6.7. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés

Le gage-espèces, a fait l'objet d'un versement au 30 juin 2014 de 2,6 millions d'euros et d'un remboursement au 30 décembre 2014 de 20,3 millions d'euros le ramenant à 30 millions d'euros.

Peugeot S.A. refacture une commission de 0,12 % du montant de gage-espèces répartie par tiers entre AP, AC et PCA. Pour l'exercice 2014, PCA, AP et AC ont chacune été facturée d'un montant de 16 755 euros.

Dirigeants communs à la date de signature de la convention : Messieurs Varin, Faury, Chasseloup de Chatillon et Saint-Geours.

Dirigeants communs à la date du présent rapport : Messieurs Tavares et Chasseloup de Chatillon.

2.2.3. PARTICIPATION AUX FRAIS D'ÉTUDE, DE GESTION ET DE FONCTIONNEMENT DU GROUPE

Les sommes reçues par votre société au titre de la participation des filiales aux frais d'étude, de gestion et de fonctionnement du Groupe se sont élevées pour l'exercice 2014 à 93 094 607 euros.

Dirigeants communs en 2014 :

- *Pour PCA : Messieurs Varin et Tavares.*
- *Pour AP et AC : Monsieur Chasseloup de Chatillon.*
- *Pour Banque PSA Finance (« BPF ») : Messieurs Varin, Tavares et Chasseloup de Chatillon.*

Dirigeants communs à la date du présent rapport :

- *Pour PCA : Monsieur Tavares.*
- *Pour AP et AC : Monsieur Chasseloup de Chatillon.*
- *Pour BPF : Messieurs Tavares et Chasseloup de Chatillon.*

Courbevoie et Paris-La Défense, le 10 mars 2015

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

Jérôme de Pastors

Jean-Louis Simon

ERNST & YOUNG et Autres

Christian Mouillon

Marc Stoessel

7

INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL

7.1.	RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ	296	7.3.	ACTIONNARIAT	302
7.1.1.	Dénomination de la Société	296	7.3.1.	Répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2014	302
7.1.2.	Siège social – Réglementation – Forme juridique	296	7.3.2.	Droits de vote différents	303
7.1.3.	Date de constitution et durée de vie	296	7.3.3.	Pacte d'actionnaires	303
7.1.4.	Lieu et numéro d'enregistrement de la Société	296	7.3.4.	Mesures prises par la Société en vue d'assurer que le contrôle ne soit exercé de manière abusive	304
7.1.5.	Statuts	296			
7.2.	RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LE CAPITAL	298	7.4.	MARCHÉ DES INSTRUMENTS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ	304
7.2.1.	Capital social et droits de vote	298			
7.2.2.	Historique du capital social	298			
7.2.3.	Titres non représentatifs du capital social	298			
7.2.4.	Modification du capital social	298			
7.2.5.	Options d'achat d'actions et actions de performance	299			
7.2.6.	Capital potentiel	299			
7.2.7.	État des autorisations et des utilisations	300			
7.2.8.	Descriptif du programme de rachat	301			

7.1. RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ

7.1.1. DÉNOMINATION DE LA SOCIÉTÉ

La dénomination de la Société est Peugeot S.A.

Le nom générique de « PSA Peugeot Citroën » est utilisé pour désigner l'ensemble du Groupe constitué autour de la société holding Peugeot S.A.

7.1.2. SIÈGE SOCIAL – RÉGLEMENTATION – FORME JURIDIQUE

SIÈGE SOCIAL ET ADMINISTRATIF

75, avenue de la Grande-Armée, 75116 Paris – France.

Le numéro de téléphone de la Société est le + 33 (0)1 40 66 55 11.

FORME JURIDIQUE

Société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, régie par le Code de commerce.

LÉGISLATION

Législation française.

7.1.3. DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE DE VIE

La Société a été créée en 1896. La durée de la Société expirera le 31 décembre 2058, sauf les cas de dissolution anticipée ou de prorogation.

7.1.4. LIEU ET NUMÉRO D'ENREGISTREMENT DE LA SOCIÉTÉ

La Société est inscrite au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 552 100 554. Son code APE est 7010Z.

7.1.5. STATUTS

L'intégralité des statuts de la Société est disponible sur le site www.psa-peugeot-citroen.com, rubrique Gouvernance.

7.1.5.1. OBJET SOCIAL

(Résumé de l'article 3 des statuts)

La société a pour objet de participer, directement ou indirectement, à toutes opérations industrielles, commerciales ou financières, en France ou à l'étranger, pouvant se rattacher :

- à la fabrication, la vente et la réparation de tous véhicules ;
- à la fabrication et la vente de tous produits sidérurgiques, de tous outils et outillages ;
- à la fabrication et la vente de tous matériels se rapportant à l'industrie et à la construction mécanique et électrique ;

- au crédit à la consommation ou à court, moyen et long terme, à l'achat et à la vente de toutes valeurs mobilières et à toutes opérations financières et bancaires ;
- à toutes activités de prestations de services, et notamment de transport ;
- à l'acquisition par tous moyens de tous immeubles et droits immobiliers ;

et plus généralement, de réaliser toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières et immobilières se rattachant, directement ou indirectement, à l'un des objets ci-dessus précités et à tous objets qui seraient de nature à favoriser ou à développer les affaires de la Société.

7.1.5.2. EXISTENCE DE SEUILS STATUTAIRES DEVANT ÊTRE DÉCLARÉS À LA SOCIÉTÉ

(Extrait article 7 des statuts)

Outre l'obligation légale d'information portant sur la détention d'actions de la Société, toute personne physique ou morale qui vient à posséder, directement ou indirectement, un nombre de titres représentant une fraction égale ou supérieure à 2 % du capital social ou des droits de vote est tenue d'en informer la Société par écrit, dans un délai de quatre (4) jours de Bourse à compter du franchissement de ce seuil, en indiquant le nombre total d'actions et de droits de vote en sa possession à la date de la déclaration. Au-delà du seuil susvisé de 2 %, l'obligation de déclaration prévue à l'alinéa précédent s'applique, dans le même délai et selon les mêmes modalités, chaque fois qu'un seuil supplémentaire de 1 % du capital social ou des droits de vote est franchi, y compris au-delà des seuils de déclaration prévus par les dispositions légales et réglementaires. Pour l'application de ces dispositions, sont assimilées aux actions ou aux droits de vote possédés les actions ou droits de vote énumérés à l'article L. 233-9-I du Code de commerce.

En cas de non-respect de la présente obligation statutaire d'information, l'actionnaire défaillant sera privé du droit de vote pour la partie excédant la fraction qui aurait dû être déclarée si, à l'occasion d'une Assemblée Générale, le défaut de déclaration ayant été constaté, un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 5 % au moins du capital en font la demande consignée dans le procès-verbal de cette Assemblée Générale. La privation du droit de vote s'appliquera pour toute Assemblée d'actionnaires se tenant jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la déclaration.

Il n'existe aucune autre clause statutaire de limitation du droit de vote.

7.1.5.3. IDENTIFICATION DES ACTIONNAIRES

(Article 7 des statuts)

La société est en droit de demander l'identification des détenteurs des titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres Assemblées, ainsi que les quantités détenues, le tout dans les conditions prévues par la législation en vigueur.

7.1.5.4. DROITS, PRIVILÈGES ET RESTRICTIONS ATTACHÉS AUX ACTIONS

(Article 8 des statuts)

Outre le droit de vote qui lui est attribué par la loi, chaque action donne droit dans les bénéfices et le boni de liquidation à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente.

Toutes les actions sont entièrement assimilées sur le plan fiscal et donnent droit en conséquence au règlement de la même somme nette, compte tenu de leur valeur nominale et de leur jouissance lors de toutes répartitions ou de tous remboursements effectués pendant la durée de la Société lors de sa liquidation.

7.1.5.5. GOUVERNANCE

(Articles 9 et 10 des statuts)

Pour toute information détaillée concernant les organes de direction et de surveillance, il convient de se référer au chapitre 3 ci-avant.

7.1.5.6. ASSEMBLÉES D'ACTIONNAIRES

(Résumé de l'article 11 des statuts)

Les modalités particulières relatives à la participation des actionnaires aux assemblées sont décrites dans l'article 11 des statuts relatif aux Assemblées Générales.

Les réunions ont lieu au siège social ou dans tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Un droit de vote double est attribué aux actions nominatives entièrement libérées, inscrites au nom d'un même titulaire depuis deux ans au moins.

Une formule unique de vote par correspondance ou par procuration sera adressée avant l'Assemblée à tous les actionnaires nominatifs. Les titulaires d'actions au porteur désirant voter par correspondance ou se faire représenter pourront se procurer des formulaires auprès de l'intermédiaire qui assure la gestion de leurs titres.

Les modalités de participation à l'Assemblée Générale des actionnaires du 29 avril 2015 sont détaillées dans l'avis de réunion publié au moins trente-cinq jours avant l'Assemblée au Bulletin d'Annonces Légales Obligatoires et sur le site Internet du Groupe.

Tout actionnaire a le droit de participer aux assemblées en justifiant d'une inscription en compte de ses titres au nominatif ou au porteur par un intermédiaire habilité, au deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris.

Il est précisé que le vote électronique n'a pas été mis en place à ce jour.

7.1.5.7. EXERCICE SOCIAL

(Résumé article 12 des statuts)

Chaque exercice social, d'une durée d'une année, commence le 1^{er} janvier et expire le 31 décembre.

Le bénéfice distribuable, tel qu'il est défini par la loi, est à la disposition de l'Assemblée Générale. Sauf exceptions résultant des dispositions légales, l'Assemblée Générale décide souverainement de son affectation.

7.2. RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LE CAPITAL

7.2.1. CAPITAL SOCIAL ET DROITS DE VOTE

Au 31 décembre 2014, le capital social du Groupe s'élève à 783 088 675 euros, divisé en 783 088 675 actions de nominal 1 euro, entièrement libérées et toutes de même catégorie. Les actions sont nominatives ou au porteur suivant le choix de l'actionnaire.

Conformément à l'article 223-11 du règlement général de l'AMF, les droits de vote sont présentés selon leur calcul « théorique », sur la base de l'ensemble des actions auxquelles est attaché un droit de vote, y compris les actions privées de droit de vote (autodétention). Ces droits de vote théoriques sont retenus pour le calcul des franchissements de seuils de participation.

7.2.2. HISTORIQUE DU CAPITAL SOCIAL

(en euros)	2014	2013	2012
Capital en début d'exercice	354 848 992	354 848 992	234 049 344
Augmentation de capital	428 239 683	-	120 799 648
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE	783 088 675	354 848 992	354 848 992

Des augmentations de capital pour un montant total de 3 milliards d'euros ont été décidées par l'Assemblée Générale extraordinaire du 25 avril 2014 :

- le 29 avril 2014, la Société a ainsi réalisé une augmentation de capital réservée d'un montant de 1 048 millions d'euros, souscrite à parts égales par Dongfeng Motor Group (DFG) via Dongfeng Motor (Hong Kong)/International Co., Limited (« DMHK ») et l'État français par l'intermédiaire de la SOGEP, au prix de 7,5 euros par action, donnant lieu à l'émission de 139 733 332 actions nouvelles. La prime d'émission constatée à ce titre s'élève à 908 millions d'euros ;
- le 23 mai 2014, la Société a réalisé une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'un montant de 1 953 millions d'euros au prix de 6,77 euros par action, ouverte

à l'ensemble des actionnaires de Peugeot S.A. et donnant lieu à l'émission de 288 506 351 actions nouvelles. La prime d'émission constatée à ce titre s'élève à 1 665 millions d'euros. À cette occasion, le Groupe a cédé les droits préférentiels de souscription attachés aux actions propres qu'il détient pour un montant de 24 millions d'euros.

Depuis la clôture de l'exercice, la Société a réalisé, le 29 janvier 2015, une augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des salariés d'un montant de 28 104 783,19 euros, au prix de 8,03 euros par action, donnant lieu à l'émission de 3 499 973 actions nouvelles.

Le capital social s'établit à la date du présent document de référence à 786 588 648 euros.

7.2.3. TITRES NON REPRÉSENTATIFS DU CAPITAL SOCIAL

Il n'existe pas de titres non représentatifs du capital social.

7.2.4. MODIFICATION DU CAPITAL SOCIAL

Les statuts ne prévoient pas de conditions statutaires spécifiques concernant les modifications du capital et des droits sociaux.

7.2.5. OPTIONS D'ACHAT D' ACTIONS ET ACTIONS DE PERFORMANCE

Aucune option d'achat d'actions n'a été distribuée depuis 2009.

Pour retrouver les caractéristiques des plans d'options d'achat, l'évolution du nombre d'options en cours de validité ainsi que la valorisation moyenne pondérée des options et des actions attachées, il convient de se reporter à la Note 7.2 aux États financiers consolidés 2014, chapitre 5.6 ci-avant.

Le nombre d'options non encore exercées s'élevait à 1 945 077 au 31 décembre 2014.

Il n'a pas été procédé à une attribution gratuite d'actions de performance au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2014. Conformément à l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale extraordinaire du 24 avril 2013, une attribution gratuite d'actions de performance a été réalisée en février 2015. Les modalités sont détaillées au chapitre 3.4 p. 138.

7.2.6. CAPITAL POTENTIEL

Le capital potentiel est composé d'obligations convertibles ou échangeables en actions (OCEANE) et de bons de souscription d'actions (BSA) :

OBLIGATIONS CONVERTIBLES OU ÉCHANGEABLES EN ACTIONS (OCEANE) :

Le Groupe peut procéder à des augmentations de capital au gré des demandes de conversion des détenteurs de parts d'OCEANE émises par Peugeot S.A. en 2009 (cf. Notes 12.6 B et 15.1 A aux États financiers consolidés 2014).

Aucune augmentation de capital consécutive à des conversions d'OCEANE n'a eu lieu en 2014 (la conversion des OCEANE en actions a été effectuée en 2014 par remise d'actions autodétenues).

Suite à l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires réalisée par Peugeot S.A. le 23 mai 2014, les porteurs d'OCEANE Peugeot 2016 ont été informés que le nouveau ratio d'attribution d'actions a été porté, à compter du 26 mai 2014, de 1,35 action à 1,57 action Peugeot pour 1 OCEANE (communiqué du 23 mai 2014).

BONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS (BSA) :

Le 29 avril 2014, une attribution gratuite de 342 060 365 BSA a été réalisée au bénéfice des actionnaires de Peugeot S.A. en date du 28 avril 2014, à raison d'un BSA par action détenue. 10 BSA permettaient de souscrire 3 actions nouvelles au prix de 7,5 euros par action. Leur maturité est de 3 ans, avec une possibilité d'exercice à compter de la deuxième année et un prix de souscription par action identique à celui de l'augmentation de capital réservée à DFG et l'État français. Cette attribution est sans effet immédiat sur les capitaux propres du Groupe. Le montant maximal de l'augmentation des capitaux propres susceptible de résulter de cette émission s'élève à 770 millions d'euros pour 119 721 128 actions nouvelles, compte tenu de l'ajustement du ratio d'attribution à 3,5 actions consécutif aux augmentations de capital du premier semestre 2014.

Pour plus de détails, il convient de se reporter à la Note 15.1 B aux États financiers consolidés 2014.

7.2.7. ÉTAT DES AUTORISATIONS ET DES UTILISATIONS

Les autorisations financières ci-dessous ont été consenties par l'Assemblée Générale des actionnaires au bénéfice du Directoire.

Conformément aux statuts de la Société, les opérations sur capital et les émissions obligataires sont soumises à autorisation préalable du Conseil de Surveillance.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES AUTORISATIONS FINANCIÈRES EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2014 ET UTILISATION AU TITRE DE L'EXERCICE 2014

	Autorisation	Durée	Du	Jusqu'à	Utilisation en 2014
1 – Assemblée Générale ordinaire					
Opérations sur ses propres titres (15 ^e résolution de l'AG 2014)	<ul style="list-style-type: none"> Acquisition de 22 696 272 actions au plus dans la limite de 10 % du capital Prix maximum d'achat : 20 euros 	18 mois	25 avril 2014	25 octobre 2015	Aucune
2 – Assemblée Générale extraordinaire					
Réduction du capital par voie d'annulation d'actions rachetées par la Société, dans la limite de 10 % du capital (16 ^e résolution de l'AG 2013)	<ul style="list-style-type: none"> Dans la limite de 10 % du capital par périodes de 24 mois 	24 mois	24 avril 2013	24 avril 2015	Aucune
Attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société, sous conditions de performance (17 ^e résolution de l'AG 2013)	<ul style="list-style-type: none"> Dans la limite de 10 % du capital par périodes de 24 mois 	26 mois	24 avril 2013	24 juin 2015	Aucune
Émission, avec suppression DPS de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital, par offre au public ou placement privé (19 ^e et 20 ^e résolutions de l'AG 2013)	<ul style="list-style-type: none"> Dans la limite d'un plafond nominal global d'augmentation de capital de 70 969 799 euros Dans la limite d'un plafond nominal global d'endettement de 600 millions d'euros en cas d'émission de titres de créances 	26 mois	24 avril 2013	24 juin 2015	Aucune
Augmentation du nombre de titres à émettre, avec ou sans DPS, en cas d'option de sur-allocation (21 ^e résolution de l'AG 2013)	<ul style="list-style-type: none"> Augmentation du nombre de titres à émettre lors des émissions des résolutions, 19 et 20 de l'Assemblée Générale du 24 avril 2013 dans la limite des plafonds prévus par ces résolutions et de 15 % de l'émission initiale 	26 mois	24 avril 2013	24 juin 2015	Aucune
Émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de créances ne donnant pas lieu à augmentation de capital (22 ^e résolution de l'AG 2013)	<ul style="list-style-type: none"> Dans la limite d'un montant nominal de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créances plafonné à 1 milliard d'euros 	26 mois	24 avril 2013	24 juin 2015	Aucune
Émission et attribution, à titre gratuit, de bons de souscription d'actions au profit des actionnaires de la Société (16 ^e résolution de l'AG 2014)	<ul style="list-style-type: none"> Dans la limite d'un plafond nominal global d'augmentation de capital de 106 454 698 euros 	9 mois	25 avril 2014	25 janvier 2015	Oui
Émission avec suppression du DPS au profit de la société DONGFENG MOTOR (HONG KONG) INTERNATIONAL CO., LIMITED, d'actions ordinaires de la Société (17 ^e résolution de l'AG 2014)	<ul style="list-style-type: none"> Dans la limite d'un plafond nominal global d'augmentation de capital de 69 866 666 euros 	9 mois	25 avril 2014	25 janvier 2015	Oui
Émission avec suppression du DPS au profit de la société SOGEPA, d'actions ordinaires de la Société (18 ^e résolution de l'AG 2014)	<ul style="list-style-type: none"> Dans la limite d'un plafond nominal global d'augmentation de capital de 69 866 666 euros 	9 mois	25 avril 2014	25 janvier 2015	Oui
Émission avec maintien du DPS d'actions ordinaires de la Société (19 ^e résolution de l'AG 2014)	<ul style="list-style-type: none"> Dans la limite d'un plafond nominal global d'augmentation de capital de 2 milliards d'euros 	9 mois	25 avril 2014	25 janvier 2015	Oui
Augmentation(s) du capital social réservée(s) aux salariés, sans DPS (21 ^e résolution de l'AG 2014)	<ul style="list-style-type: none"> Dans la limite d'un plafond nominal d'augmentation de capital de 3,5 millions d'euros 	26 mois	24 avril 2013	24 juin 2015	Oui

AG : Assemblée Générale.

DPS : droit préférentiel de souscription.

7.2.8. DESCRIPTIF DU PROGRAMME DE RACHAT

En application de l'article 241-2 du règlement général de l'AMF, le présent paragraphe constitue le descriptif de programme de rachat qui sera soumis à l'Assemblée Générale du 29 avril 2015.

NOMBRE DE TITRES AUTODÉTENUS ET AFFECTATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2014

Peugeot S.A. détient 12 788 339 actions propres au 31 décembre 2014, représentant 1,63 % du capital.

Au 31 décembre 2014, ces actions font l'objet des affectations suivantes :

- 8 636 181 affectées à la couverture de l'émission OCEANE du 23 juin 2009 ;
- 2 952 261 affectées à la couverture des plans d'options d'achat d'actions en cours ;
- 1 200 000 affectées à l'abondement de l'augmentation du capital réservée aux salariés ;
- 9 197 titres en surnombre à affecter.

Pour plus de détails, se reporter à la Note 15.1 C aux États financiers consolidés 2014, chapitre 5.6 ci-avant.

OBJECTIFS DU PROGRAMME DE RACHAT

Les objectifs des opérations pourraient être :

- la réduction du capital de la Société par voie d'annulation d'actions ;
- la couverture des plans d'options d'achat d'actions ;
- l'attribution gratuite d'actions sous conditions de performance ;

- la cession ou la remise d'actions dans le cadre d'opérations d'actionnariat salarié ;
- la remise d'actions dans le cadre d'opérations financières donnant accès au capital ;
- le recours à un prestataire de services d'investissement afin d'assurer la liquidité ou d'animer le marché du titre de la Société ;
- ou la remise dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport.

Conformément à la loi, la Société s'engage à rester en permanence dans la limite de détention directe ou indirecte de 10 % du capital.

L'autorisation porte sur un nombre maximum de 67 070 516 actions, avec un prix maximum d'achat fixé à 20 euros par action et est donnée pour une période de 18 mois, soit jusqu'au 29 octobre 2016. En 2014, aucun rachat d'actions n'a été effectué.

En application de l'accord conclu avec l'État français dans le cadre du soutien accordé à la société Banque PSA Finance sous la forme d'une garantie de certaines émissions de titres de créances, la mise en œuvre éventuelle de cette autorisation de rachat serait soumise à l'accord préalable de l'État en cas de non-atteinte par Banque PSA Finance de certains ratios de solvabilité et de liquidité.

Le projet de la 9^e résolution qui sera proposée à l'Assemblée Générale du 29 avril 2015 figure au chapitre 8 du présent document de référence, page 323.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce et aux articles 241-1 à 242-7 du règlement général de l'AMF, toute opération sur les titres, fera l'objet, le cas échéant, d'une information sur le site internet www.psa-peugeot-citroen.com, rubrique « Information réglementée AMF ».

7.3. ACTIONNARIAT

7.3.1. RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE AU 31 DÉCEMBRE 2014

Principaux actionnaires identifiés ⁽¹⁾	31 décembre 2014				31 décembre 2013				31 décembre 2012			
	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote exerçables	% des droits de vote théoriques	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote exerçables	% des droits de vote théoriques	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote exerçables	% des droits de vote théoriques
Groupe familial Peugeot (EPF/FFP) ⁽²⁾	110 622 220	14,13	22,96 ⁽³⁾	22,62 ⁽³⁾	89 685 461	25,27	37,89	36,77	89 685 461	25,27	37,91	36,78
Dongfeng Motor (Hong Kong) International Co., Limited (DMHK)	110 622 220	14,13	12,68	12,49	-	-	-	-	-	-	-	-
État français (SOGEPa)	110 622 220	14,13	12,68	12,49	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres Individuels ⁽⁴⁾	67 529 442	8,62	8,00	7,88	48 453 904	13,65	11,71	11,36	60 246 342	16,98	14,75	14,31
Salariés ⁽⁵⁾	15 494 610	1,98	2,91	2,87	12 664 902	3,57	4,50	4,37	11 452 869	3,23	3,98	3,86
Autres institutionnels français	95 019 246	12,13	10,89	10,73	46 048 734	12,98	11,04	10,71	52 236 259	14,72	12,52	12,15
Autres institutionnels étrangers	260 390 378	33,25	29,89	29,46	145 207 364	40,93	34,86	33,82	103 600 004	29,20	24,88	24,14
GM Automotive Holdings SL	-	-	-	-	-	-	-	-	24 839 429	7,00	5,96	5,78
Autodétention	12 788 339	1,63	-	1,44	12 788 627	3,60	-	2,97	12 788 628	3,60	-	2,98
TOTAL	783 088 675	100	100	100	354 848 992	100	100	100	354 848 992	100	100	100

(1) Source Euroclear TPI 31 décembre 2014 et Nasdaq.

(2) EPF (Établissements Peugeot Frères) est une holding patrimoniale détenue au plus haut niveau par des personnes physiques membres de la famille Peugeot, FFP est contrôlée par la société Établissements Peugeot Frères.

(3) Ce tableau ne prend pas en compte l'engagement par les déclarants de neutraliser l'impact de leurs droits de vote double jusqu'au 23 mai 2016, en égalisant ces derniers au niveau du nombre d'actions détenues à l'issue de l'augmentation de capital de mai 2014 – soit 110 622 220 droits de vote.

(4) Comptes individuels et autres (par différence).

(5) Ce tableau ne prend pas en compte l'augmentation de capital réservée aux salariés réalisée en janvier 2015. 3 499 973 actions nouvelles ont été émises, le capital de la Société est désormais de 786 588 648 actions.

À travers les opérations d'augmentation de capital réalisées en avril et mai 2014, les sociétés DMHK et SOGEPa ont investi chacune environ 800 millions d'euros dans Peugeot S.A. et sont devenues actionnaires-clés au côté des sociétés FFP et Établissements Peugeot Frères (EPF), qui ont également souscrit à hauteur de 142 millions d'euros dans le cadre de ces opérations.

À l'issue de ces opérations, DMHK, SOGEPa et FFP/EPF détiennent chacune une participation de 14,1 % du capital de Peugeot S.A.

À la connaissance de la Société, aucun actionnaire autre que ceux mentionnés dans le tableau ci-dessus ne détient directement ou indirectement plus de 5 % du capital ou des droits de vote de Peugeot S.A.

PSA Peugeot Citroën a mis en place une offre diversifiée d'épargne salariale dans différents pays. La participation des salariés au capital ressort à 1,98 % à fin décembre 2014, ce qui représente plus de 37 000 salariés ou anciens salariés du Groupe (pourcentage qui a baissé suite aux augmentations du capital réalisées en 2014).

En 2014, le Groupe (hors Faurecia) a organisé le plan « Accelerate », première augmentation de capital du Groupe réservée aux salariés qui a été réalisée le 29 janvier 2015. Pour tout complément, veuillez vous référer au paragraphe 2.4.3.5.

Depuis 2013, le Conseil de Surveillance comprend un représentant des salariés actionnaires (pour plus détails, se reporter au chapitre 3.2 page 133).

FRANCHISSEMENTS DE SEUIL LÉGAL AU COURS DE L'EXERCICE 2014

Actionnaire	Date de la déclaration	N° de déclaration AMF	Franchissement de seuil
FFP, EPF et Maillot I (concert)	28 mai 2014	214C0951	Franchissement à la baisse par le concert des seuils de 25% des droits de vote et 15% du capital. Franchissement à la baisse à titre individuel par FFP du seuil de 20% des droits de vote. Détenition de 89 685 461 bons de souscription d'actions par le concert.
Dongfeng Motor (Hong Kong) International Co.	30 avril 2014	214C0698	Franchissement à la hausse des seuils de 5% et 10% du capital et des droits de vote. Déclaration d'intention.
SOGEPA	30 avril 2014	214C0683	Franchissement à la hausse des seuils de 5% et 10% du capital et des droits de vote. Déclaration d'intention.
FFP, EPF et Maillot I (concert)	2 mai 2014	214C0703	Franchissement à la baisse par le concert des seuils de 1/3 et 30% des droits de vote et 25% et 20% du capital. Détenition de 89 685 461 bons de souscription d'actions par le concert.

7.3.2. DROITS DE VOTE DIFFÉRENTS

Un droit de vote double est attribué aux actions nominatives entièrement libérées, inscrites au nom d'un même titulaire depuis deux ans au moins.

L'Assemblée Générale extraordinaire des actionnaires du 25 avril 2014 a réduit la durée de détention de quatre à deux ans pour l'ensemble des actionnaires afin d'aligner les statuts de la Société avec le régime de droit commun issu de la Loi du 24 février 2014.

En cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, le droit de vote double sera conféré dès leur émission aux

actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. Il est rappelé que, conformément à la loi, le droit de vote double cesse pour toute action convertie au porteur ou transférée en propriété, sauf si ce transfert résulte d'une succession, d'une liquidation de communauté entre époux ou d'une donation au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible.

Le droit de vote double peut être supprimé par décision de l'Assemblée Générale extraordinaire et après ratification de l'Assemblée spéciale des actionnaires bénéficiaires (statutaires).

7.3.3. PACTE D'ACTIONNAIRES

Le pacte d'actionnaires conclu entre DFG, DMHK, l'État français, SOGEP, EPF/FFP et la Société en vigueur depuis le 29 avril 2014 contient les principes ci-après :

- DMHK (et DFG), SOGEP (et l'État français) et EPF/FFP s'engagent individuellement à ne pas acquérir, directement ou indirectement, seul ou de concert avec tout tiers (c'est-à-dire toute personne autre que les parties précitées ainsi que les affiliés de celles-ci), de titres de la Société au-delà du nombre de titres qu'ils détiendraient respectivement à l'issue des opérations d'augmentation de capital de mai 2014 en ce compris les titres à provenir de l'exercice des BSA par EPF/FFP (étant précisé que le nombre de titres de capital de la Société détenu par EPF/FFP au titre de cet engagement de plafonnement ne comprend pas les BSA qui leur sont attribués par PSA Peugeot Citroën). Ce plafond est susceptible d'être ajusté en cas de souscriptions à titre irréductible à des émissions de titres de la Société avec DPS ou avec droit de priorité ou en cas de distribution ou d'attribution gratuite d'actions ou de titres de capital. Cette obligation de plafonnement individuel pourra être levée sous réserve d'obtenir l'accord de chaque actionnaire partie au pacte d'actionnaires représentant individuellement au moins 5 % du capital de la Société ainsi que celui du Conseil de Surveillance de la Société. À cet égard, la mise en œuvre de cette clause résulte d'un engagement individuel par chacun des trois actionnaires ;
- les BSA détenus par EPF/FFP à l'issue de l'attribution gratuite sont soumis à un engagement de conservation à hauteur de 100 % des BSA attribués pendant la première année et à hauteur de 50 % des BSA attribués à compter du premier anniversaire de leur date d'émission jusqu'au deuxième anniversaire de leur date d'émission ;
- DMHK, SOGEP et EPF/FFP sont libres de transférer tout ou partie de leurs titres. Préalablement à tout transfert de titres sur le marché par ceux-ci, l'(es) actionnaire(s) concerné(s) doit(vent) informer et s'entretenir

avec les dirigeants de la Société afin de limiter l'impact d'un tel transfert sur le cours de l'action. Sous cette réserve, DMHK, SOGEP et EPF/FFP n'ont aucune contrainte sur la cession de leurs titres. Il n'existe aucune clause de préemption, ni de sortie conjointe ;

- le pacte d'actionnaires a été conclu pour une durée de dix ans ;
- DMHK (et DFG), SOGEP et EPF/FFP n'agissent pas de concert vis-à-vis de la Société. Il est notamment précisé que ce pacte, conclu par chacun des actionnaires pour protéger son investissement et ses intérêts propres en tant qu'actionnaire de la Société, n'a pas pour objet la mise en œuvre d'une politique commune à l'égard de la Société au sens de l'article L. 233-10 du Code de commerce. La stratégie du Groupe a en effet vocation à être déterminée par le Directoire, sous le contrôle du Conseil de Surveillance. La conclusion du *Framework Agreement* entre la Société et DFG constitue quant à elle un renforcement du partenariat historique existant entre les deux groupes et en aucun cas une réorientation de la stratégie du Groupe.

Pour plus de détails, veuillez vous reporter au chapitre 4.4, page 159.

À la connaissance de la Société, il n'existe à ce jour aucun autre accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle de la Société ou pourrait avoir pour effet de retarder, différer ou d'empêcher un changement de contrôle.

Il est rappelé que les sociétés du groupe familial Peugeot, principalement composé par EPF et FFP agissent de concert vis-à-vis de la Société. Par ailleurs, elles ont pris des engagements collectifs de conservation dans le cadre du dispositif « Dutreil ». Elles ont signé en date des 11 juin 2012 et 19 décembre 2012 des engagements de conservation portant sur les actions Peugeot S.A. détenues par elles et d'autres actionnaires familiaux qui leur sont liés. Ces engagements de conservation d'une durée de deux ans ont été conclus en application des articles 787 B et

885 I Bis du Code général des impôts. La Société a été informée de la participation le 23 avril 2014 de membres du Directoire (MM. Jean-Baptiste de Chatillon et Grégoire Olivier) à ces engagements collectifs de conservation (pour les développements relatifs à l'absence de conflits d'intérêts, se reporter au chapitre 3.1 page 122). Ces engagements de

conservation ne comportent aucun droit préférentiel de cession en faveur des signataires. Les informations détaillées sur les engagements de conservation en vigueur figurent sur le site internet du Groupe (www.psa-peugeot-citroen.com, rubrique « analystes et investisseurs – information réglementée », année 2012).

7.3.4. MESURES PRISES PAR LA SOCIÉTÉ EN VUE D'ASSURER QUE LE CONTRÔLE NE SOIT EXERCÉ DE MANIÈRE ABUSIVE

Aucun actionnaire, ne détient, directement ou indirectement, seul ou de concert, le contrôle de la Société. Des mesures ont été mises en place afin de s'assurer que les actionnaires ayant proposé la désignation de membres au sein du Conseil de Surveillance n'abusent pas de leur pouvoir lors

de prises de décisions : présence de membres indépendants au sein du Conseil et de ses comités, présence d'un membre référent indépendant et procédures de gestion des conflits d'intérêts (cf. développements au chapitre 3.2 du présent document de référence).

7.4. MARCHÉ DES INSTRUMENTS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ

PLACE DE COTATION DE L'ACTION PEUGEOT S.A.

L'action Peugeot S.A. est cotée sur l'Euronext-compartiment A de la Bourse Nyse Euronext Paris et est éligible au Service de Règlement Différé (SRD).

FICHE SIGNALÉTIQUE DE L'ACTION PEUGEOT S.A.

Code valeur ISIN	FR0000121501
Places de cotation	Négociation en continu sur l'Euronext – compartiment A de la Bourse NYSE Euronext Paris. Ticker UGFP (Bloomberg). Autres places de négociation du titre : ► Europe : coté sur le marché SEAQ International à Londres
Présence dans les principaux indices	CAC40*, CAC ALL-TRADABLE, CAC LARGE 60, DJ Euro Stoxx Auto (sectoriel), ASPI (Développement durable), FTSE4Good (Développement durable)
Éligibilité de l'action	SRD (service de règlement différé) et PEA (plan d'épargne en actions)
Valeur nominale	1 euro
Nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2014	783 088 675
Cours au 31 décembre 2014	10,22 euros
Capitalisation boursière au 31 décembre 2014	8,003 milliards d'euros

* A la suite de la révision trimestrielle des indices Euronext Paris en date du 5 mars 2015, le Conseil Scientifique des Indices a pris la décision d'admettre le titre Peugeot S.A. dans l'échantillon composant l'indice CAC 40. La date d'effet est le vendredi 20 mars 2015 après la clôture du marché.

INFORMATIONS BOURSIÈRES DÉTAILLÉES

(Source : NYSE Euronext)

COURS

(en euros)	2014			2013			Variation en % 2014/2013 du dernier cours de l'année
	Plus haut	Plus bas	31/12/2014	Plus haut	Plus bas	31/12/2013	
Action	11,750	6,904	10,220	9,546	3,773	6,888	+ 48,4 %
Indice CAC 40	4 598,65	3 789,11	4 272,75	4 356,28	3 575,17	4 295,95	- 0,5 %

TRANSACTIONS

	2014		2013	
	Total	Moyenne journalière	Total	Moyenne journalière
En nombre d'actions	1 247 859 439	4 893 566	1 691 415 630	6 633 002
En capitaux (en millions d'euros)	12 118,98	47,53	10 085,54	39,55

MARCHÉ DE L'ACTION PEUGEOT S.A. SUR LA BOURSE DE PARIS (SERVICE DE RÈGLEMENT DIFFÉRÉ)

	Cours de l'action (en euros)			Volumes échangés		
	Plus bas	Plus haut	Dernier	En nombre de titres par mois	En capitaux par mois (en millions d'euros)	Moyenne journalière (en millions d'euros)
2013						
Janvier	3,974	4,983	4,192	166 922 161	754,21	34,28
Février	4,027	4,777	4,232	132 832 858	582,35	29,12
Mars	3,986	5,014	4,124	134 126 013	604,97	30,25
Avril	3,773	4,610	4,438	126 422 266	530,12	25,24
Mai	4,233	5,605	4,983	184 576 686	923,18	41,96
Juin	4,124	5,104	4,616	107 350 872	504,22	25,21
Juillet	4,213	7,258	7,007	203 311 325	1 172,70	50,99
Août	6,758	8,612	7,846	124 112 811	962,28	43,74
Septembre	7,576	9,546	8,868	106 351 709	931,68	44,37
Octobre	6,673	9,251	7,084	171 497 075	1 342,14	58,35
Novembre	7,072	8,645	8,532	107 745 348	824,89	39,28
Décembre	6,459	8,966	6,888	126 166 508	952,79	47,64
2014						
Janvier	6,904	8,612	8,317	131 903 017	1 037,84	47,17
Février	7,952	9,955	9,379	110 824 446	998,92	49,95
Mars	9,017	10,207	9,995	80 452 566	773,38	36,83
Avril	9,032	10,877	10,550	99 275 055	992,03	49,60
Mai	9,075	10,750	10,380	173 882 627	1 695,93	84,80
Juin	9,868	11,390	10,795	86 760 290	915,15	43,58
Juillet	10,435	11,750	11,210	101 737 689	1 129,69	49,12
Août	9,577	11,160	10,690	75 801 631	794,82	37,85
Septembre	9,876	11,260	10,155	78 629 733	828,48	37,66
Octobre	8,210	10,515	9,458	153 788 814	1 439,33	62,58
Novembre	8,729	10,325	10,300	84 285 977	793,48	39,67
Décembre	9,350	10,990	10,220	70 517 594	719,93	34,28
2015						
Janvier	9,637	13,200	12,855	108 166 722	1 234,40	58,78
Février	12,495	15,015	14,965	105 536 741	1 461,02	73,05

Source : Nyse Euronext février 2015

COUPONS EN COURS DE VALIDITÉ

DIVIDENDES

		Nombre d'actions	Valeur nominale	Numéro du coupon	Date de mise en paiement	Date de prescription	Dividende net distribué	Impôts déjà payés au Trésor (avoir fiscal)	Revenu global par action
Actions	2010	234 049 225	1 euro	49	7 juin 2011	7 juin 2016	1,10 euro	*	*
	2011	234 049 344	1 euro	-	n/a	n/a	-	n/a	n/a
	2012	354 848 992	1 euro	-	n/a	n/a	-	n/a	n/a
	2013	354 848 992	1 euro	-	n/a	n/a	-	n/a	n/a
	2014	783 088 675	1 euro	-	n/a	n/a	-	n/a	n/a

* À compter des dividendes perçus en 2005, l'avoir fiscal est supprimé et remplacé, dans certaines conditions, par un crédit d'impôt.

POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDE

Le Groupe distribue un dividende, soumis à l'approbation du Conseil de Surveillance, lorsque sa performance le permet, en cohérence avec l'objectif d'amélioration structurelle de cette rentabilité.

La reconstruction économique du Groupe n'étant pas achevée, le Conseil de Surveillance a approuvé la proposition du Directoire de ne pas verser de dividende au titre de l'exercice 2014. Il sera proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires du 29 avril 2015 de ne pas verser de dividende.

En application de l'accord conclu avec l'État français dans le cadre du soutien accordé à la société Banque PSA Finance sous la forme d'une garantie de certaines émissions de titres de créances, la distribution éventuelle d'un dividende serait soumise à l'accord préalable de l'État en cas de non-atteinte par Banque PSA Finance de certains ratios de solvabilité et de liquidité.

AUTRE DROIT

	Nombre d'actions	Valeur nominale	Numéro du coupon	Date de détachement	Nature de l'opération
Action	18 479 370	70 FRF	26	15 juillet 1987	Droit d'attribution gratuite (1 action pour 5 anciennes)



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 29 AVRIL 2015

8.1.	RAPPORT DU DIRECTOIRE SUR LES PROJETS DE RÉOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 29 AVRIL 2015	308
-------------	---	------------

8.2.	ORDRE DU JOUR ET TEXTE DES PROJETS DE RÉOLUTIONS	321
-------------	---	------------

8.2.1.	Ordre du jour	321
8.2.2.	Texte des projets de résolutions	322

8.3.	RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	334
-------------	--	------------

Rapport des Commissaires aux Comptes sur la réduction du capital	334
Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre	335
Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription	336
Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'augmentation du capital réservée aux salariés adhérents à un plan d'épargne entreprise ou de Groupe	338
Rapport des Commissaires aux Comptes sur le projet d'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas de d'offre publique visant la Société	339

8.1. RAPPORT DU DIRECTOIRE SUR LES PROJETS DE RÉSOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 29 AVRIL 2015

Mesdames, Messieurs, Chers Actionnaires,

Nous vous avons réunis en Assemblée Générale mixte (ordinaire et extraordinaire) afin de vous prononcer sur les projets de résolutions ayant pour objet les points ci-après présentés.

Nous vous rappelons que les différentes informations devant figurer dans le rapport financier annuel et dans le rapport de gestion du Directoire sont incluses dans le Document de référence 2014 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) et mis à votre disposition conformément aux dispositions légales et réglementaires, notamment sur le site Internet du Groupe (www.psa-peugeot-citroen.com). Pour de plus amples détails, nous vous invitons à vous reporter aux tables de concordance figurant dans le Document de référence 2014 qui identifient les parties du Document de référence 2014 qui correspondent aux informations devant figurer dans le rapport financier annuel et dans le rapport de gestion.

RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

I. APPROBATION DES COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE 2014 ET AFFECTATION DES RÉSULTATS

(Première, deuxième et troisième résolutions)

Nous vous proposons d'approuver les comptes sociaux (première résolution) et consolidés (deuxième résolution) de PEUGEOT S.A. (la « Société ») au titre l'exercice clos le 31 décembre 2014, tels qu'ils vous auront été présentés.

Les comptes sociaux de la Société au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 font ressortir un bénéfice de 300 166 206,28 euros, contre un bénéfice de 453 603 708,26 euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Les comptes consolidés font ressortir un résultat net part du Groupe négatif à hauteur de 706 millions d'euros, contre un résultat négatif de 2 317 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Les informations détaillées concernant les comptes annuels pour l'exercice 2014, ainsi que la marche des affaires sociales au cours de l'exercice 2014, figurent dans le Document de référence 2014 qui sera déposé à l'AMF et mis à votre disposition conformément aux dispositions légales et réglementaires, notamment sur le site Internet du Groupe (www.psa-peugeot-citroen.com).

La troisième résolution a pour objet de décider de l'affectation du résultat de l'exercice 2014, qui fait ressortir un bénéfice de 300 166 206,28 euros.

Compte tenu des résultats du Groupe en 2014, de la nécessité de doter la réserve légale conformément aux dispositions de l'article L. 232-10 du Code de commerce suite aux augmentations de capital réalisées en 2012 et en 2014, et afin d'affecter en priorité les ressources financières au développement du Groupe, il vous est proposé de doter la réserve légale à hauteur de 42 823 968,30 euros et d'affecter le solde du bénéfice au compte « Report à nouveau », dont le solde bénéficiaire serait porté à 2 906 853 537,06 euros.

Il est rappelé qu'aucun dividende n'a été versé au titre des exercices 2013, 2012 et 2011.

II. APPROBATION DE CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES CONCLUES AU COURS DE L'EXERCICE 2014

(Quatrième et cinquième résolutions)

Les quatrième et cinquième résolutions portent sur l'approbation des conventions réglementées, au sens des articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce, qui ont été autorisées par le Conseil de Surveillance et conclues par la Société au cours de l'exercice 2014, et qui font l'objet d'un rapport spécial des Commissaires aux Comptes.

Pour répondre aux exigences de bonne gouvernance d'entreprise, le Directoire a décidé de soumettre ces conventions à votre approbation dans le cadre de deux résolutions séparées.

La quatrième résolution porte sur l'approbation des conventions qui ont été conclues par la Société dans le cadre des opérations de prise de participations minoritaires par Dongfeng Motor Group Company Ltd (« DongFeng ») et l'État français au capital de la Société, à savoir :

- » un *Memorandum of Understanding* conclu en date du 18 février 2014 avec DongFeng, l'État français et les sociétés Établissements Peugeot Frères (« EPF ») et FFP, ayant pour objet, d'une part, de formaliser les principes applicables aux opérations sur capital envisagées dans le cadre des prises de participation de DongFeng et l'État français, ainsi qu'aux règles de gouvernance à mettre en place à l'issue de la réalisation desdites opérations sur capital et, d'autre part, d'encadrer les discussions et travaux à mener en vue d'aboutir à la mise en œuvre des opérations envisagées, cette mise en œuvre étant soumise à la signature ultérieure d'une documentation juridique définitive ;
- » un *Master Agreement*, conclu en date du 26 mars 2014 avec DongFeng, l'État français, EPF et FFP en application du *Memorandum of Understanding*, et ayant vocation à se substituer à ce dernier, ayant pour objet de détailler les termes, conditions et modalités des opérations sur capital ainsi que les règles de gouvernance applicables à l'issue de la réalisation de ces opérations ;
- » les accords suivants, qui ont été signés le 28 avril 2014 lors de la mise en œuvre des opérations prévues au *Master Agreement*, et ce en application des dispositions dudit *Master Agreement* :
 - » un accord de souscription (*Subscription Agreement*) signé avec EPF et FFP, par lequel EPF et FFP se sont engagées, dans le cadre de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription, à souscrire des actions nouvelles de manière à ce que leur participation combinée au capital de Peugeot S.A. soit

égale à celle de DongFeng et à celle de l'État français à l'issue de cette augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (soit environ 14 %) ;

- un pacte d'actionnaires (*Shareholders Agreement*), signé avec DongFeng, l'État français, EPF et FFP, ayant pour objet de fixer les règles et principes applicables entre les parties à l'issue de l'entrée de DongFeng et de l'État français au capital de Peugeot S.A., en matière de gouvernance et d'acquisition ou cession de titres ;
- une lettre-accord signée avec EPF et FFP, relative à l'engagement pris par EPF et FFP de neutraliser, pendant 2 ans à compter de la réalisation de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription, l'impact de leurs droits de vote double au niveau du nombre d'actions détenues à l'issue de cette augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription.

La conclusion de ces conventions a été autorisée par le Conseil de Surveillance lors de ses réunions qui se sont tenues les 18 février 2014 (autorisation portant sur le *Memorandum of Understanding*) et 18 mars 2014 (autorisation portant sur le *Master Agreement* ainsi que sur les autres conventions ci-dessus mentionnées).

La **cinquième résolution** concerne la conclusion d'une convention avec l'État français dans le cadre du soutien accordé par l'État français sous la forme d'une garantie de certaines émissions de titres de créances de la société Banque PSA Finance.

La signature de cette convention a été autorisée par le Conseil de Surveillance dans sa séance du 16 décembre 2014.

Les conventions ainsi soumises à votre approbation dans le cadre des résolutions visées ci-dessus sont plus précisément présentées dans le rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés, qui figure dans la brochure Avis de Convocation, laquelle est accessible sur l'espace Actionnaires du site Internet du Groupe (www.psa-peugeot-citroen.com).

III. AVIS SUR LES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2014 À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL (Sixième, septième et huitième résolutions)

Conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF révisé en juin 2013 (§ 24.3), code auquel la Société se réfère en application de l'article L. 225-68 du Code de commerce, sont soumis à l'avis des actionnaires les éléments suivants de la rémunération due ou attribuée à chaque dirigeant mandataire social de la Société au titre de l'exercice écoulé :

- la part fixe ;
- la part variable annuelle et, le cas échéant, la partie variable pluriannuelle avec les objectifs contribuant à la détermination de cette part variable ;
- les rémunérations exceptionnelles ;
- les options d'actions, les actions de performance et tout autre élément de rémunération de long terme ;

- les indemnités liées à la prise ou à la cessation des fonctions ;
- le régime de retraite supplémentaire ;
- les avantages de toute nature.

Il vous est par conséquent proposé d'émettre un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 aux dirigeants mandataires sociaux, et ce dans le cadre de trois résolutions distinctes, conformément aux recommandations précitées du code AFEP-MEDEF, à savoir :

- une résolution relative aux éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 à M. Philippe Varin, Président du Directoire du 1^{er} janvier 2014 au 30 mars 2014 (**sixième résolution**) ;
- une résolution relative aux éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 à M. Carlos Tavares, Président du Directoire à compter du 31 mars 2014 et membre du Directoire du 1^{er} janvier au 30 mars 2014 (**septième résolution**) ;
- une résolution relative aux éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 aux autres membres du Directoire, MM. Jean-Baptiste Chasseloup de Chatillon, Grégoire Olivier et Jean-Christophe Quémard (**huitième résolution**).

Vous trouverez ci-après les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 qui sont ainsi soumis à votre avis, étant précisé que l'ensemble des éléments de rémunération de chaque dirigeant mandataire social sont détaillés au chapitre 3.4 du document de référence 2014.

Il est rappelé que, s'agissant du régime de retraite à prestations définies, ce régime est collectif, aléatoire et additif. Une ancienneté minimale de huit ans comme bénéficiaire du régime (ou de cinq ans s'ils précèdent immédiatement le départ à la retraite) et la présence au moment du départ à la retraite est nécessaire pour en bénéficier. Les rentes versées sont plafonnées à 30 % de la rémunération de référence égale à la moyenne des trois dernières années de rémunération fixe et des huit dernières années de rémunération variable.

Le montant de la retraite supplémentaire est calculé de la façon suivante :

- 3,5 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté dans le régime, ce pourcentage étant réduit à 2,5 % au titre de chacune des années au cours de laquelle des conditions de performance liées aux résultats du Groupe ne seraient pas remplies ;
- 1 % par année d'ancienneté dans le Groupe au cours de laquelle l'intéressé ne bénéficiait pas du régime ;
- plafonné à 30 % de la rémunération de référence.

Ce régime a pris effet à partir du 1^{er} janvier 2014. Il est conforme aux recommandations du code AFEP-MEDEF révisé en juin 2013.

ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2014
À M. PHILIPPE VARIN, PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE DU 1^{ER} JANVIER 2014 AU 30 MARS 2014

Éléments de rémunération	Montants ou valorisation comptable soumis à avis	Présentation
Rémunération fixe	323 106 euros	Rémunération fixe brute arrêtée par le Conseil de Surveillance du 18 décembre 2012 et maintenue par celui du 12 mars 2013 (nomination d'un nouveau Directoire), sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance
Rémunération variable annuelle	Sans objet	M. Philippe Varin a quitté la Présidence du Directoire le 30 mars 2014
Rémunération variable différée	N/A	Il n'existe pas de rémunération variable différée
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Il n'existe pas de rémunération variable pluriannuelle
Rémunération exceptionnelle	N/A	Il n'existe pas de rémunération exceptionnelle
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Options = N/A	Aucune attribution
	Actions = N/A Autre élément = N/A	Aucune attribution
Jetons de présence	N/A	Il n'existe pas de jetons de présence pour les membres du Directoire
Valorisation des avantages de toute nature	720 euros (valorisation comptable)	Voiture de fonction
	173 euros Cotisations patronales	Couverture médicale
Indemnité de prise de fonction	N/A	Il n'existe pas d'indemnité de prise de fonction
Indemnité de départ	N/A	Il n'existe pas d'indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence	N/A	Il n'existe pas d'indemnité de non-concurrence
Régime de retraite supplémentaire	N/A	M. Philippe Varin a renoncé aux dispositions de ses droits à retraite auxquels il avait initialement droit et bénéficie du régime résultant du nouveau règlement ayant pris effet au 1 ^{er} janvier 2014. Il a fait valoir ses droits à la retraite en 2014. L'engagement relatif au bénéfice du régime de retraite supplémentaire avait été autorisé par l'Assemblée Générale du 25 avril 2014 (5 ^e résolution).

8.1. Rapport du Directoire sur les projets de résolutions présentées à l'Assemblée Générale mixte du 29 avril 2015

ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2014

À M. CARLOS TAVARES, PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE À COMPTER DU 31 MARS 2014 ET MEMBRE DU DIRECTOIRE DU 1^{ER} JANVIER AU 30 MARS 2014

Éléments de rémunération	Montants ou valorisation comptable soumis à avis	Présentation
Rémunération fixe	154 500 euros en tant que membre du Directoire 976 894 euros en tant que Président du Directoire	Rémunération fixe brute arrêtée par le Conseil de Surveillance du 25 novembre 2013, sur proposition du Comité des Nominations, Rémunérations et de la Gouvernance
Rémunération variable annuelle	153 419 euros en tant que membre du Directoire 1 462 500 euros en tant que Président du Directoire	Rémunération variable annuelle brute arrêtée par le Conseil de Surveillance du 17 février 2015, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance
Rémunération variable différée	N/A	Il n'existe pas de rémunération variable différée
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Il n'existe pas de rémunération variable pluriannuelle
Rémunération exceptionnelle	N/A	Il n'existe pas de rémunération exceptionnelle
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Options = N/A	Aucune attribution
	Actions = N/A Autre élément = N/A	Aucune attribution
Jetons de présence	N/A	Il n'existe pas de jetons de présence pour les membres du Directoire
Valorisation des avantages de toute nature	2 840 euros (valorisation comptable)	Voiture de fonction
	743 euros (Cotisations patronales)	Couverture médicale
Indemnité de prise de fonction	N/A	Il n'existe pas d'indemnité de prise de fonction
Indemnité de départ	N/A	Il n'existe pas d'indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence	N/A	Il n'existe pas d'indemnité de non-concurrence
Régime de retraite supplémentaire	Aucun montant dû ou versé	M. Carlos Tavares bénéficie, comme les autres bénéficiaires incluant les autres membres du Directoire et des salariés non-mandataires sociaux, du nouveau régime de retraite supplémentaire à prestations définies mis en place au 1 ^{er} janvier 2014 et qui est conforme au code AFEP-MEDEF. À fin 2014, M. Carlos Tavares, compte tenu de sa présence dans le régime depuis une année et de la réalisation des conditions de performance en 2014, a accumulé un droit équivalent à 3,5 % de son revenu de référence (trois dernières années de rémunération fixe et des huit dernières années de rémunération variable projetées à la retraite), sous réserve de sa présence dans le Groupe au moment de son départ. Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, l'engagement relatif au bénéfice du régime a été autorisé par le Conseil de Surveillance du 19 janvier 2014. Il a été approuvé par l'Assemblée Générale du 25 avril 2014 (5 ^e résolution).

ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2014
À M. JEAN-BAPTISTE CHASSELOUP DE CHATILLON, MEMBRE DU DIRECTOIRE

Éléments de rémunération	Montants ou valorisation comptable soumis à avis	Présentation
Rémunération fixe	618 000 euros	Rémunération fixe brute arrêtée par le Conseil de Surveillance du 18 décembre 2012 et maintenue par celui du 12 mars 2013 (nomination d'un nouveau Directoire), sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance
Rémunération variable annuelle	621 473 euros	Rémunération variable annuelle brute arrêtée par le Conseil de Surveillance du 17 février 2015, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance
Rémunération variable différée	N/A	Il n'existe pas de rémunération variable différée
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Il n'existe pas de rémunération variable pluriannuelle
Rémunération exceptionnelle	N/A	Il n'existe pas de rémunération exceptionnelle
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Options = N/A	Aucune attribution
	Actions = N/A Autre élément = N/A	Aucune attribution
Jetons de présence	N/A	Il n'existe pas de jetons de présence pour les membres du Directoire
Valorisation des avantages de toute nature	2 880 euros (valorisation comptable)	Voiture de fonction
	743 euros (Cotisations patronales)	Couverture médicale
Indemnité de prise de fonction	N/A	Il n'existe pas d'indemnité de prise de fonction
Indemnité de départ	N/A	Il n'existe pas d'indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence	N/A	Il n'existe pas d'indemnité de non-concurrence
Régime de retraite supplémentaire	Aucun montant dû ou versé	M. Jean-Baptiste Chasseloup de Chatillon bénéficie, comme les autres bénéficiaires incluant les autres membres du Directoire et des salariés non-mandataires sociaux, du nouveau régime de retraite supplémentaire à prestations définies mis en place au 1 ^{er} janvier 2014 et qui est conforme au code ASEP-MEDEF. À fin 2014, M. Jean-Baptiste de Chatillon, compte tenu de sa présence dans le régime depuis trois ans, de sa présence dans le Groupe depuis 25 ans et des résultats du Groupe, a atteint le plafond de 30 % de son revenu de référence (trois dernières années de rémunération fixe et des huit dernières années de rémunération variable projetées à la retraite), sous réserve de sa présence dans le Groupe au moment de son départ. Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, l'engagement relatif au bénéfice du régime a été autorisé par le Conseil de Surveillance du 19 janvier 2014. Il a été approuvé par l'Assemblée Générale du 25 avril 2014 (5 ^e résolution).

8.1. Rapport du Directoire sur les projets de résolutions présentées à l'Assemblée Générale mixte du 29 avril 2015

ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2014
À M. GRÉGOIRE OLIVIER, MEMBRE DU DIRECTOIRE

Éléments de rémunération	Montants ou valorisation comptable soumis à avis	Présentation
Rémunération fixe	618 000 euros	Rémunération fixe brute arrêtée par le Conseil de Surveillance du 18 décembre 2012 et maintenue par celui du 12 mars 2013 (nomination d'un nouveau Directoire), sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance
Prime d'éloignement	309 000 euros	M. Grégoire Olivier exerce son activité depuis la Chine
Rémunération variable annuelle	621 473 euros	Rémunération variable annuelle brute arrêtée par le Conseil de Surveillance du 17 février 2015, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance
Rémunération variable différée	N/A	Il n'existe pas de rémunération variable différée
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Il n'existe pas de rémunération variable pluriannuelle
Rémunération exceptionnelle	N/A	Il n'existe pas de rémunération exceptionnelle
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Options = N/A	Aucune attribution
	Actions = N/A Autre élément = N/A	Aucune attribution
Jetons de présence	N/A	Il n'existe pas de jetons de présence pour les membres du Directoire
Valorisation des avantages de toute nature	2 880 euros (valorisation comptable)	Voiture de fonction
	743 euros (Cotisations patronales)	Couverture médicale
Indemnité de prise de fonction	N/A	Il n'existe pas d'indemnité de prise de fonction
Indemnité de départ	N/A	Il n'existe pas d'indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence	N/A	Il n'existe pas d'indemnité de non-concurrence
Régime de retraite supplémentaire	Aucun montant dû ou versé	M. Grégoire Olivier bénéficie, comme les autres bénéficiaires incluant les autres membres du Directoire et des salariés non-mandataires sociaux, du nouveau régime de retraite supplémentaire à prestations définies mis en place au 1 ^{er} janvier 2014 et qui est conforme au code AFEP-MEDEF. À fin 2014, M. Grégoire Olivier, compte tenu de sa présence dans le régime depuis huit ans et des résultats du Groupe, a accumulé un droit équivalent à 28 % de son revenu de référence (trois dernières années de rémunération fixe et des huit dernières années de rémunération variable projetées à la retraite), sous réserve de sa présence dans le Groupe au moment de son départ. Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, l'engagement relatif au bénéfice du régime a été autorisé par le Conseil de Surveillance du 19 janvier 2014. Il a été approuvé par l'Assemblée Générale du 25 avril 2014 (5 ^e résolution).

ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2014
À M. JEAN-CHRISTOPHE QUÉMARD, MEMBRE DU DIRECTOIRE

Éléments de rémunération	Montants ou valorisation comptable soumis à avis	Présentation
Rémunération fixe	618 000 euros	Rémunération fixe brute arrêtée par le Conseil de Surveillance du 18 décembre 2012 et maintenue par celui du 12 mars 2013 (nomination d'un nouveau Directoire), sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance
Rémunération variable annuelle	621 473 euros	Rémunération variable annuelle brute arrêtée par le Conseil de Surveillance du 17 février 2015, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance
Rémunération variable différée	N/A	Il n'existe pas de rémunération variable différée
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Il n'existe pas de rémunération variable pluriannuelle
Rémunération exceptionnelle	N/A	Il n'existe pas de rémunération exceptionnelle
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Options = N/A	Aucune attribution
	Actions = N/A Autre élément = N/A	Aucune attribution
Jetons de présence	N/A	Il n'existe pas de jetons de présence pour les membres du Directoire
Valorisation des avantages de toute nature	2 880 euros (valorisation comptable)	Voiture de fonction
	743 euros (Cotisations patronales)	Couverture médicale
Indemnité de prise de fonction	N/A	Il n'existe pas d'indemnité de prise de fonction
Indemnité de départ	N/A	Il n'existe pas d'indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence	N/A	Il n'existe pas d'indemnité de non-concurrence
Régime de retraite supplémentaire	Aucun montant dû ou versé	M. Jean-Christophe Quémard bénéficie, comme les autres bénéficiaires incluant les autres membres du Directoire et des salariés non-mandataires sociaux, du nouveau régime de retraite supplémentaire à prestations définies mis en place au 1 ^{er} janvier 2014 et qui est conforme au code ASEP-MEDEF. À fin 2014, M. Jean-Christophe Quémard, compte tenu de sa présence dans le régime depuis sept ans, de sa présence dans le Groupe depuis vingt-huit ans et des résultats du Groupe, a atteint le plafond de 30 % de son revenu de référence (trois dernières années de rémunération fixe et des huit dernières années de rémunération variable projetées à la retraite), sous réserve de sa présence dans le Groupe au moment de son départ. Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, l'engagement relatif au bénéfice du régime a été autorisé par le Conseil de Surveillance du 19 janvier 2014. Il a été approuvé par l'Assemblée Générale du 25 avril 2014 (5 ^e résolution).

IV. AUTORISATION D'OPÉRER SUR SES PROPRES ACTIONS DANS LA LIMITE DE 10 % DU CAPITAL (Neuvième résolution)

Par la neuvième résolution, il vous est proposé de renouveler l'autorisation de rachat d'actions de la Société, qui avait été donnée par l'Assemblée Générale mixte du 25 avril 2014 dans sa quinzième résolution et qui vient à expiration cette année, étant précisé que cette précédente autorisation n'a pas été mise en œuvre par le Directoire.

Cette autorisation porterait sur un maximum de 67 070 516 actions, ce qui correspond au nombre de titres qui pourraient être rachetés au regard du plafonnement légal des titres en autodétention (10 % du capital), compte tenu du montant du capital et du nombre de titres détenus par la Société au 17 février 2015. À cette date, la Société détenait 11 588 349 actions, soit environ 1,47 % du capital.

Le prix maximum d'achat des actions dans le cadre de cette autorisation serait fixé à 20 euros par action, le montant maximal alloué à ce programme de rachat s'élevant à 1 341 410 320 euros.

En application de l'accord conclu avec l'État français dans le cadre du soutien accordé à la société Banque PSA Finance sous la forme d'une garantie de certaines émissions de titres de créances, la mise en œuvre éventuelle de cette autorisation de rachat serait soumise à l'accord préalable de l'État en cas de non-atteinte par Banque PSA Finance de certains ratios de solvabilité et de liquidité.

Les opérations pourraient être réalisées à tout moment, à l'exclusion des périodes d'offre publique sur le capital de la Société, et par tous moyens, en Bourse ou de gré à gré, conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce et aux règles édictées par l'AMF.

Les finalités de ces opérations de rachat d'actions pourraient être : la réduction du capital de la Société par voie d'annulation d'actions, la couverture des plans d'options d'achat d'actions, l'attribution gratuite d'actions sous conditions de performance, la cession ou la remise d'actions dans le cadre d'opérations d'actionnariat salarié, la remise d'actions dans le cadre d'opérations financières donnant accès au capital, le recours à un prestataire de services d'investissement afin d'assurer la liquidité ou d'animer le marché du titre de la Société ou la remise dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport.

Cette autorisation serait consentie pour une durée maximale de 18 mois.

RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

V. AUTORISATION DE RÉDUIRE LE CAPITAL PAR VOIE D'ANNULATION D'ACTIONS RACHETÉES PAR LA SOCIÉTÉ (Dixième résolution)

Par la dixième résolution, il vous est proposé de renouveler l'autorisation dont bénéficie actuellement le Directoire pour procéder à la réduction du capital social, par voie d'annulation de toute ou partie des actions que la Société détient, ou pourra détenir en conséquence de toute autorisation de rachat d'actions conférée par l'Assemblée

notamment au titre de la neuvième résolution ci-avant, dans la limite de 10 % du capital de la Société par périodes de 24 mois.

En application de l'accord conclu avec l'État français dans le cadre du soutien accordé à la société Banque PSA Finance sous la forme d'une garantie de certaines émissions de titres de créances, la mise en œuvre éventuelle de cette autorisation serait soumise à l'accord préalable de l'État en cas de non-atteinte par Banque PSA Finance de certains ratios de solvabilité et de liquidité.

Cette autorisation serait donnée pour une période de 26 mois et se substituerait à l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale mixte du 24 avril 2013 dans sa seizième résolution, laquelle n'a pas été utilisée par le Directoire.

VI. AUTORISATION À L'EFFET DE PROCÉDER À DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS SOUS CONDITIONS DE PERFORMANCE (Onzième résolution)

Par la onzième résolution, il vous est proposé de renouveler, pour une durée de 26 mois, l'autorisation de procéder à des attributions gratuites d'actions sous conditions de performance, qui avait été conférée au Directoire par l'Assemblée Générale mixte du 24 avril 2013 dans sa dix-septième résolution et qui vient à expiration cette année.

Cette résolution a fait l'objet d'une utilisation, en 2015, le Directoire ayant décidé, lors de sa séance du 27 février 2015, la mise en œuvre d'un plan d'attribution gratuite d'actions sous conditions de performance. Un rapport sera établi par le Directoire conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-4 du Code de commerce à l'effet de vous rendre compte de cette attribution gratuite d'actions.

L'objectif de l'autorisation soumise à votre approbation est de permettre à la Société d'associer plus étroitement les dirigeants et salariés à la performance économique du Groupe et de fidéliser les divers talents du Groupe, étant rappelé que, hormis l'attribution gratuite d'actions effectuée en 2015, telle que mentionnée ci-dessus, la Société n'a procédé à aucune attribution gratuite d'actions depuis 2010. Il est par ailleurs indiqué que, comme cela avait déjà été le cas lors des dernières Assemblées Générales mixtes, il n'est pas proposé à l'Assemblée Générale de résolution visant à conférer au Directoire l'autorisation de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions de la Société, étant également rappelé que la dernière attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions remonte à 2008.

En vertu de cette autorisation, le Directoire aurait la possibilité de procéder en une ou plusieurs fois à des attributions gratuites d'actions, existantes ou à émettre, de la Société, sous conditions de performance, au profit de membres du personnel salarié et/ou de mandataires sociaux de la Société ou de sociétés et groupements d'intérêt économique qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce.

Le nombre d'actions susceptibles d'être attribuées gratuitement dans le cadre de cette autorisation ne pourrait représenter au total plus de 0,85 % du capital social tel que constaté au jour de la décision du Directoire, ce pourcentage étant identique à celui prévu dans l'autorisation conférée au Directoire par l'Assemblée Générale mixte du 24 avril 2013 dans sa dix-septième résolution précitée. En outre, le nombre d'actions susceptibles d'être attribuées aux membres du Directoire ne pourrait représenter au total plus de 0,15 % du capital social, ce plafond de 0,15 % étant inclus dans, et s'imputant sur, le plafond susmentionné de 0,85 %.

Il est rappelé que, conformément aux statuts de la Société, la mise en œuvre éventuelle de cette autorisation par le Directoire serait soumise à l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance.

En cas de mise en œuvre de cette autorisation, l'attribution des actions gratuites à leurs bénéficiaires ne pourra devenir définitive qu'au terme d'une période d'acquisition dont la durée, qui sera fixée par le Directoire, ne pourra être inférieure à deux ans, et les bénéficiaires devront conserver lesdites actions pendant une période dont la durée, fixée elle aussi par le Directoire, ne pourra être inférieure à deux ans

à compter de l'attribution définitive desdites actions. Toutefois, dans la mesure où le Directoire fixerait, pour tout ou partie d'une ou plusieurs attributions, une période d'acquisition d'au moins quatre ans, le Directoire pourra n'imposer aucune période de conservation pour les actions considérées.

En outre, l'acquisition définitive des actions attribuées gratuitement sera soumise, pour l'ensemble des bénéficiaires, d'une part, à une condition de présence effective dans le Groupe à l'issue de la période d'acquisition, sauf cas légaux de sortie anticipée (incluant les cas de décès et d'invalidité) et sauf exceptions le cas échéant décidées par le Directoire et, d'autre part, à des conditions de performance qui seront déterminées par le Directoire en accord avec le Conseil de Surveillance, évaluées sur plusieurs années et fixées par référence à des objectifs internes et/ou externes au Groupe. Ces conditions de performance porteraient à titre prépondérant sur l'atteinte d'objectifs en termes de *free cash flow* opérationnel et de résultat opérationnel courant de la division Automobile du Groupe.

Ainsi, l'attribution définitive des actions à chaque bénéficiaire pourra être nulle, partielle ou totale, en fonction du niveau d'atteinte des objectifs qui seront définis dans le ou les plan(s) d'attribution d'actions gratuites.

En application de l'accord conclu avec l'État français dans le cadre du soutien accordé à la société Banque PSA Finance sous la forme d'une garantie de certaines émissions de titres de créances, toute attribution gratuite d'actions aux membres du Directoire serait soumise à l'accord préalable de l'État en cas de non-atteinte par Banque PSA Finance de certains ratios de solvabilité et de liquidité.

Conformément à la réglementation applicable, pour toute éventuelle attribution gratuite d'actions aux membres du Directoire, le Conseil de Surveillance soit déciderait que ces actions ne pourront pas être cédées par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions, soit fixerait la quantité de ces actions qu'ils seraient tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

En application des dispositions de l'article L. 225-197-4 du Code de commerce, un rapport du Directoire rendra compte, le cas échéant, des opérations intervenues en exécution de cette autorisation.

VII. AUTORISATIONS ET DÉLÉGATIONS DE COMPÉTENCE À L'EFFET D'ÉMETTRE DES VALEURS MOBILIÈRES DONNANT DIRECTEMENT OU INDIRECTEMENT ACCÈS AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ OU DE FILIALES, AVEC OU SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION (Douzième, treizième, quatorzième, quinzième, seizième, dix-septième et dix-huitième résolutions)

L'Assemblée Générale mixte du 24 avril 2013, dans ses dix-huitième à vingt-et-unième résolutions, a conféré au Directoire des autorisations et délégations de compétence ayant pour objet l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en France, à l'étranger et/ou sur les marchés internationaux, avec maintien ou avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Ces délégations et autorisations n'ont pas été utilisées par le Directoire, étant rappelé que les opérations intervenues en 2014 dans le cadre des prises de participations minoritaires par Dongfeng Motor Group Company Ltd (« Dongfeng ») et par l'État français au capital de la Société, ont été réalisées en vertu de délégations spécifiques conférées par l'Assemblée Générale mixte du 25 avril 2014. Pour mémoire, les opérations ainsi réalisées ont été les suivantes :

- une émission et attribution, le 29 avril 2014, de 342 060 365 bons de souscription d'actions (BSA) au bénéfice des actionnaires de la Société, à raison d'un BSA par action détenue, ces BSA ayant une maturité de 3 ans et étant exerçables à compter du premier

anniversaire de leur date d'admission sur Euronext Paris, 10 BSA permettant (sous réserve d'ajustement(s) ultérieurs(s) du ratio d'attribution) de souscrire 3 actions nouvelles au prix de 7,5 euros par action, soit un montant nominal maximum d'augmentation de capital de 106 454 698 euros,

- une augmentation de capital réservée d'un montant de 1 047 999 990 euros, souscrite à parts égales le 29 avril 2014 par DongFeng (par l'intermédiaire de la société Dongfeng Motor (Hong Kong) International Co., Limited – DMHK) et par l'État français (par l'intermédiaire de la société SOGEPA), qui s'est traduite par la création de 139 733 332 actions,
- une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'un montant de 1 953 187 996,27 euros, qui s'est traduite par la création de 288 506 351 actions nouvelles.

Par les douzième à dix-huitième résolutions, il vous est proposé de reconduire les délégations et autorisations qui avaient été conférées par l'Assemblée Générale mixte du 24 avril 2013 et de conférer au Directoire deux nouvelles délégations portant sur l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société en rémunération de titres apportés en nature à la Société ou apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société, et ce dans les conditions ci-après.

L'ensemble de ces résolutions a pour objet de permettre au Directoire de disposer, dans les limites et conditions fixées par l'Assemblée Générale, de toute la flexibilité nécessaire dans le choix des émissions envisageables et des possibilités offertes par les marchés financiers, permettant ainsi de doter la Société d'une certaine souplesse pour procéder aux opérations les mieux adaptées à ses besoins et au contexte des marchés financiers.

Il est rappelé que, conformément aux statuts de la Société, la réalisation par le Directoire de toute émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital est soumise à autorisation préalable du Conseil de Surveillance.

Il est par ailleurs précisé que les autorisations et délégations qui sont soumises à votre approbation prévoient expressément qu'elles ne pourraient pas être utilisées en période d'offre publique sur les titres de la Société.

Conformément aux dispositions légales et réglementaires, le Directoire, s'il faisait usage de l'une des délégations d'émission sans droit préférentiel de souscription résultant des treizième, quatorzième, seizième ou dix-septième résolutions, établirait au moment de cette utilisation un rapport complémentaire décrivant les conditions définitives de l'opération ainsi que son incidence sur la situation des titulaires de titres de capital et de valeurs mobilières donnant accès au capital, en particulier en ce qui concerne leur quote-part des capitaux propres. Ce rapport ainsi que le rapport complémentaire du Commissaire aux Comptes seraient mis à disposition des actionnaires dans les conditions définies par le Code de commerce.

Par ailleurs, et en application des dispositions de l'article R. 225-113 du Code de commerce, nous vous renvoyons au document de référence 2014 pour connaître la marche des affaires sociales depuis le début de l'exercice en cours (Document de Référence 2014 qui sera déposé à l'AMF et mis à votre disposition conformément aux dispositions légales et réglementaires, notamment sur le site Internet du Groupe : www.psa-peugeot-citroen.com).

PRÉSENTATION GÉNÉRALE

- En vertu de ces résolutions, le Directoire pourrait décider l'émission d'actions de la Société ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société, à savoir (i) des titres de capital de la Société donnant accès à d'autres titres de capital existants ou à émettre de la Société (comme, par exemple, des actions assorties de bons de souscription d'actions) et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de la Société (comme, par exemple, des actions assorties de bons de souscription d'obligations) ou (ii) des titres de créances donnant accès à des titres de capital à émettre par la Société (comme, par exemple, des obligations assorties de bons de souscription d'actions).

Il est précisé qu'en application des dispositions légales, telles que modifiées par l'Ordonnance n° 2014-863 du 31 juillet 2014 relative au droit des sociétés, les émissions de valeurs mobilières ne donnant pas lieu immédiatement ou à terme à une modification du capital social relèvent de la seule compétence du Directoire. Sont par conséquent exclues du champ des résolutions qui vous sont soumises, les émissions par la Société de titres de créance donnant accès à des actions existantes de la Société (comme, par exemple, des obligations échangeables en actions existantes) et/ou donnant accès à d'autres titres de créances de la Société (comme, par exemple, des obligations assorties de bons de souscription d'obligations ou des obligations convertibles ou remboursables en un autre titre de créance).

Les douzième, treizième et quatorzième résolutions incluraient également la possibilité pour le Directoire de décider l'émission (i) de titres de capital de la Société donnant accès immédiatement et/ou à terme à des titres de capital (existant ou à émettre) de toute société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (une « Filiale ») ou à des titres de capital existants de toute société dont la Société possède directement ou indirectement moins de la moitié du capital social, (ii) de titres de capital de la Société donnant droit à l'attribution de titres de créances de toute autre société visée au (i) ci-avant, Filiale ou non, ainsi que (iii) de titres de créances de la Société donnant accès à des titres de capital à émettre par une Filiale, étant précisé que toute émission par la Société de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre par une Filiale serait soumise, conformément aux dispositions légales, à l'autorisation de l'Assemblée Générale extraordinaire de la Filiale appelée à émettre lesdits titres de capital.

Le Directoire ne serait pas autorisé à émettre des actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions de préférence.

Par ailleurs, et conformément aux dispositions légales, il ne pourrait en aucun cas être émis de titres de capital convertibles ou transformables en titres de créance.

Les émissions susceptibles d'être décidées par le Directoire pourraient être réalisées :

- soit avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans le cadre de la douzième résolution,
- soit avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans le cadre de :
 - la treizième résolution (*émission d'actions ou valeurs mobilières dans le cadre d'offre(s) au public*),
 - la quatorzième résolution (*émission d'actions ou valeurs mobilières dans le cadre d'offre(s) par placement privé*),
 - la seizième résolution (*émission d'actions ou valeurs mobilières en rémunération de titres apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société sur les titres d'une autre société*) et
 - la dix-septième résolution (*émission d'actions ou valeurs mobilières en rémunération d'apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'autres sociétés, hors le cas d'une offre publique d'échange initiée par la Société*).

En tout état de cause, l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital emporterait renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises pourraient donner droit, et ce, qu'il y ait ou non maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces valeurs mobilières lors de leur émission.

- Il vous est proposé de fixer à 283 171 914 euros le montant global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de l'ensemble des délégations et autorisations sollicitées (soit 36 % du capital social tel que constaté au 17 février 2015), étant indiqué qu'au sein de ce plafond global :
 - le montant nominal maximal des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être réalisées, immédiatement et/ou à terme, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires en vertu de la douzième résolution serait fixé à 196 647 162 euros (soit 25 % du capital social tel que constaté

au 17 février 2015), ce montant incluant le montant nominal des titres qui seraient émis en cas d'utilisation de l'autorisation, conférée par la quinzième résolution, d'augmenter la taille d'une émission, dans la limite de 15 %, afin de satisfaire à des sursouscriptions ;

- le montant nominal maximal des augmentations du capital social susceptibles d'être réalisées, immédiatement et/ou à terme, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, en vertu des treizième, quatorzième, seizième et dix-septième résolutions, serait fixé à 78 658 865 euros (soit 10 % du capital social tel que constaté au 17 février 2015) ce montant incluant le montant nominal des titres qui seraient émis en cas d'utilisation de l'autorisation, conférée par la quinzième résolution, d'augmenter la taille d'une émission, dans la limite de 15 %, afin de satisfaire à des sursouscriptions ;

Sur ce plafond global de 283 171 914 euros s'imputerait en outre le montant nominal total des augmentations de capital réservées aux salariés qui seraient réalisées en vertu de la dix-neuvième résolution, ces augmentations de capital étant soumises à un plafond de 7 865 887 euros en nominal (soit environ 1 % du capital constaté au 17 février 2015).

Ces plafonds d'augmentation de capital s'entendent compte non tenu du montant nominal des actions supplémentaires qui seraient à émettre afin de préserver (conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement) les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société.

- Il vous est par ailleurs proposé de fixer à 2 100 000 000 euros (ou, en cas d'émission en autres monnaies ou unité de compte, la contre-valeur en euro de ce montant à la date de décision d'émission) le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société, susceptibles d'être émises avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires en vertu des douzième, treizième, quatorzième, seizième et dix-septième résolutions.

Ce plafond inclut le montant nominal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société qui seraient émises en cas d'utilisation de l'autorisation, conférée par la quinzième résolution, d'augmenter la taille d'une émission, dans la limite de 15 %, afin de satisfaire à des sursouscriptions.

Ce plafond ne s'applique pas au montant des titres de créance dont l'émission ne relève pas de la compétence de l'Assemblée Générale en vertu des dispositions légales.

DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À L'EFFET DE PROCÉDER À DES AUGMENTATIONS DE CAPITAL PAR ÉMISSIONS DE VALEURS MOBILIÈRES, AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, OU PAR INCORPORATIONS DE RÉSERVES, BÉNÉFICES, PRIMES OU AUTRES

(Douzième résolution)

La douzième résolution a pour objet de déléguer au Directoire la compétence pour décider l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions de la Société ainsi que de valeurs mobilières, telles que mentionnées ci-avant, donnant accès au capital de la Société, d'une Filiale ou d'une autre société dont la Société possède directement ou indirectement moins de la moitié du capital social, et ce dans la limite des plafonds indiqués ci-avant.

Les émissions réalisées dans le cadre de cette résolution ouvriraient aux actionnaires un droit préférentiel de souscription, qui est détachable et négociable pendant la durée de la période de souscription. Chaque actionnaire a le droit de souscrire, pendant un délai de cinq jours de Bourse au minimum à compter de l'ouverture de la période de souscription, un nombre d'actions nouvelles proportionnel à sa participation dans le capital.

Le Directoire aurait en outre la faculté d'instituer au profit des actionnaires un droit de souscription à titre réductible aux actions ou, selon le cas, aux valeurs mobilières à émettre par la Société, destiné à permettre aux actionnaires de souscrire à un nombre de titres supérieur à celui auquel ils peuvent souscrire à titre irréductible, dans l'hypothèse où les souscriptions à titre irréductible ne couvriraient pas la totalité de l'augmentation de capital.

Dans le cadre de cette résolution le Directoire aurait également la possibilité de procéder à des augmentations du capital de la Société par incorporation au capital de bénéfices, réserves, primes, ou tout autre élément susceptible d'être incorporé au capital de la Société, avec attribution d'actions gratuites et/ou élévation de la valeur nominale des actions existantes.

Cette délégation serait consentie pour une durée de 26 mois.

DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À L'EFFET DE PROCÉDER À DES AUGMENTATIONS DE CAPITAL PAR ÉMISSIONS DE VALEURS MOBILIÈRES, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

(Treizième et quatorzième résolutions)

Les treizième et quatorzième résolutions ont pour objet de déléguer au Directoire la compétence pour décider l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions de la Société ainsi que de valeurs mobilières, telles que mentionnées ci-avant, donnant accès au capital de la Société, d'une Filiale ou d'une autre société dont la Société possède directement ou indirectement moins de la moitié du capital social, et ce dans la limite des plafonds indiqués ci-avant.

Le Directoire estime en effet nécessaire de disposer de la possibilité de recourir à de telles opérations. La suppression du droit préférentiel de souscription permet, d'une manière générale, de disposer d'une plus grande flexibilité pour saisir les opportunités offertes par le marché, et peut s'avérer nécessaire pour procéder à des augmentations de capital dans les meilleures conditions selon les conditions de marché ou la nature des titres à émettre.

La suppression du droit préférentiel de souscription peut en particulier permettre de réaliser des opérations dans le cadre de placements privés, c'est-à-dire dans le cadre d'une offre qui s'adresse exclusivement à des personnes fournissant le service d'investissement de gestion de portefeuille pour compte de tiers, à des « investisseurs qualifiés » ou à un cercle restreint d'investisseurs, sous réserve que ces derniers agissent pour compte propre.

À cet effet, et conformément à la recommandation émise par l'Autorité des Marchés Financiers le 6 juillet 2009, deux résolutions distinctes sont soumises à votre approbation afin de vous permettre d'exprimer un vote distinct sur, d'une part, les opérations par offre au public (treizième résolution) et, d'autre part, sur les opérations par placement privé (quatorzième résolution).

Ces deux délégations emporteraient chacune de plein droit renonciation, de la part des actionnaires, à leur droit préférentiel de souscription aux actions ou autres valeurs mobilières qui pourraient être ainsi émises. S'agissant de la treizième résolution, le Directoire pourra néanmoins réserver aux actionnaires un délai de priorité leur permettant de souscrire les actions ou autres valeurs mobilières avant le public.

L'émission en vertu de ces deux délégations de valeurs mobilières donnant accès au capital emporterait renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises pourraient donner droit.

Par ailleurs, et conformément à la réglementation, le prix d'émission de chacune des actions qui seraient créées par souscription, conversion, échange ou exercice de bons de souscription, serait au moins égal à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de la Bourse de Paris précédant sa fixation, diminuée d'une décote maximale de 5 %.

Chacune de ces deux délégations serait consentie pour une durée de 26 mois.

AUTORISATION À L'EFFET DE POUVOIR AUGMENTER LE NOMBRE DE TITRES À ÉMETTRE DANS LE CADRE D'AUGMENTATIONS DE CAPITAL AVEC OU SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

(Quinzième résolution)

En complément des douzième, treizième et quatorzième résolutions présentées ci-avant, il vous est proposé, par la **quinzième résolution**, de conférer au Directoire l'autorisation à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre dans le cadre de toute émission de titres donnant accès au capital, immédiatement et/ou à terme, qui serait réalisée avec ou sans droit préférentiel de souscription en application des douzième, treizième et quatorzième résolutions précitées.

Ce type d'autorisation, connu sous le nom d'option de sur-allocation, a pour objet de permettre à la Société de satisfaire aux éventuelles sursouscriptions en conférant au Directoire la faculté d'augmenter la taille d'une émission, et ce, dans les 30 jours suivant la clôture de la souscription de l'émission initiale et au même prix que celui fixé pour cette émission initiale.

En vertu de cette autorisation, le Directoire aurait la faculté d'augmenter la taille d'une émission, dans la limite de 15 % du nombre de titres émis dans le cadre de l'émission initiale, et en tout état de cause dans le respect des plafonds applicables à cette émission initiale, tels que résultant des douzième, treizième et quatorzième résolutions.

Cette autorisation serait consentie pour une durée identique à la durée des délégations de compétence conférées par les douzième, treizième et quatorzième résolutions, soit 26 mois.

DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À L'EFFET DE PROCÉDER, SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION DES ACTIONNAIRES, À L'ÉMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES DE LA SOCIÉTÉ ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ, EN RÉMUNÉRATION DE TITRES APPORTÉS À LA SOCIÉTÉ DANS LE CADRE D'UNE OFFRE PUBLIQUE D'ÉCHANGE INITIÉE PAR LA SOCIÉTÉ SUR LES TITRES D'UNE AUTRE SOCIÉTÉ

(Seizième résolution)

La **seizième résolution** a pour objet de déléguer au Directoire la compétence pour décider l'émission, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société en France ou à l'étranger, sur les titres d'une autre société admis aux négociations sur l'un des marchés réglementés visés à l'article L. 225-148 du Code de commerce sur une société cotée sur un marché réglementé, et ce dans la limite des plafonds indiqués ci-avant.

L'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières correspondantes serait réalisée sans droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Le Directoire aurait à déterminer la nature et les caractéristiques des valeurs mobilières à émettre, le montant de l'augmentation de capital dépendant du résultat de l'offre et du nombre de titres de la société cible présentés à l'échange, compte tenu des parités arrêtées et des actions ou des valeurs mobilières émises donnant accès au capital.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de 26 mois.

DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À L'EFFET DE PROCÉDER, SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION DES ACTIONNAIRES, À L'ÉMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES DE LA SOCIÉTÉ ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ, EN RÉMUNÉRATION D'APPORTS EN NATURE CONSTITUÉS DE TITRES DE CAPITAL OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL D'AUTRES SOCIÉTÉS, HORS LE CAS D'UNE OFFRE PUBLIQUE D'ÉCHANGE INITIÉE PAR LA SOCIÉTÉ

(Dix-septième résolution)

La **dix-septième résolution** a pour objet de déléguer au Directoire la compétence pour décider l'émission, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en rémunération d'apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'autres sociétés.

Le montant nominal maximum du capital social susceptible d'être émis en vertu de cette résolution ne pourrait excéder 10 % du capital.

En cas de mise en œuvre de cette délégation, un commissaire aux apports serait chargé de vérifier la consistance et la valeur des apports et, le cas échéant, les modalités de rémunération de l'apport, c'est-à-dire le nombre d'actions nouvelles qui sont émises par la Société pour rémunérer l'apport qu'elle reçoit.

L'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières correspondantes serait réalisée sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, l'émission par la Société des actions ou valeurs mobilières rémunérant l'apport en nature étant réservée à l'apporteur.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de 26 mois.

LIMITATION GLOBALE DU MONTANT DES AUGMENTATIONS DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ SUSCEPTIBLES D'ÊTRE EFFECTUÉES EN VERTU DES DOUZIÈME À DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTIONS ET DE LA DIX-NEUVIÈME RÉSOLUTION SOUMISES À LA PRÉSENTE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

(Dix-huitième résolution)

La **dix-huitième résolution** a pour objet de fixer à 283 171 914 euros le montant global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de l'ensemble des délégations et autorisations conférées par les douzième, treizième, quatorzième, quinzième, seizième, dix-septième et dix-neuvième résolutions, ainsi que précédemment exposé.

VIII. DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À L'EFFET DE PROCÉDER À UNE OU DES AUGMENTATIONS DU CAPITAL SOCIAL RÉSERVÉES AUX SALARIÉS

(Dix-neuvième résolution)

L'Assemblée Générale mixte du 25 avril 2014, dans sa vingt-et-unième résolution, a conféré au Directoire une délégation de compétence à l'effet de décider la réalisation d'une ou plusieurs augmentation(s) de capital réservée(s) aux salariés, dans la limite d'un montant nominal maximum de 3 500 000 euros, soit environ 1 % du capital social constaté au 31 décembre 2013.

Conformément à ce qui avait été indiqué lors de l'Assemblée Générale mixte précitée du 25 avril 2014, cette délégation a été utilisée par le Directoire afin d'associer les salariés au redressement du Groupe. Une augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe, initiée par la Société en fin d'année 2014, a ainsi été réalisée en janvier 2015 pour un montant total de 28 104 783,19 euros, correspondant à l'émission de 3 499 973 actions ordinaires de la Société.

La présente Assemblée Générale ayant à se prononcer, dans le cadre des douzième, treizième et quatorzième résolutions, sur des délégations de compétence relatives à des augmentations de capital, et en application des dispositions de l'article L. 225-129-6 alinéa. 1^{er} du Code de commerce, il vous est soumis une résolution ayant pour objet de déléguer au Directoire la compétence de décider la réalisation d'une ou plusieurs augmentation(s) de capital réservée(s) aux salariés (dix-neuvième résolution).

Dans le cadre de cette délégation, le Directoire disposerait de la faculté de réaliser une ou plusieurs augmentation(s) de capital par émission d'actions ordinaires, dans la limite d'un montant nominal maximum de 7 865 887 euros, soit environ 1 % du capital constaté au 17 février 2015, ce pourcentage étant identique à celui qui figurait dans la délégation conférée au Directoire par l'Assemblée Générale mixte du 25 avril 2014 dans sa vingt-et-unième résolution précitée.

Les augmentations de capital seraient réservées aux salariés et personnes éligibles conformément aux dispositions légales, adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe de la Société ou des sociétés françaises et étrangères qui lui sont liées au sens des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail. La délégation de compétence emporterait de plein droit renonciation, de la part des actionnaires, à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seraient ainsi émises.

Conformément à l'article L. 3332-19 du Code du travail, le prix d'émission des actions ne pourrait être ni supérieur à la moyenne des derniers cours cotés aux vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, ni inférieur au montant résultant de l'application à cette moyenne de la décote prévue à ce même article L. 3332-19 du Code du travail.

Dans le cadre de cette délégation, le Directoire pourrait procéder à l'attribution aux bénéficiaires, à titre gratuit, d'actions existantes, ou d'actions à émettre par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, au titre de l'abondement qui pourrait être versé en application des règlements de plans d'épargne d'entreprise ou de groupe et/ou au titre de la décote, sous réserve que leur contre-valeur pécuniaire, évaluée au prix de souscription, n'ait pour effet de dépasser les limites prévues par la réglementation.

Cette délégation de compétence serait octroyée pour une durée de 26 mois.

Il est rappelé que, conformément aux statuts de la Société, la réalisation par le Directoire de toute augmentation de capital en vertu de cette délégation serait soumise à autorisation préalable du Conseil de Surveillance.

Conformément aux dispositions légales et réglementaires, le Directoire, s'il faisait usage de cette délégation, établirait au moment de cette utilisation un rapport complémentaire décrivant les conditions définitives de l'opération ainsi que son incidence sur la situation des titulaires de titres de capital et de valeurs mobilières donnant accès au capital, en particulier en ce qui concerne leur quote-part des capitaux propres. Ce rapport ainsi que le rapport complémentaire du Commissaire aux Comptes seraient mis à disposition des actionnaires dans les conditions définies par le Code de commerce.

IX. DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À L'EFFET D'ÉMETTRE DES BONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS EN PÉRIODE D'OFFRE PUBLIQUE PORTANT SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

(Vingtième résolution)

Par la vingtième résolution, il vous est proposé, en application de l'article L. 233-32 II du Code de commerce, de déléguer au Directoire la compétence d'émettre au profit des actionnaires, en période d'offre publique non sollicitée portant sur les titres de la Société, des bons de souscription d'action à conditions préférentielles et à les attribuer gratuitement aux actionnaires de la Société ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique.

Cette délégation vise à permettre au Directoire de renchérir la valeur de la Société dans l'hypothèse où le prix proposé dans le cadre de l'offre publique serait considéré comme insuffisant, et d'inciter l'initiateur de l'offre à renchérir le prix de son offre ou à renoncer à son offre.

Le Directoire considère qu'il doit pouvoir disposer de la faculté d'émettre de tels bons dans les conditions prévues par la loi, en présence d'une offre publique qu'il jugerait contraire aux intérêts de la Société et de ses actionnaires.

Ces bons, s'ils étaient émis, deviendraient caducs de plein droit dès que l'offre ou toute autre offre concurrente éventuelle échouerait, deviendrait caduque ou serait retirée.

Le montant nominal maximum prévu pour l'augmentation de capital qui pourrait résulter de l'exercice des bons de souscription d'actions, s'ils étaient émis, serait de 393 294 324 euros, soit 50 % du capital social constaté au 17 février 2015, et le nombre maximum de bons de souscription pouvant être émis ne pourrait excéder un nombre égal au nombre d'actions composant le capital social lors de l'émission des bons.

Cette délégation serait donnée pour une durée expirant à la fin de la période d'offre de toute offre publique visant la Société et déposée dans les 18 mois à compter de la présente Assemblée Générale.

RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

X. CHANGEMENT D'ADRESSE DU SIÈGE SOCIAL DE LA SOCIÉTÉ

(Vingt-et-unième résolution)

La vingt-et-unième résolution porte sur la ratification de la décision, prise par le Conseil de Surveillance du 17 février 2015, de transférer le siège social de la Société, du 75 avenue de la Grande Armée, 75116 Paris au 7-9 rue Henri Sainte-Claire Deville, 92500 Rueil-Malmaison.

Cette décision du Conseil de Surveillance s'inscrit dans le cadre d'un projet plus général du Groupe, qui vise à rationaliser la localisation géographique d'équipes et de fonctions, dites tertiaires, actuellement dispersées sur différents sites de la Région parisienne. Ce projet a pour objectifs d'optimiser l'organisation du pilotage du Groupe et de favoriser la transversalité, les synergies, l'efficacité et le travail collaboratif entre les équipes, en cohérence avec les principes d'organisation et de fonctionnement matriciel mis en place au sein du Groupe en 2014. Il vise également à optimiser les taux d'occupation des différents sites.

Ce projet se concrétisera par le changement d'implantation de l'ensemble des équipes et fonctions actuellement localisées sur deux sites parisiens du Groupe, dont le site du 75, avenue de la Grande Armée, ces deux sites n'ayant pas vocation à être conservés par la suite par le Groupe.

L'ensemble des équipes concernées rejoindra les effectifs du Groupe actuellement présents sur le site du « Pôle tertiaire » situé à Poissy, dans l'ouest parisien, à l'exception des équipes en charge des fonctions *corporate* liées au pilotage stratégique du Groupe et des équipes en charge des fonctions centrales des Marques DS, Citroën et Peugeot, qui seront regroupées avec les instances dirigeantes du Groupe (Comité exécutif, Directoire et Conseil de surveillance) au sein d'un nouveau « Centre de Pilotage » qui est prévu pour être situé lui aussi dans l'ouest parisien, à Rueil Malmaison, au 7-9, rue Henri Sainte-Claire Deville, dans un immeuble à construire qui sera pris à bail par la Société au titre d'un bail en l'état futur d'achèvement qui a été conclu par la Société le 9 mars 2015, étant indiqué que la prise d'effet de ce bail est prévue pour intervenir aux alentours de l'été 2017, à l'issue des travaux de réalisation de l'immeuble.

Ce projet se traduira donc par un déplacement des fonctions de direction de la Société vers le nouveau Centre de Pilotage, ce qui implique que la Société procède également, à compter de la date de prise d'effet du bail visé ci-dessus, au transfert de son siège social à l'adresse du nouveau « Centre de Pilotage ».

En conséquence, et en application des dispositions de l'article L. 225-65 du Code de commerce, le Conseil de Surveillance a décidé de transférer le siège social de la Société au 7-9, rue Henri Sainte-Claire Deville – 92500 Rueil-Malmaison, sous réserve qu'intervienne au plus tard le 31 décembre 2017 la prise d'effet du bail des locaux devant accueillir le nouveau « Centre de Pilotage ».

Cette décision comporte une délégation de pouvoirs au Directoire pour procéder à la réalisation du transfert du siège social, sous réserve de la prise d'effet du bail au plus tard le 31 décembre 2017, et pour procéder à toutes formalités de dépôt, de publicité et autres relatives au transfert de siège et à la modification corrélative des statuts de la Société.

Par le vote de la vingt-et-unième résolution, et conformément aux dispositions précitées de l'article L. 225-65 du Code de commerce, il vous est proposé de ratifier cette décision du Conseil de Surveillance et d'approuver la modification corrélative des statuts de la Société.

XI. POUVOIRS

(Vingt-deuxième résolution)

La vingt-deuxième résolution est une résolution usuelle qui concerne la délivrance des pouvoirs nécessaires à l'accomplissement des publicités et des formalités légales.

* * *

Nous vous remercions de bien vouloir approuver par votre vote celles des résolutions ci-dessus agréées par le Directoire.

Le Directoire

8.2. ORDRE DU JOUR ET TEXTE DES PROJETS DE RÉSOLUTIONS

8.2.1. ORDRE DU JOUR

A/ ASSEMBLÉE DÉLIBÉRANT COMME ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

- › Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2014 ;
- › Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2014 ;
- › Affectation du résultat ;
- › Approbation de conventions réglementées conclues dans le cadre des opérations de prise de participations minoritaires par Dongfeng Motor Group Company Ltd et l'État français au capital de la Société ;
- › Approbation d'une convention réglementée conclue dans le cadre du soutien accordé par l'État français sous la forme d'une garantie de certaines émissions de titres de créances de la société Banque PSA Finance ;
- › Avis consultatif sur les éléments de rémunération du Président du Directoire (M. Philippe VARIN) ;
- › Avis consultatif sur les éléments de rémunération du Président du Directoire (M. Carlos TAVARES) ;
- › Avis consultatif sur les éléments de rémunération des membres du Directoire (MM. Jean-Baptiste CHASSELOUP DE CHATILLON, Grégoire OLIVIER et Jean-Christophe QUEMARD) ;
- › Autorisation donnée au Directoire à l'effet de permettre à la Société d'opérer sur ses propres actions dans la limite de 10 % du capital.

B/ ASSEMBLÉE DÉLIBÉRANT COMME ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

- › Autorisation donnée au Directoire de réduire le capital par voie d'annulation d'actions rachetées par la Société, dans la limite de 10 % du capital ;
- › Autorisation donnée au Directoire à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société, sous conditions de performance ;
- › Délégation de compétence donnée au Directoire à l'effet (i) de procéder, avec maintien du droit préférentiel de souscription, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société ou de filiales, et/ou (ii) de procéder à l'augmentation du capital social de la Société par incorporations de réserves, bénéfices, primes ou autres ;
- › Délégation de compétence donnée au Directoire à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société ou de filiales, dans le cadre d'offre(s) au public ;

- › Délégation de compétence donnée au Directoire à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société ou de filiales, par offre par placement privé visée à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier ;
- › Autorisation donnée au Directoire à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'émission, avec ou sans droit préférentiel de souscription, de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société ou de filiales ;
- › Délégation de compétence donnée au Directoire à l'effet de procéder, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en rémunération de titres apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société sur les titres d'une autre société ;
- › Délégation de compétence donnée au Directoire à l'effet de procéder, sans droit préférentiel de souscription, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en rémunération d'apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'autres sociétés, hors le cas d'une offre publique d'échange initiée par la Société ;
- › Limitation globale du montant des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être effectuées en vertu des douzième à dix-septième résolutions et de la dix-neuvième résolution soumises à la présente Assemblée Générale ;
- › Délégation de compétence donnée au Directoire à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à une ou des augmentations du capital social réservées aux salariés ;
- › Délégation de compétence donnée au Directoire à l'effet d'émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la Société.

C/ ASSEMBLÉE DÉLIBÉRANT COMME ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

- › Ratification de la décision du Conseil de Surveillance relative au changement d'adresse du siège social de la Société ;
- › Pouvoirs pour formalités.

8.2.2. TEXTE DES PROJETS DE RÉOLUTIONS

A/ ASSEMBLÉE DÉLIBÉRANT COMME ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

PREMIÈRE RÉOLUTION

APPROBATION DES COMPTES SOCIAUX DE L'EXERCICE 2014

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, après avoir pris connaissance des comptes annuels, des rapports du Directoire et du Conseil de Surveillance ainsi que du rapport établi par les Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2014, approuve les comptes sociaux de l'exercice 2014 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

DEUXIÈME RÉOLUTION

APPROBATION DES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE 2014

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, après avoir pris connaissance des comptes consolidés, des rapports du Directoire et du Conseil de Surveillance ainsi que du rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés, approuve les comptes consolidés de l'exercice 2014, tels qu'ils viennent de lui être présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

TROISIÈME RÉOLUTION

AFFECTATION DU RÉSULTAT

L'Assemblée Générale, sur proposition du Directoire, décide d'affecter le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2014 comme suit :

Résultat de l'exercice : 300 166 206,28 euros

Dotation à la réserve légale : 42 823 968,30 euros

Le solde de 257 342 238,98 euros est affecté au poste « Report à nouveau » dont le solde créditeur se trouve ainsi porté à un montant de 2 906 853 537,06 euros.

Il est rappelé qu'aucun dividende n'a été versé au titre des exercices 2013, 2012 et 2011.

QUATRIÈME RÉOLUTION

APPROBATION DE CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES CONCLUES DANS LE CADRE DES OPÉRATIONS DE PRISE DE PARTICIPATIONS MINORITAIRES PAR DONGFENG MOTOR GROUP COMPANY LTD ET L'ÉTAT FRANÇAIS AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, après avoir entendu la lecture du rapport spécial établi par les Commissaires aux Comptes en application de l'article L. 225-88 du Code de commerce sur les conventions visées par les articles L. 225-86 et suivants dudit Code sur les conventions et engagements réglementés, approuve les conventions visées à la section 1.1.1 dudit rapport.

CINQUIÈME RÉOLUTION

APPROBATION D'UNE CONVENTION RÉGLEMENTÉE CONCLUE DANS LE CADRE DU SOUTIEN ACCORDÉ PAR L'ÉTAT FRANÇAIS SOUS LA FORME D'UNE GARANTIE DE CERTAINES ÉMISSIONS DE TITRES DE CRÉANCES DE LA SOCIÉTÉ BANQUE PSA FINANCE

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, après avoir entendu la lecture du rapport spécial établi par les Commissaires aux Comptes en application de l'article L. 225-88 du Code de commerce sur les conventions visées par les articles L. 225-86 et suivants dudit Code sur les conventions et engagements réglementés, approuve la convention visée à la section 1.1.2 dudit rapport.

SIXIÈME RÉOLUTION

AVIS CONSULTATIF SUR LES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

(M. PHILIPPE VARIN)

L'Assemblée Générale, consultée en application des recommandations du code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées (paragraphe 24.3), statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 à Monsieur Philippe Varin, Président du Directoire, tels que figurant à la section III du rapport du Directoire sur les projets de résolutions.

SEPTIÈME RÉOLUTION

AVIS CONSULTATIF SUR LES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

(M. CARLOS TAVARES)

L'Assemblée Générale, consultée en application des recommandations du code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées (paragraphe 24.3), statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 à Monsieur Carlos TAVARES, Président du Directoire, tels que figurant à la section III du rapport du Directoire sur les projets de résolutions.

HUITIÈME RÉOLUTION

AVIS CONSULTATIF SUR LES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

(MM. JEAN-BAPTISTE CHASSELOUP DE CHATILLON, GRÉGOIRE OLIVIER ET JEAN-CHRISTOPHE QUEMARD)

L'Assemblée Générale, consultée en application des recommandations du code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées (paragraphe 24.3), statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 à Messieurs Jean-Baptiste CHASSELOUP de CHATILLON, Grégoire OLIVIER et Jean-Christophe QUEMARD, tels que figurant à la section III du rapport du Directoire sur les projets de résolutions.

NEUVIÈME RÉSOLUTION**AUTORISATION DONNÉE AU DIRECTOIRE À L'EFFET DE PERMETTRE À LA SOCIÉTÉ D'OPÉRER SUR SES PROPRES ACTIONS DANS LA LIMITE DE 10 % DU CAPITAL**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire, et conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce :

1. Autorise le Directoire, avec faculté de subdélégation, à acquérir ou faire acquérir, en une ou plusieurs fois et aux époques que le Directoire déterminera, des actions de la Société, dans la limite de soixante-sept millions soixante-dix mille cinq cent seize (67 070 516) actions, étant précisé que la Société ne pourra à aucun moment détenir plus de 10 % de son capital ;
2. Décide que ces actions pourront être acquises et conservées, dans le respect des conditions légales et réglementaires applicables, en vue :
 - (a) de réduire le capital de la Société par voie d'annulation d'actions,
 - (b) de céder des actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux de la Société ou de sociétés et/ou de groupements qui lui sont liés dans les conditions légales et réglementaires, lors de l'exercice d'options d'achat d'actions,
 - (c) de procéder à l'attribution gratuite d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux et/ou de la Société ou de sociétés ou de groupements qui lui sont liés dans les conditions légales et réglementaires,
 - (d) de procéder à des opérations d'actionnariat salarié réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise, réalisée dans les conditions des articles L. 3331-1 et suivants du Code du travail par cession des actions acquises préalablement par la Société dans le cadre de la présente résolution, ou prévoyant une attribution gratuite de ces actions au titre d'un abondement en titres de la Société et/ou en substitution de la décote,
 - (e) de remettre des actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres financiers donnant droit, par conversion, remboursement, échange ou de toute autre manière, à l'attribution d'actions de la Société,
 - (f) d'assurer la liquidité ou d'animer le marché du titre de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers,
 - (g) de remettre des actions (à titre de paiement, d'échange ou d'apport) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport, dans les limites fixées par la réglementation applicable ;
3. Décide que l'acquisition de ces actions, ainsi que leur cession ou transfert, pourront être effectués par tous moyens et à toute époque, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société, dans les limites permises par la réglementation en vigueur, sur le marché ou hors marché, y compris par acquisition ou cession de blocs ou l'utilisation de tous instruments financiers optionnels ou dérivés, négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré et notamment par toutes options d'achat ;
4. Décide que le prix maximum d'achat est fixé à vingt (20) euros par action, le Directoire ayant la faculté d'ajuster ce montant en cas d'opérations sur le capital de la Société, notamment d'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel

de souscription ou par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission suivie de la création et de l'attribution gratuite d'actions ordinaires, de division ou de regroupement des actions ordinaires. Le montant maximal que la Société pourra affecter à la mise en œuvre de la présente résolution est fixé à un milliard trois cent quarante et un millions quatre cent dix mille trois cent vingt (1 341 410 320) euros ;

5. Confère tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation, passer tous ordres sur tous marchés ou procéder à toute opération hors marché, conclure tous accords, établir tous documents, effectuer toutes démarches, déclarations et formalités auprès de toutes autorités et de tous organismes, affecter ou réaffecter les actions acquises aux différents objectifs dans les conditions légales et réglementaires applicables et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire pour l'exécution des décisions qui auront été prises par le Directoire dans le cadre de la présente autorisation ;
6. Fixe à dix-huit mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente autorisation, laquelle remplace et prive d'effet à compter de ce jour, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, toute autorisation de même objet précédemment conférée par l'Assemblée Générale.

B/ ASSEMBLÉE DÉLIBÉRANT COMME ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE**DIXIÈME RÉSOLUTION****AUTORISATION DONNÉE AU DIRECTOIRE DE RÉDUIRE LE CAPITAL PAR VOIE D'ANNULATION D'ACTIONS RACHETÉES PAR LA SOCIÉTÉ, DANS LA LIMITE DE 10 % DU CAPITAL**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes :

1. Autorise le Directoire, dans les conditions prévues par l'article 9 des statuts, à procéder sur ses seules délibérations, en une ou plusieurs fois, à l'annulation de tout ou partie des actions de la Société que la Société détient ou qu'elle viendrait à détenir, dans la limite de 10 % du capital de la Société par périodes de vingt-quatre mois ;
2. Décide que la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sera imputée sur tous postes de réserves ou de primes ;
3. Confère tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdéléguer, pour procéder, s'il y a lieu, à une ou plusieurs réductions de capital en conséquence de l'annulation des actions précitées et en particulier modifier les statuts, effectuer toutes formalités de publicité et prendre toutes dispositions pour permettre directement ou indirectement la réalisation de cette ou ces réductions de capital ;
4. Fixe à vingt-six mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente autorisation, laquelle remplace et prive d'effet à compter de ce jour, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, toute autorisation de même objet précédemment conférée par l'Assemblée Générale.

ONZIÈME RÉSOLUTION**AUTORISATION DONNÉE AU DIRECTOIRE
À L'EFFET DE PROCÉDER À DES
ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS
EXISTANTES OU À ÉMETTRE DE LA SOCIÉTÉ,
SOUS CONDITIONS DE PERFORMANCE**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce :

1. Autorise le Directoire à procéder, en une ou plusieurs fois, au bénéfice des salariés, ou de certains d'entre eux, ainsi que des mandataires sociaux, ou de certains d'entre eux, de la Société ou des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, à des attributions gratuites d'actions ordinaires, existantes ou à émettre, de la Société sous conditions de performance ;
2. Décide que le nombre d'actions susceptibles d'être attribuées gratuitement en vertu de la présente autorisation ne pourra représenter plus de 0,85 % du capital social de la Société, tel que constaté au jour de la décision d'attribution par le Directoire, étant précisé que :
 - (a) le nombre d'actions susceptibles d'être attribuées aux membres du Directoire ne pourra représenter plus de 0,15 % du capital social de la Société, tel que constaté au jour de la décision d'attribution par le Directoire, ce plafond s'imputant sur le plafond ci-dessus mentionné de 0,85 % du capital social ;
 - (b) les plafonds et sous-plafonds ci-dessus mentionnés ne tiennent pas compte du nombre d'actions qui pourraient être attribuées aux bénéficiaires en supplément des actions initialement attribuées, au titre des ajustements qui seraient à effectuer pour préserver les droits desdits bénéficiaires en cas d'opération sur le capital de la Société intervenant durant la période d'acquisition visée au paragraphe 3 de la présente résolution ;
3. Décide que :
 - (a) l'attribution des actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Directoire, étant entendu que cette durée ne pourra être inférieure à deux ans,
 - (b) les bénéficiaires devront conserver lesdites actions pendant une durée fixée par le Directoire, étant précisé que le délai de conservation ne pourra être inférieur à deux ans à compter de l'attribution définitive desdites actions. Toutefois, l'Assemblée Générale autorise le Directoire, dans la mesure où la période d'acquisition pour tout ou partie d'une ou plusieurs attributions serait au minimum de quatre ans, à n'imposer aucune période de conservation pour les actions considérées. Pour autant que de besoin, il est rappelé que le Directoire pourra prévoir des durées de période d'acquisition et de conservation supérieures aux durées minimales fixées ci-dessus, et
 - (c) par dérogation à ce qui précède, l'attribution définitive pourra avoir lieu avant le terme de la période d'acquisition en cas d'invalidité des bénéficiaires correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale, et que, dans une telle hypothèse, les actions deviendront alors immédiatement librement cessibles ;
4. Prend acte que toute attribution gratuite d'actions aux membres du Directoire sera décidée par le Conseil de Surveillance et que, lors de chaque attribution, le Conseil de Surveillance pourra soit décider que les actions ainsi attribuées ne pourront être cédées avant la cessation de leurs fonctions, soit fixer la quantité des actions devant être conservées au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions ;
5. Prend acte que, en cas d'attribution gratuite d'actions à émettre par la Société, la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires desdites attributions d'actions à émettre, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure de l'attribution définitive des actions et à tout droit aux actions attribuées gratuitement sur le fondement de la présente autorisation.
6. Confère tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les limites et conditions légales et réglementaires, pour la mise en œuvre de la présente autorisation, et notamment :
 - > arrêter la liste des bénéficiaires et le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux,
 - > déterminer si les actions à attribuer gratuitement consisteront en des actions à émettre ou en des actions existantes et, le cas échéant, modifier son choix avant l'attribution définitive,
 - > fixer les conditions et critères d'attribution des actions et notamment les critères de performance à satisfaire pour que l'attribution devienne définitive,
 - > fixer et, le cas échéant, modifier, toutes les dates et modalités des attributions gratuites d'actions qui seraient effectuées en vertu de la présente autorisation,
 - > prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution dans les conditions prévues par la loi et les règlements applicables,
 - > prévoir la faculté de procéder, selon les modalités qu'il déterminera, le cas échéant, pendant la période d'acquisition, à tous ajustements de manière à préserver les droits des bénéficiaires en fonction des éventuelles opérations sur le capital de la Société, et en particulier déterminer les conditions dans lesquelles le nombre d'actions attribuées gratuitement sera ajusté,
 - > en cas d'émission d'actions nouvelles, augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, déterminer la nature et les montants des réserves, bénéfices ou primes à incorporer au capital en vue de la libération desdites actions, imputer, s'il le juge opportun, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation, constater la réalisation des augmentations de capital, procéder aux modifications statutaires consécutives, et
 - > plus généralement, faire le nécessaire en vue de la bonne fin des opérations ;
7. Fixe à vingt-six mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente autorisation, laquelle remplace et prive d'effet à compter de ce jour, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, toute autorisation de même objet précédemment conférée par l'Assemblée Générale.

DOUZIÈME RÉSOLUTION**DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE DONNÉE AU DIRECTOIRE À L'EFFET (I) DE PROCÉDER, AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION DES ACTIONNAIRES, À L'ÉMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES DE LA SOCIÉTÉ ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT DIRECTEMENT OU INDIRECTEMENT ACCÈS AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ OU DE FILIALES, ET/OU (II) DE PROCÉDER À L'AUGMENTATION DU CAPITAL SOCIAL DE LA SOCIÉTÉ PAR INCORPORATIONS DE RÉSERVES, BÉNÉFICES, PRIMES OU AUTRES**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire ainsi que du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-127 à L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-129-4, L. 225-130, L. 225-132 à L. 225-134 et L. 228-91 à L. 228-94 :

1. Délègue au Directoire, dans les conditions prévues à l'article 9 des statuts, la compétence pour procéder, sur ses seules délibérations, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société :
 - (a) à l'émission, en France et/ou à l'étranger, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires :
 - (i) d'actions de la Société, et/ou
 - (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital, existants ou à émettre, de la Société ou de toute société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (une « Filiale ») ou à des titres de capital existants de toute société dont la Société ne possède pas directement ou indirectement plus de la moitié du capital social, et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de la Société, de toute Filiale ou de toute société visée ci-dessus, et/ou
 - (iii) de toutes valeurs mobilières, composées ou non, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre par la Société et/ou par toute Filiale, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existant et/ou donner lieu à l'attribution de titres de créances,
- étant précisé que la souscription de ces actions et valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces soit par compensation de créances, et/ou
- (b) à l'augmentation du capital de la Société par incorporation au capital de bénéfices, réserves, primes, ou tout autre élément susceptible d'être incorporé au capital de la Société, avec attribution d'actions gratuites aux actionnaires et/ou élévation de la valeur nominale des actions existantes ;
2. Décide que sont expressément exclues de la présente délégation les émissions d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions de préférence ;
 3. Décide que les valeurs mobilières susceptibles d'être émises en vertu du paragraphe 1 (a) de la présente délégation pourront consister notamment en des valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, ou en des bons, ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme

titres intermédiaires, et revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et pourront être libellées en euros, en devises étrangères, ou dans une unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies ;

4. Décide que le montant nominal total des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à cent quatre-vingt-seize millions six cent quarante-sept mille cent soixante-deux (196 647 162) euros, étant précisé que :
 - (a) ce montant s'imputera sur le montant du plafond global fixé à la dix-huitième résolution ci-après, sous réserve de l'adoption de ladite dix-huitième résolution par la présente Assemblée Générale, et
 - (b) aux montants ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre afin de préserver (conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement) les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital ;
5. Décide que le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société, susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra excéder deux milliards cent millions (2 100 000 000) euros (ou, en cas d'émission en autres monnaies ou unité de compte, la contre-valeur en euro de ce montant à la date de décision d'émission), étant précisé que :
 - (a) le montant ci-dessus constitue le plafond nominal maximal global applicable à l'ensemble des émissions de valeurs mobilières représentatives de créance sur la Société susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ainsi que des délégations et autorisations conférées par les treizième, quatorzième, quinzième, seizième et dix-septième résolutions soumises à la présente Assemblée Générale, le montant nominal total des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances qui résulteraient des délégations et autorisations précitées s'imputant par conséquent sur le plafond ci-dessus, et
 - (b) le plafond ci-dessus ne s'applique pas au montant de tous titres de créance visés aux articles L. 228-38, L. 228-92 alinéa 3, L. 228-93 alinéa 6 et L. 228-94 alinéa 3 du Code de commerce, dont l'émission serait par ailleurs décidée ou autorisée conformément aux articles L. 228-36-A et L. 228-40 du Code de commerce et aux dispositions des statuts de la Société ;
6. Prend acte que l'émission, en vertu du paragraphe 1(a) de la présente délégation, de valeurs mobilières donnant accès, ou susceptibles de donner accès, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre par une Filiale, ne pourra être réalisée par la Société qu'avec l'autorisation de l'Assemblée Générale extraordinaire de ladite Filiale appelée à émettre lesdits titres de capital ;
7. En cas d'émission d'actions de la Société ou autres valeurs mobilières décidée en vertu du paragraphe 1(a) de la présente délégation :
 - (a) décide que les actionnaires auront, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription auxdites actions ou, selon le cas, auxdites valeurs mobilières à émettre par la Société,
 - (b) prend acte du fait que le Directoire aura la faculté d'instituer au profit des actionnaires un droit de souscription à titre réductible auxdites actions ou, selon le cas, auxdites valeurs mobilières à émettre par la Société, qui s'exercera proportionnellement à leurs droits et, en tout état de cause, dans la limite de leurs demandes,

- (c) décide, conformément à l'article L. 225-134 du Code de commerce, que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission d'actions ou, selon le cas, de valeurs mobilières, le Directoire pourra, à son choix et dans l'ordre qu'il déterminera, utiliser l'une ou plusieurs des facultés suivantes : (i) répartir librement entre les personnes de son choix tout ou partie des titres non souscrits, (ii) offrir lesdits titres au public, et/ou (iii) limiter l'émission au montant des souscriptions reçues à condition que ledit montant atteigne les trois quarts au moins de l'émission décidée,
- (d) décide qu'en cas d'émission de bons de souscription d'actions de la Société, l'émission pourra être réalisée par souscription en numéraire dans les conditions de souscription prévues ci-dessus, ou par attribution gratuite aux propriétaires d'actions anciennes, étant précisé que dans ce dernier cas le Directoire aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus,
- (e) prend acte du fait qu'en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société ou d'une Filiale, la présente délégation emporte, au profit des porteurs de ces valeurs mobilières, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles lesdites valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;
8. Décide, en cas d'augmentation de capital par incorporation de bénéfices, réserves, primes ou autres décidée en vertu du paragraphe 1(b) de la présente résolution, que les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les actions correspondantes seront vendues, et les sommes provenant de la vente allouées aux titulaires des droits, dans les conditions réglementaires applicables ;
9. Confère tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation, et notamment pour :
- (a) décider de toute augmentation de capital et, le cas échéant, y surseoir,
- (b) arrêter les montants, caractéristiques, modalités et conditions de toute émission, et notamment la nature des titres à émettre, leur prix d'émission, avec ou sans prime, leur date de jouissance, qui pourra être rétroactive, les modalités de leur libération, ainsi que, le cas échéant, les conditions d'attribution de bons, leur durée et leurs conditions d'exercice, déterminer les modalités d'exercice des droits attachés aux titres à émettre et les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès à des actions de la Société ou d'une autre société visée aux paragraphes 1 (a)(ii) ou 1(a)(iii) de la présente délégation, modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
- (c) décider, en cas d'émission de titres de créance, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur durée (déterminée ou indéterminée), les conditions et modalités de leur rémunération, ainsi que toutes les conditions et modalités d'émission, y compris l'octroi de garanties ou de sûretés, et de remboursement, le cas échéant par voie de remise d'actifs de la Société,
- (d) déterminer, compte tenu des dispositions légales, les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger, sur le marché ou hors marché, les valeurs mobilières émises ou à émettre immédiatement ou à terme, en vue de les annuler ou non, ainsi que la possibilité de suspendre l'exercice des droits d'attribution attachés aux valeurs mobilières à émettre,
- (e) procéder à tous ajustements requis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès à terme au capital,
- (f) imputer le cas échéant les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
- (g) constater la réalisation de chaque augmentation de capital et modifier corrélativement les statuts,
- (h) plus généralement, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés.
10. Fixe à vingt-six mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente délégation, laquelle remplace et prive d'effet à compter de ce jour, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, toute délégation de même objet précédemment conférée par l'Assemblée Générale.

TREIZIÈME RÉSOLUTION

DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE DONNÉE AU DIRECTOIRE À L'EFFET DE PROCÉDER, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION DES ACTIONNAIRES, À L'ÉMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES DE LA SOCIÉTÉ ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT DIRECTEMENT OU INDIRECTEMENT ACCÈS AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ OU DE FILIALES, DANS LE CADRE D'OFFRE(S) AU PUBLIC

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-127 à L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-129-4, L. 225-135, L. 225-136, L. 225-148 et L. 228-91 à L. 228-94 :

1. Délègue au Directoire, dans les conditions prévues à l'article 9 des statuts, la compétence pour procéder, sur ses seules délibérations, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société, à l'émission, en France et/ou à l'étranger, par voie d'offre(s) au public avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires :
- (a) d'actions de la Société, et/ou
- (b) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital, existants ou à émettre, de la Société ou de toute société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (une « Filiale ») ou à des titres de capital existants de toute société dont la Société ne possède pas directement ou indirectement plus de la moitié du capital social, et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de la Société, de toute Filiale ou de toute société visée ci-dessus, et/ou
- (c) de toutes valeurs mobilières, composées ou non, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre par la Société et/ou par toute Filiale, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existant et/ou donner lieu à l'attribution de titres de créances,

étant précisé que la souscription de ces actions et valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces soit par compensation de créances ;

2. Décide que sont expressément exclues de la présente délégation les émissions d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions de préférence ;
3. Décide que les valeurs mobilières susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation pourront consister notamment en des valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, ou en des bons, ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires, et revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et pourront être libellés en euros, en devises étrangères, ou dans une unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies ;
4. Prend acte que les offres au public qui seraient décidées en vertu de la présente délégation, pourront le cas échéant être associées, dans le cadre d'une même émission ou de plusieurs émissions réalisées simultanément, à des offres par placement privé visées à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier, décidées en application de la quatorzième résolution soumise à la présente Assemblée Générale ;
5. Décide que le montant nominal total des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à soixante-dix-huit millions six cent cinquante-huit mille huit cent soixante-cinq (78 658 865) euros, étant précisé que :
 - (a) ce montant s'imputera sur le montant du plafond global d'augmentation de capital fixé à la dix-huitième résolution ci-après, sous réserve de l'adoption de ladite dix-huitième résolution par la présente Assemblée Générale,
 - (b) ce montant constitue le plafond nominal global applicable à l'ensemble des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être réalisées avec suppression du droit préférentiel de souscription en vertu de la présente délégation ainsi que des délégations et autorisations conférées par les quatorzième, quinzième, seizième et dix-septième résolutions ci-après, sous réserve de leur adoption par la présente Assemblée Générale, le montant nominal total des augmentations de capital qui résulteraient des délégations et autorisations précitées s'imputant donc sur le plafond ci-dessus, et
 - (c) aux montants ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre afin de préserver (conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement) les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital ;
6. Décide que le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société, susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder, et s'imputera sur, le montant du plafond nominal global d'émission de valeurs mobilières représentatives de créance fixé au paragraphe 5 de la douzième résolution soumise à la présente Assemblée Générale ;
7. Prend acte que l'émission, en vertu du paragraphe 1 de la présente délégation, de valeurs mobilières donnant accès, ou susceptibles de donner accès, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre par une Filiale, ne pourra être réalisée par la Société qu'avec l'autorisation de l'Assemblée Générale extraordinaire de ladite Filiale appelée à émettre lesdits titres de capital ;
8. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et autres valeurs mobilières pouvant être émises en application de la présente délégation en laissant toutefois au Directoire la faculté d'instituer au profit des actionnaires, s'il le juge opportun, un droit de priorité à titre irréductible et, le cas échéant, réductible, sur tout ou partie de l'émission, pendant le délai et dans les conditions que le Directoire fixera conformément aux dispositions légales et réglementaires et qui devra s'exercer proportionnellement au nombre d'actions possédées par chaque actionnaire ;
9. Décide, conformément à l'article L. 225-134 du Code de commerce, que si les souscriptions, y compris le cas échéant celles des actionnaires, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou, selon le cas, de valeurs mobilières, le Directoire pourra, à son choix et dans l'ordre qu'il déterminera, utiliser l'une ou plusieurs des facultés suivantes : (i) répartir librement entre les personnes de son choix tout ou partie des titres non souscrits et/ou (ii) limiter l'émission au montant des souscriptions reçues à condition que ledit montant atteigne les trois quarts au moins de l'émission décidée ;
10. Prend acte qu'en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société, la présente délégation emporte, au profit des porteurs de ces valeurs mobilières, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;
11. Décide que :
 - (a) le prix d'émission des actions nouvelles à émettre par la Société en vertu de la présente délégation sera au moins égal au montant minimum prévu par la réglementation en vigueur au jour de la décision d'émission (soit, à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse, sur le marché Euronext Paris, précédant la date de fixation de ce prix, éventuellement, diminuée d'une décote maximale de 5 % conformément aux dispositions des articles L. 225-136-1° alinéa 1 et R. 225-119 du Code de commerce), après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance,
 - (b) le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini à l'alinéa précédent, après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance ;
12. Confère tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :
 - (a) décider de toute augmentation de capital et, le cas échéant, y surseoir,
 - (b) arrêter les montants, caractéristiques, modalités et conditions de toute émission, et notamment la nature des titres à émettre, leur prix d'émission, avec ou sans prime, leur date de jouissance, qui pourra être rétroactive, les modalités de leur libération, ainsi que, le cas échéant, les conditions d'attribution de bons, leur durée et leurs conditions d'exercice, déterminer les modalités d'exercice des droits attachés aux titres à émettre et les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès à des actions de la Société ou d'une autre société visée aux paragraphes 1 (b) ou 1(c) de la présente délégation, modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
 - (c) décider, en cas d'émission de titres de créance, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur durée (déterminée ou indéterminée), les conditions et modalités de leur rémunération, ainsi que toutes les conditions et modalités d'émission, y compris l'octroi de garanties ou de sûretés, et de remboursement, le cas échéant par voie de remise d'actifs de la Société,
 - (d) déterminer, compte tenu des dispositions légales, les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger, sur le marché ou hors marché, les valeurs mobilières émises ou à émettre immédiatement ou à terme, en vue de les annuler ou non, ainsi que la possibilité de suspendre l'exercice des droits d'attribution attachés aux valeurs mobilières à émettre,

- (e) procéder à tous ajustements requis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, et le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès à terme au capital,
- (f) imputer le cas échéant les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
- (g) constater la réalisation de chaque augmentation de capital et modifier corrélativement les statuts,
- (h) plus généralement, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;

13. Fixe à vingt-six mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente délégation, laquelle remplace et prive d'effet à compter de ce jour, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, toute délégation de même objet précédemment conférée par l'Assemblée Générale.

QUATORZIÈME RÉSOLUTION

DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE DONNÉE AU DIRECTOIRE À L'EFFET DE PROCÉDER, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION DES ACTIONNAIRES, À L'ÉMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES DE LA SOCIÉTÉ ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT DIRECTEMENT OU INDIRECTEMENT ACCÈS AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ OU DE FILIALES, PAR OFFRE PAR PLACEMENT PRIVÉ VISÉE À L'ARTICLE L. 411-2 II DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-127 à L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-129-4, L. 225-135, L. 225-136 et L. 228-91 à L. 228-94 et aux dispositions de l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier :

1. Délègue au Directoire, dans les conditions prévues à l'article 9 des statuts, la compétence pour procéder, sur ses seules délibérations, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société, à l'émission, en France et/ou à l'étranger, par voie d'offre visée à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires :
 - (a) d'actions de la Société, et/ou
 - (b) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital, existants ou à émettre, de la Société ou de toute société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (une « Filiale ») ou à des titres de capital existants de toute société dont la Société ne possède pas directement ou indirectement plus de la moitié du capital social, et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de la Société, de toute Filiale ou de toute autre société visée ci-dessus, et/ou
 - (c) de toutes valeurs mobilières, composées ou non, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre par la Société et/ou par toute Filiale, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existant ou donner lieu à l'attribution de titres de créances,
2. Décide que sont expressément exclues de la présente délégation les émissions d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions de préférence ;
3. Décide que les valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation pourront consister notamment en des valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, ou en des bons, ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires, et revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et pourront être libellées en euros, en devises étrangères, ou dans une unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies ;
4. Prend acte que les offres visées à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier décidées en vertu de la présente délégation pourront le cas échéant être associées, dans le cadre d'une même émission ou de plusieurs émissions réalisées simultanément, à des offres au public décidées en application de la treizième résolution soumise à la présente Assemblée Générale ;
5. Décide que le montant nominal total des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à soixante-dix-huit millions six cent cinquante-huit mille huit cent soixante-cinq (78 658 865) euros, étant précisé que :
 - (a) ce montant s'imputera sur le montant du plafond fixé au paragraphe 5 de la treizième résolution ci-avant, ainsi que sur le montant du plafond global d'augmentation de capital fixé à la dix-huitième résolution ci-après, sous réserve de l'adoption desdites treizième et dix-huitième résolutions par la présente Assemblée Générale,
 - (b) en tout état de cause, les émissions de titres de capital réalisées en vertu de la présente délégation ne pourront excéder les limites prévues par la réglementation applicable (soit, à titre indicatif, à ce jour, 20 % du capital de la Société par an), ces limites étant appréciées à la date de la décision du Directoire d'utiliser la délégation conférée par la présente résolution, et
 - (c) aux montants ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre afin de préserver (conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement) les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital ;
6. Décide que le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société, susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder, et s'imputera sur, le montant du plafond nominal global d'émission de valeurs mobilières représentatives de créance fixé au paragraphe 5 de la douzième résolution soumise à la présente Assemblée Générale ;
7. Prend acte que l'émission, en vertu du paragraphe 1 de la présente délégation, de valeurs mobilières donnant accès, ou susceptibles de donner accès, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre par une Filiale, ne pourra être réalisée par la Société qu'avec l'autorisation de l'Assemblée Générale extraordinaire de ladite Filiale appelée à émettre lesdits titres de capital ;
8. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et autres aux valeurs mobilières pouvant être émises en application de la présente délégation ;

9. Décide, conformément à l'article L. 225-134 du Code de commerce, que si les souscriptions, y compris le cas échéant celles des actionnaires, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou, selon le cas, de valeurs mobilières, le Directoire pourra, à son choix et dans l'ordre qu'il déterminera, utiliser l'une ou plusieurs des facultés suivantes : (i) répartir librement entre les personnes de son choix tout ou partie des titres non souscrits et/ou (ii) limiter l'émission au montant des souscriptions reçues à condition que ledit montant atteigne les trois quarts au moins de l'émission décidée ;
10. Prend acte qu'en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société, la présente délégation emportera, au profit des porteurs de ces valeurs mobilières, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;
11. Décide que :
- (a) le prix d'émission des actions nouvelles à émettre par la Société en vertu de la présente délégation sera au moins égal au montant minimum prévu par la réglementation en vigueur au jour de la décision d'émission (soit, à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse, sur le marché Euronext Paris, précédant la date de fixation de ce prix, éventuellement, diminuée d'une décote maximale de 5 % conformément aux dispositions des articles L. 225-136-1° alinéa 1 et R. 225-119 du Code de commerce), après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance,
 - (b) le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini à l'alinéa précédent, après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance ;
12. Confère tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :
- (a) décider de toute augmentation de capital et, le cas échéant, y surseoir,
 - (b) arrêter les montants, caractéristiques, modalités et conditions de toute émission, et notamment la nature des titres à émettre, leur prix d'émission, avec ou sans prime, leur date de jouissance, qui pourra être rétroactive, les modalités de leur libération, ainsi que, le cas échéant, les conditions d'attribution de bons, leur durée et leurs conditions d'exercice, déterminer les modalités d'exercice des droits attachés aux titres à émettre et les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès à des actions de la Société ou d'une autre société visée aux paragraphes 1 (b) ou 1(c) de la présente délégation, modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
 - (c) décider, en cas d'émission de titres de créance, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur durée (déterminée ou indéterminée), les conditions et modalités de leur rémunération, ainsi que toutes les conditions et modalités d'émission, y compris l'octroi de garanties ou de sûretés, et de remboursement, le cas échéant par voie de remise d'actifs de la Société,
 - (d) déterminer, compte tenu des dispositions légales, les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger, sur le marché ou hors marché, les valeurs mobilières émises ou à émettre immédiatement ou à terme, en vue de les annuler ou non, ainsi que la possibilité de suspendre l'exercice des droits d'attribution attachés aux valeurs mobilières à émettre,
 - (e) procéder à tous ajustements requis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, et le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès à terme au capital,
 - (f) imputer le cas échéant les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
 - (g) constater la réalisation de chaque augmentation de capital et modifier corrélativement les statuts,
 - (h) plus généralement, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
13. Fixe à vingt-six mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente délégation, laquelle remplace et prive d'effet à compter de ce jour, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, toute délégation de même objet précédemment conférée par l'Assemblée Générale.

QUINZIÈME RÉSOLUTION

AUTORISATION DONNÉE AU DIRECTOIRE À L'EFFET D'AUGMENTER LE NOMBRE DE TITRES À ÉMETTRE EN CAS D'ÉMISSION, AVEC OU SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT DIRECTEMENT OU INDIRECTEMENT ACCÈS AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ OU DE FILIALES

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce :

1. Autorise le Directoire, pour chacune des émissions décidées en application des douzième, treizième ou quatorzième résolutions soumises à la présente Assemblée Générale, à augmenter le nombre de titres à émettre, et ce au même prix que celui fixé pour l'émission initiale, dans les délais et limites posées par la réglementation applicable au jour de l'émission initiale (soit, à titre indicatif, à ce jour, dans les 30 jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale) et dans la limite par ailleurs du ou des plafond(s) mentionné(s) dans la résolution en vertu de laquelle l'émission initiale aura été décidée ;
2. Fixe à vingt-six mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente autorisation, laquelle remplace et prive d'effet à compter de ce jour, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, toute autorisation de même objet précédemment conférée par l'Assemblée Générale.

SEIZIÈME RÉSOLUTION

**DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE DONNÉE
AU DIRECTOIRE À L'EFFET DE PROCÉDER,
SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION
DES ACTIONNAIRES, À L'ÉMISSION D' ACTIONS
ORDINAIRES DE LA SOCIÉTÉ ET/OU DE VALEURS
MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL
DE LA SOCIÉTÉ, EN RÉMUNÉRATION DE TITRES
APPORTÉS À LA SOCIÉTÉ DANS LE CADRE D'UNE
OFFRE PUBLIQUE D'ÉCHANGE INITIÉE PAR LA
SOCIÉTÉ SUR LES TITRES D'UNE AUTRE SOCIÉTÉ**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et statuant conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, et notamment des articles L. 225-129-2 et L. 225-148 dudit Code :

1. Délègue au Directoire, dans les conditions prévues à l'article 9 des statuts, la compétence pour procéder, sur ses seules délibérations, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société, à l'émission :
 - (a) d'actions de la Société, et/ou
 - (b) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital, existants ou à émettre, de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de la Société, et/ou
 - (c) de toutes valeurs mobilières, composées ou non, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre par la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants ou donner lieu à l'attribution de titres de créances,

à l'effet de rémunérer des titres apportés à la Société dans le cadre de toute offre publique d'échange (ou toute offre publique comportant, à titre principal ou subsidiaire, une composante d'échange) initiée par la Société, en France, ou à l'étranger selon les règles locales, sur des titres d'une autre société admis aux négociations sur l'un des marchés réglementés visés à l'article L. 225-148 du Code de commerce ;
2. Décide que sont expressément exclues de la présente délégation les émissions d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions de préférence ;
3. Décide que les valeurs mobilières susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation pourront consister notamment en des valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, ou en des bons, ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires, et revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et pourront être libellées en euros, en devises étrangères, ou dans une unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies ;
4. Décide en tant que de besoin de supprimer, au profit des porteurs des titres apportés dans le cadre d'offres publiques visées au paragraphe 1 de la présente délégation, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou valeurs mobilières pouvant être émises en application de la présente délégation et prend acte qu'en cas d'émission par la Société de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société, la présente délégation emporte, au profit des porteurs de ces valeurs mobilières, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;

5. Décide que le montant nominal total des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à soixante-dix-huit millions six cent cinquante-huit mille huit cent soixante-cinq (78 658 865) euros, étant précisé que :
 - (a) ce montant s'imputera sur le montant du plafond fixé au paragraphe 5 de la treizième résolution ci-avant ainsi que sur le montant du plafond global d'augmentation de capital fixé à la dix-huitième résolution ci-après, sous réserve de l'adoption desdites treizième et dix-huitième résolutions par la présente Assemblée Générale, et
 - (b) aux montants visés ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre afin de préserver (conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement) les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital ;
6. Décide que le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société, susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder, et s'imputera sur, le montant du plafond nominal global d'émissions de valeurs mobilières représentatives de créance fixé au paragraphe 5 de la douzième résolution soumise à la présente Assemblée Générale ;
7. Confère tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :
 - (a) arrêter la liste des titres, actions ou valeurs mobilières susceptibles d'être apportés à l'échange, et en constater le nombre,
 - (b) arrêter les montants, caractéristiques, modalités et conditions d'émission des titres à émettre en rémunération des titres apportés à la Société, et notamment leur nature, leur nombre, leur prix d'émission, leur date de jouissance ; le cas échéant, déterminer les modalités d'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société et les conditions dans lesquelles ces valeurs mobilières donneront accès à des actions de la Société, modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
 - (c) fixer la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser,
 - (d) procéder à tous ajustements requis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, et le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès à terme au capital,
 - (e) imputer le cas échéant les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
 - (f) constater la réalisation de chaque augmentation de capital et modifier corrélativement les statuts,
 - (g) plus généralement, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
8. Fixe à vingt-six mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente délégation, laquelle remplace et prive d'effet à compter de ce jour, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, toute délégation de même objet précédemment conférée par l'Assemblée Générale.

DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION**DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE DONNÉE AU DIRECTOIRE À L'EFFET DE PROCÉDER, SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION DES ACTIONNAIRES, À L'ÉMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES DE LA SOCIÉTÉ ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ, EN RÉMUNÉRATION D'APPORTS EN NATURE CONSTITUÉS DE TITRES DE CAPITAL OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL D'AUTRES SOCIÉTÉS, HORS LE CAS D'UNE OFFRE PUBLIQUE D'ÉCHANGE INITIÉE PAR LA SOCIÉTÉ**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et statuant conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, et notamment des articles L. 225-129-2 et L. 225-147, alinéa 6 dudit Code :

1. Délègue au Directoire, dans les conditions prévues à l'article 9 des statuts, la compétence pour procéder, sur ses seules délibérations et sur le rapport du ou des commissaire(s) aux apports, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société, à l'émission :

- (a) d'actions de la Société, et/ou
- (b) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital, existants ou à émettre, de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de la Société, et/ou
- (c) de toutes valeurs mobilières, composées ou non, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre par la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existant ou donner lieu à l'attribution de titres de créances,

à l'effet de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'autres sociétés, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables ;

2. Décide que sont expressément exclues de la présente délégation les émissions d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions de préférence ;
3. Décide que les valeurs mobilières susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation pourront consister notamment en des valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, ou en des bons, ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires, et revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et pourront être libellés en euros, en devises étrangères, ou dans une unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies ;
4. Décide en tant que de besoin de supprimer, au profit des porteurs des titres de capital ou valeurs mobilières, objet des apports en nature visées au paragraphe 1 de la présente délégation, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou valeurs mobilières pouvant être émises en application de la présente délégation et prend acte qu'en cas d'émission par la Société de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société, la présente délégation emporte, au profit des porteurs de ces valeurs mobilières, renonciation par les actionnaires à leur

droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;

5. Décide que le montant nominal total des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder 10 % du capital social de la Société à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital social ajusté le cas échéant en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la date de la présente Assemblée Générale, étant précisé que :
 - (a) ce montant s'imputera sur le montant du plafond fixé au paragraphe 5 de la treizième résolution ci-avant ainsi que sur le montant du plafond global d'augmentation de capital fixé à la dix-huitième résolution ci-après, sous réserve de l'adoption desdites treizième et dix-huitième résolutions par la présente Assemblée Générale,
 - (b) aux montants visés ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre afin de préserver (conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement) les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital ;
6. Décide que le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société, susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder, et s'imputera sur, le montant du plafond nominal global d'émissions de valeurs mobilières représentatives de créance fixé au paragraphe 5 de la douzième résolution soumise à la présente Assemblée Générale ;
7. Confère tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :
 - (a) de décider l'augmentation de capital rémunérant les apports et, le cas échéant, y surseoir,
 - (b) arrêter les montants, caractéristiques, modalités et conditions d'émission des titres à émettre en rémunération des apports, et notamment leur nature, leur nombre, leur prix d'émission, leur date de jouissance ; le cas échéant, déterminer les modalités d'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société et les conditions dans lesquelles ces valeurs mobilières donneront accès à des actions de la Société, modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
 - (c) arrêter la liste des titres de capital ou valeurs mobilières apportés à l'échange, statuer sur le rapport du ou des commissaire(s) aux apports et approuver l'évaluation des apports ; le cas échéant, fixer le montant de la soulte à verser, approuver l'octroi des avantages particuliers, et réduire, si les apporteurs y consentent, l'évaluation des apports ou la rémunération des avantages particuliers,
 - (d) procéder à tous ajustements requis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, et le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès à terme au capital,
 - (e) imputer le cas échéant les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
 - (f) constater la réalisation de chaque augmentation de capital et modifier corrélativement les statuts,
 - (g) plus généralement, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;

8. Fixe à vingt-six mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente délégation, laquelle remplace et prive d'effet à compter de ce jour, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, toute délégation de même objet précédemment conférée par l'Assemblée Générale.

DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

LIMITATION GLOBALE DU MONTANT DES AUGMENTATIONS DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ SUSCEPTIBLES D'ÊTRE EFFECTUÉES EN VERTU DES DOUZIÈME À DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTIONS ET DE LA DIX-NEUVIÈME RÉSOLUTION SOUMISES À LA PRÉSENTE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-129-2 du Code de commerce, décide que le montant nominal total des augmentations du capital de la Société, susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu des délégations et autorisations conférées par les douzième, treizième, quatorzième, quinzième, seizième, dix-septième et dix-neuvième résolutions soumises à la présente Assemblée Générale, ne pourra excéder un plafond global de deux cent quatre-vingt-trois millions cent soixante et onze mille neuf cent quatorze (283 171 914) euros, étant précisé qu'à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre afin de préserver (conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement) les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital.

DIX-NEUVIÈME RÉSOLUTION

DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE DONNÉE AU DIRECTOIRE À L'EFFET DE PROCÉDER, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, À UNE OU DES AUGMENTATIONS DU CAPITAL SOCIAL RÉSERVÉES AUX SALARIÉS

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-129-6, L. 225-138, L. 225-138-1 du Code de commerce et des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail :

1. Délègue au Directoire, dans les conditions prévues à l'article 9 des statuts, la compétence de décider, une ou plusieurs augmentations du capital de la Société, dans les conditions prévues aux articles L. 3332-18 à L. 3332-20 du Code du travail, par l'émission d'actions ordinaires de la Société, réservées aux salariés et personnes éligibles conformément aux dispositions légales, adhérents à un plan d'épargne entreprise ou de Groupe de la Société ou des sociétés françaises ou étrangères, qui lui sont liées au sens des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail ;
2. Décide que sont expressément exclues de la présente délégation les émissions d'actions de préférence ;
3. Décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un montant nominal maximal de sept millions huit cent soixante-cinq mille huit quatre-vingt-sept (7 865 887) euros, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant du plafond global d'augmentation de capital fixé à la dix-huitième résolution ci-avant, sous réserve de l'adoption de ladite dix-huitième résolution par la présente Assemblée Générale ;

4. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions pouvant être émises dans le cadre de la présente délégation, dont la souscription est réservée, directement ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise ou toutes autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables, aux salariés et personnes éligibles conformément aux dispositions légales, adhérents à un plan d'épargne entreprise ou de groupe de la Société ou des sociétés françaises ou étrangères, qui lui sont liées au sens des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail ;

5. Décide que le prix de souscription ne pourra être ni supérieur à une moyenne, déterminée conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail, de cours cotés de l'action de la Société aux 20 séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, ni inférieur de plus de 20 % à cette moyenne, étant précisé que l'Assemblée Générale autorise expressément le Directoire, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote susmentionnée, en considération, notamment, des dispositions légales, réglementaires et fiscales de droit étranger applicables le cas échéant ;

6. Décide en application de l'article L. 3332-21 du Code du travail que le Directoire pourra prévoir l'attribution, aux bénéficiaires ci-dessus indiqués, à titre gratuit, d'actions à émettre par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, ou déjà émises, au titre (i) de l'abondement qui pourrait être versé en application des règlements de plans d'épargne d'entreprise ou de groupe, et/ou (ii) de la décote, sous réserve que leur contre-valeur pécuniaire, évaluée au prix de souscription, n'ait pour effet de dépasser les limites prévues aux articles L. 3332-11 et L. 3332-19 du Code du travail ;

7. Confère tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les limites et conditions légales et réglementaires, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :

- (a) fixer le montant de l'augmentation ou des augmentations de capital dans la limite du plafond autorisé, l'époque de leur réalisation ainsi que les conditions et modalités de chaque augmentation,
- (b) arrêter le prix d'émission des actions nouvelles conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail, leur mode de libération, les délais de souscription et les modalités de l'exercice du droit de souscription des bénéficiaires tels que définis ci-dessus,
- (c) imputer les frais, droits et honoraires occasionnés par les augmentations de capital sur le montant des primes correspondantes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation de capital,
- (d) prévoir la faculté de procéder, selon les modalités qu'il déterminera, le cas échéant, à tous ajustements requis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
- (e) en cas d'émission d'actions nouvelles attribuées gratuitement conformément au point (6) ci-dessus, de fixer la nature et le montant des réserves, bénéfices ou primes d'émission à incorporer au capital pour la libération de ces actions,
- (f) constater la réalisation des augmentations du capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts de la Société, accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités et, plus généralement, faire le nécessaire ;

8. Fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente délégation, laquelle remplace et prive d'effet à compter de ce jour, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, toute délégation de même objet précédemment conférée par l'Assemblée Générale.

VINGTIÈME RÉSOLUTION**DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE DONNÉE AU DIRECTOIRE À L'EFFET D'ÉMETTRE DES BONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS EN PÉRIODE D'OFFRE PUBLIQUE PORTANT SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes :

1. Délègue au Directoire, en application des dispositions de l'article L. 233-32 II du Code de commerce, la compétence d'émettre, en une ou plusieurs fois, en cas d'offre publique portant sur les titres de la Société, des bons permettant de souscrire, à des conditions préférentielles, à une ou plusieurs actions de la Société et d'attribuer gratuitement lesdits bons à tous les actionnaires de la Société ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera ;
2. Fixe à trois cent quatre-vingt-treize millions deux cent quatre-vingt-quatorze mille trois cent vingt-quatre (393 294 324) euros le plafond du montant nominal de l'augmentation de capital pouvant résulter de l'exercice desdits bons, étant précisé que ce montant sera le cas échéant majoré du montant correspondant à la valeur nominale des titres nécessaires à la réalisation des ajustements susceptibles d'être effectués conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, pour préserver les droits des porteurs de ces bons, et décide que le nombre maximum de bons de souscription pouvant être émis en vertu de la présente délégation ne pouvant excéder un nombre égal au nombre d'actions composant le capital social lors de l'émission des bons ;
3. Prend acte que les bons émis au titre de la présente délégation ne seront pas exerçables et deviendront caducs de plein droit dès que l'offre et toute offre concurrente éventuelle échoueraient, deviendraient caduques ou seraient retirées, et décide que, dans ce cas, la présente délégation sera réputée n'avoir pas été utilisée et conservera en conséquence tous ses effets, les bons ainsi devenus caducs n'étant pas pris en compte pour le calcul du nombre maximum de bons, tel qu'indiqué au point 2 ci-dessus, pouvant être émis au titre d'une utilisation ultérieure de la présente délégation ;
4. Prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société auxquelles les bons de souscription émis en vertu de la présente résolution donneraient droit ;
5. Donne tous pouvoirs au Directoire pour la mise en œuvre de la présente délégation, et notamment pour :
 - (a) fixer les conditions relatives à l'émission et à l'attribution gratuite de ces bons, avec faculté d'y surseoir ou d'y renoncer, et le nombre de bons à émettre,
 - (b) fixer les conditions d'exercice de ces bons, qui doivent être relatives aux termes de l'offre ou de toute offre concurrente éventuelle, ainsi que les autres caractéristiques de ces bons, et notamment le prix d'exercice ou les modalités de détermination de ce prix,

- (c) fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires des bons, conformément aux dispositions légales, réglementaires ou contractuelles,
 - (d) fixer les conditions de toute augmentation de capital résultant de l'exercice de ces bons, fixer la date de jouissance des actions à émettre et, s'il le juge opportun, imputer les frais, droits et honoraires occasionnés par les augmentations de capital sur le montant des primes correspondantes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation de capital,
 - (e) constater les augmentations du capital social résultant de l'exercice des bons, procéder aux modifications corrélatives des statuts de la Société, accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités et, plus généralement, faire le nécessaire ;
6. Fixe la durée de validité de la présente délégation à une durée expirant à la fin de la période d'offre de toute offre publique visant la Société et déposée dans les dix-huit mois à compter de la date de la présente Assemblée, la présente délégation remplaçant et privant d'effet à compter de ce jour, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, toute délégation de même objet précédemment conférée par l'Assemblée Générale.

C/ ASSEMBLÉE DÉLIBÉRANT COMME ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE**VINGT-ET-UNIÈME RÉSOLUTION****RATIFICATION DE LA DÉCISION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE RELATIVE AU CHANGEMENT D'ADRESSE DU SIÈGE SOCIAL DE LA SOCIÉTÉ**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire :

1. Ratifie la décision prise par le Conseil de Surveillance en date du 17 février 2015, conformément à l'article L. 225-65 du Code de commerce, de transférer le siège social du 75, avenue de la Grande Armée – 75116 Paris, au 7-9, rue Henri Sainte-Claire Deville – 92500 Rueil-Malmaison, sous réserve qu'intervienne au plus tard le 31 décembre 2017 la prise d'effet du bail des locaux devant accueillir le nouveau siège social, et de procéder à la modification corrélatrice de l'article 4 (Siège social) des statuts de la Société ;
2. Prend acte qu'en vertu de la décision précitée du Conseil de Surveillance, le Directoire aura tous pouvoirs pour procéder à la réalisation du transfert du siège social, sous réserve de la prise d'effet du bail au plus tard le 31 décembre 2017, et pour procéder à toutes formalités de dépôt, de publicité et autres relatives au transfert de siège et à la modification corrélatrice des statuts de la Société.

**VINGT-DEUXIÈME RÉSOLUTION
POUVOIRS POUR FORMALITÉS**

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente Assemblée pour effectuer toutes les formalités légales ou administratives et faire tous dépôts et publicités prévus par la législation en vigueur.

8.3. RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DU CAPITAL

(Dixième résolution)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Directoire vous propose de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt-quatre mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 20 février 2015

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

Jean-Louis Simon

Jérôme de Pastors

ERNST & YOUNG et Autres

Christian Mouillon

Marc Stoessel

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION D'ACTIONS GRATUITES EXISTANTES OU À ÉMETTRE

(Onzième résolution)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au profit des salariés, ou de certains d'entre eux, ainsi que des mandataires sociaux, ou de certains d'entre eux, de la Société ou des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre d'actions ainsi attribuées ne pourra représenter plus de 0,85 % du capital social constaté au jour de la décision d'attribution par le Directoire, étant précisé que :

- le nombre d'actions susceptibles d'être attribuées aux membres du Directoire ne pourra représenter plus de 0,15 % du capital social, tel que constaté au jour de la décision d'attribution par le Directoire, ce plafond s'imputant sur le plafond ci-dessus mentionné de 0,85 % du capital social ;
- les plafonds et sous-plafonds ci-dessus mentionnés ne tiennent pas compte du nombre d'actions qui pourraient être attribuées aux bénéficiaires en supplément des actions initialement attribuées, au titre des ajustements qui seraient à effectuer pour préserver les droits desdits bénéficiaires en cas d'opération sur le capital de la Société intervenant durant la période d'acquisition fixée par le Directoire.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée, à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre sous conditions de performance.

Il appartient au Directoire d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du Directoire s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Directoire portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 20 février 2015

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

Jean-Louis Simon

Jérôme de Pastors

ERNST & YOUNG et Autres

Christian Mouillon

Marc Stoessel

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS ET DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES AVEC MAINTIEN ET/OU SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

(Douzième, treizième, quatorzième, quinzième, seizième et dix-septième résolutions)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au Directoire de différentes émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport :

- de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose, le cas échéant, de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
 - émission avec maintien du droit préférentiel de souscription (douzième résolution) d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre :
 - étant précisé que, conformément à l'article L. 228-93 alinéa 1 du Code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourront donner accès à des titres de capital à émettre de toute société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital,
 - étant précisé que, conformément à l'article L. 228-93 alinéa 3 du Code de commerce, les valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société pourront donner accès à d'autres titres de capital existants ou donner droit à l'attribution de titres de créance de toute société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital,
 - étant précisé que, conformément à l'article L. 228-94 du Code de commerce, les valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société pourront donner accès à d'autres titres de capital existants ou donner droit à l'attribution de titres de créance de toute société dont la Société ne possède pas directement ou indirectement plus de la moitié du capital ;
 - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public (treizième résolution) d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre :
 - étant précisé que, conformément à l'article L. 228-93 alinéa 1 du Code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourront donner accès à des titres de capital à émettre de toute société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital,
 - étant précisé que, conformément à l'article L. 228-93 alinéa 3 du Code de commerce, les valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société pourront donner accès à d'autres titres de capital existants ou donner droit à l'attribution de titres de créance de toute société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital,
 - étant précisé que, conformément à l'article L. 228-94 du Code de commerce, les valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société pourront donner accès à d'autres titres de capital existants ou donner droit à l'attribution de titres de créance de toute société dont la Société ne possède pas directement ou indirectement plus de la moitié du capital ;
 - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres visées au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier et dans la limite de 20 % du capital social par an (quatorzième résolution) d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre :
 - étant précisé que, conformément à l'article L. 228-93 alinéa 1 du Code de commerce, les valeurs mobilières à émettre pourront donner accès à des titres de capital à émettre de toute société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital,
 - étant précisé que, conformément à l'article L. 228-93 alinéa 3 du Code de commerce, les valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société pourront donner accès à d'autres titres de capital existants ou donner droit à l'attribution de titres de créance de toute société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital,
 - étant précisé que, conformément à l'article L. 228-94 du Code de commerce, les valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société pourront donner accès à d'autres titres de capital existants ou donner droit à l'attribution de titres de créance de toute société dont la Société ne possède pas directement ou indirectement plus de la moitié du capital ;
 - émission, en cas d'offre publique d'échange initiée par votre société (seizième résolution) d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre ;
- de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à une émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (dix-septième résolution), dans la limite de 10 % du capital.

Le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra, selon la dix-huitième résolution, excéder 283 171 914 euros au titre des douzième, treizième, quatorzième, seizième, dix-septième et dix-neuvième résolutions, étant précisé que le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées ne pourra excéder 196 647 162 euros au titre de la douzième résolution et 78 658 865 euros au titre des treizième, quatorzième, seizième et dix-septième résolutions.

Le montant nominal global des titres de créance susceptibles d'être émis ne pourra, selon la douzième résolution, excéder 2 100 000 000 euros pour les douzième, treizième, quatorzième, seizième et dix-septième résolutions.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux douzième, treizième et quatorzième résolutions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la quinzième résolution.

Il appartient au Directoire d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Directoire relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Directoire au titre des treizième et quatorzième résolutions.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des douzième, seizième et dix-septième résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les treizième et quatorzième résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre Directoire en cas d'émission de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre et en cas d'émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 20 février 2015

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

ERNST & YOUNG et Autres

Jean-Louis Simon

Jérôme de Pastors

Christian Mouillon

Marc Stoessel

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUGMENTATION DU CAPITAL RÉSERVÉE AUX SALARIÉS ADHÉRENTS À UN PLAN D'ÉPARGNE ENTREPRISE OU DE GROUPE

(Dix-neuvième résolution)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Directoire de la compétence de décider une augmentation du capital par émission d'actions ordinaires avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés et personnes éligibles conformément aux dispositions légales, adhérents à un plan d'épargne entreprise ou de Groupe de la Société ou des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le montant nominal maximal de l'augmentation du capital susceptible de résulter de cette émission s'élève à 7 865 887 euros, étant précisé que ce montant viendra s'imputer sur le montant du plafond global d'augmentation du capital visé à la dix-huitième résolution de la présente Assemblée Générale.

Cette augmentation du capital est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée, la compétence pour décider une augmentation du capital et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Directoire d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et R. 225-114 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Directoire relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des actions.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'augmentation du capital qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des actions ordinaires à émettre données dans le rapport du Directoire.

Les conditions définitives de l'augmentation du capital n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Directoire.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 20 février 2015

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

ERNST & YOUNG et Autres

Jean-Louis Simon

Jérôme de Pastors

Christian Mouillon

Marc Stoessel

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE PROJET D'ÉMISSION À TITRE GRATUIT DE BONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS EN CAS DE D'OFFRE PUBLIQUE VISANT LA SOCIÉTÉ

(Vingtième résolution)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la Société, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de dix-huit mois, dans le cadre de l'article L. 233-32 II du Code de commerce, la compétence à l'effet de :

- décider l'émission de bons soumis au régime de l'article L. 233-32-II du Code de commerce permettant de souscrire, à des conditions préférentielles, à une ou plusieurs actions de la Société, ainsi que leur attribution gratuite à tous les actionnaires de la Société ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique,
- fixer les conditions d'exercice et les caractéristiques desdits bons le cas échéant.

Le montant nominal maximal des actions qui pourraient être ainsi émises ne pourra dépasser le plafond de 393 294 324 euros et le nombre maximal de bons pouvant être émis ne pourra excéder un nombre égal au nombre d'actions composant le capital social lors de l'émission des bons.

Il appartient au Directoire d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Directoire relatif à cette opération.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Directoire portant sur l'opération envisagée d'émission de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la Société.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Directoire.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 20 février 2015

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

ERNST & YOUNG et Autres

Jean-Louis Simon

Jérôme de Pastors

Christian Mouillon

Marc Stoessel

9

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

9.1. PERSONNES RESPONSABLES DU DOCUMENT	342	9.4. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES	344
Responsable du document de référence 2014	342	9.4.1. Commissaires aux Comptes titulaires	344
Attestation du responsable du document de référence 2014	342	9.4.2. Commissaires aux Comptes suppléants	344
Responsable de l'information financière	343	9.4.3. Honoraires des Commissaires aux Comptes	344
9.2. INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES	343	9.5. TABLES DE CONCORDANCE	345
Pour l'exercice 2013	343	9.5.1. Table de concordance avec les informations requis dans le rapport de gestion	345
Pour l'exercice 2012	343	9.5.2. Table de concordance avec les informations requis dans le rapport financier annuel	346
Date des dernières informations financières	343	9.5.3. Table de concordance avec les rubriques de l'annexe 1 du Règlement Européen 809/2004	347
9.3. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	343		

9.1. PERSONNES RESPONSABLES DU DOCUMENT

RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2014

Carlos Tavares

Président du Directoire de Peugeot S.A.

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2014

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion dont les différentes rubriques sont mentionnées page 345 du présent document de référence présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble de ce document.

Les comptes consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2014 et les comptes individuels de Peugeot S.A. présentés dans ce document ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant respectivement en section 5.7 et 6.6, qui contiennent une observation. L'observation du rapport sur les comptes consolidés est la suivante :

« Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la Note 2 « Principes comptables » et la Note 3.4 « Modification aux comptes antérieurement publiés » de l'annexe aux comptes consolidés qui exposent l'incidence de la première application des normes IFRS 10 et IFRS 11 relatives aux états financiers consolidés et aux partenariats. »

Les comptes consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2013 présentés dans le document de référence déposé le 2 avril 2014 à l'AMF sous le numéro de visa D.14-0269 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant aux pages 280 et 281 dudit document, qui contient une observation. L'observation du rapport sur les comptes consolidés est la suivante :

« Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, dans le contexte de l'environnement économique et financier du Groupe, tel qu'exposé dans le rapport de gestion du Groupe, nous attirons votre attention sur les notes suivantes des comptes consolidés :

- » la Note 2.4 qui précise les postes comptables pour lesquels les estimations et les hypothèses retenues sont particulièrement sensibles ;

- » la Note 9.1 sur les tests de valeur des actifs de la division Automobile qui ont conduit à enregistrer une dépréciation de 1 009 millions d'euros. Cette note précise que les tests ont été réalisés sur la base d'un plan à moyen terme dont les modalités de financement n'étaient pas définitivement arrêtées au 31 décembre 2013. Elle souligne que le Groupe est confiant sur sa capacité à mettre en place les financements correspondants ;

- » la Note 40 sur les événements postérieurs à la clôture. Elle indique en particulier que le Directoire et le Conseil de Surveillance ont décidé, le 18 février 2014, de soumettre à la prochaine Assemblée Générale des actionnaires une augmentation de capital de 3 milliards d'euros. Elle précise que cette augmentation de capital devrait permettre notamment le financement du plan à moyen terme actuel du Groupe et la relance de son développement ;

- » la Note 36 qui expose la situation de liquidité du Groupe et de Banque PSA Finance ;

- » la Note 3 qui expose l'incidence de la première application de la norme IAS 19 révisée relative aux avantages au personnel. »

Les comptes consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2012 présentés dans le document de référence déposé le 28 mars 2013 à l'AMF sous le numéro de visa D.13-0239 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant aux pages 274 et 275 dudit document, qui contient une observation. L'observation du rapport sur les comptes consolidés est la suivante :

« Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, dans le contexte de l'environnement économique et financier du Groupe tel qu'exposé dans le rapport de gestion du Groupe, nous attirons votre attention sur les notes suivantes des comptes :

- » la Note 1.4 relative aux estimations et jugements qui précise les postes comptables pour lesquels les estimations et les hypothèses retenues sont particulièrement sensibles ;

- » la Note 8.1 sur les tests de valeur des actifs de la division Automobile qui ont conduit à enregistrer une dépréciation de 3 009 millions d'euros ;

- » la Note 12.1.C sur les tests de valeur des impôts différés qui ont conduit à enregistrer une dépréciation nette de 879 millions d'euros ;

- » la Note 37 qui expose la situation de liquidité du Groupe et de Banque PSA Finance. »

Carlos Tavares
Président du Directoire de Peugeot S.A.

RESPONSABLE DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Frédéric Brunet

Directeur de la communication financière et des relations investisseurs

Tél. : 01 40 66 42 59

9.2. INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission, les informations suivantes sont incorporées par référence dans le présent document de référence :

POUR L'EXERCICE 2013

Les informations requises dans le rapport de gestion figurent à la page 484, les comptes consolidés figurent aux pages 282 à 386 et le rapport des Commissaires aux Comptes correspondant figure aux pages 280 et 281 du document de référence de l'exercice 2013 qui a été enregistré auprès de l'Autorité des Marchés Financiers en date du 2 avril 2014, sous le numéro de dépôt D. 14-0269.

POUR L'EXERCICE 2012

Les informations requises dans le rapport de gestion figurent à la page 480, les comptes consolidés figurent aux pages 276 à 386 et le rapport des Commissaires aux Comptes correspondant figure aux pages 274 et 275 du document de référence de l'exercice 2012 qui a été enregistré auprès de l'Autorité des Marchés Financiers en date du 28 mars 2013, sous le numéro de dépôt D. 13-0239.

DATE DES DERNIÈRES INFORMATIONS FINANCIÈRES

31 décembre 2014

9.3. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Sont notamment disponibles sur le site Internet de la Société (www.psa-peugeot-citroen.com) les documents suivants :

- le présent document de référence 2014 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers ;
- les communiqués financiers ;
- les statuts de la société Peugeot S.A. ;
- les informations financières historiques de Peugeot S.A. et de ses filiales ;
- la présentation des résultats annuels 2014.

Les documents et renseignements relatifs à la Société peuvent être consultés au siège social de PSA Peugeot Citroën, 75 avenue de la Grande-Armée, 75116 Paris.

9.4. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

9.4.1. COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

ERNST & YOUNG ET AUTRES

(Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles)

Messieurs Christian Mouillon et Marc Stoessel

1/2, place des Saisons

92400 Courbevoie – Paris-La Défense 1

Début du premier mandat : Assemblée Générale ordinaire du 31 mai 2011.

Expiration du mandat actuel : à l'issue de l'Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice 2016.

MAZARS

(Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles)

Messieurs Jérôme de Pastors et Jean Louis Simon

61, rue Henri-Regnault

92400 Courbevoie

Début du premier mandat : Assemblée Générale ordinaire du 25 mai 2005.

Expiration du mandat actuel : à l'issue de l'Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice 2016.

9.4.2. COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS

SOCIÉTÉ AUDITEX

1/2, place des Saisons

92400 Courbevoie – Paris-La Défense 1

Début du premier mandat : Assemblée Générale ordinaire du 31 mai 2011.

Expiration du mandat actuel : à l'issue de l'Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice 2016.

PATRICK DE CAMBOURG

61, rue Henri-Regnault

92400 Courbevoie

Début du premier mandat : Assemblée Générale ordinaire du 25 mai 2005.

Expiration du mandat actuel : à l'issue de l'Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice 2016.

9.4.3. HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les honoraires des Commissaires aux Comptes et de leur réseau sont présentés dans la Note 20 aux États financiers consolidés 2014, chapitre 5.6, page 254.

9.5. TABLES DE CONCORDANCE

9.5.1. TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES INFORMATIONS REQUISES DANS LE RAPPORT DE GESTION

Le document de référence comprend tous les éléments du rapport de gestion du Groupe et de la Société mère prévu par les articles L. 225-100 et L. 225-100-2 du Code de commerce.

Vous trouverez ci-après les références aux chapitres du document de référence correspondant aux différentes parties du rapport de gestion du Groupe ou de la Société mère.

Rubriques	Chapitre du DDR	Pages
Activité et évolution des affaires/Résultats/Situation financière et indicateurs de performance	11 Chiffres clés	4 et 5
	14. Activités et stratégie	11 à 22
	4.1 Analyse de l'activité et des résultats consolidés	150 à 153
	4.2 Situation financière et trésorerie	154 à 156
	4.3 Résultats de la Société mère	157 et 158
	5. États financiers consolidés 2014	170 à 262
	6. États financiers de Peugeot S.A. 2014	265 à 288
Utilisation des instruments financiers par la Société, lorsque cela est pertinent pour l'évaluation de son actif, de son passif, de sa situation financière et de ses pertes et profits	5. États financiers consolidés 2014 (Notes 12 et 13)	215 à 247
Description des principaux risques et incertitudes	15 Facteurs de risques	22 à 31
Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège en France	N/A	
Faits postérieurs à la clôture/Perspectives d'avenir	1.2 Historique et faits marquants 4.6 Événements récents et perspectives 5. États financiers consolidés 2014 (Note 19 Événements postérieurs à la clôture) 6.4 États financiers de Peugeot S.A. 2014 (note 30)	6 ; 168 ; 253 et 286
Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	7.4 Marchés des instruments financiers de la Société – Dividendes	306
Informations sur les risques encourus en cas de variation de taux d'intérêt, de taux de change ou de cours de Bourse	15.2 Facteurs de risques – Risques relatifs aux marchés financiers 5. États financiers consolidés 2014 (Note 13.5)	26 et 27 ; 239 à 243
Achats et ventes d'actions propres	5. États financiers consolidés 2014 (Note 15.1.C Actions propres) 7.2.8. Descriptif du programme de rachat	248 et 249 ; 301
Rémunération des mandataires sociaux	3.4 Rémunération des mandataires sociaux 5. États financiers consolidés 2014 (Note 7.3 Rémunération des dirigeants)	138 à 147 ; 201
Opérations réalisées par les dirigeants sur leurs titres	3.1.3 Opérations réalisées par les dirigeants et leurs proches sur les titres de la Société	123
Mandats et fonctions des mandataires sociaux	3.1 Organes de Direction et de Surveillance	112 à 122
Dispositifs ayant une incidence en cas d'offre publique	7.2 Renseignements concernant le capital 7.3. Actionnariat	298 à 301 ; 302 à 306
Actionnariat	7.3 Actionnariat	302 à 306
Ajustement des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital	5. États financiers consolidés 2014 (Note 7.2 Paiement fondé sur les actions, Note 12.6 B Caractéristiques des OCEANE) 7.2. Renseignements concernant le capital 7.3. Actionnariat	200 ; 298 à 301 ; 302 à 304
Informations sociales et environnementales	2. La responsabilité d'entreprise : les actions en faveur du développement durable	33 à 110
Activités en matière de recherche et de développement	4.5 Investissements et Recherche & Développement	160 à 167
Conventions conclues entre une filiale et un actionnaire détenant plus de 10 % de ses droits de vote	4.3 Résultats de la Société mère	157 et 158
Informations sur les délais de paiement des fournisseurs	4.3 Résultats de la Société mère	158
Annexes		
Tableau de suivi des délégations en matière d'augmentation de capital	7.2.7 États des autorisations et des utilisations	300
Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	6. États financiers de Peugeot S.A. 2014	288
Rapport du Président du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne et de gestion des risques	3.2 Rapport du Président du Conseil de Surveillance	124 à 136

9.5.2. TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES INFORMATIONS REQUISES DANS LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Informations requises dans le rapport financier annuel	Pages
Attestation du responsable du document	342
Rapport de gestion	
Analyse des résultats, de la situation financière et des risques de la Société mère et de l'ensemble consolidé (article L. 225-100 et L. 225-100-2 du Code de commerce)	22 à 31 ; 150 à 168
Informations relatives à la structure du capital et aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (article L. 225-100-3 du Code de commerce)	132 ; 298 à 304
Informations relatives aux rachats d'actions (article L. 225-211, alinéa 2, du Code de commerce)	248 et 249 ; 301
États financiers et rapports	
Comptes annuels	265 à 289
Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	289
Comptes consolidés	169 à 264
Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	263 à 264

9.5.3. TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES RUBRIQUES DE L'ANNEXE 1 DU RÈGLEMENT EUROPÉEN 809/2004

Rubriques	Pages
1. Personnes responsables	342 et 343
2. Contrôleurs légaux des comptes	344
3. Informations financières sélectionnées	
3.1. Informations historiques	4 et 5 ; 343
3.2. Informations intermédiaires	n/a
4. Facteurs de risques	22 à 31
5. Informations concernant l'émetteur	
5.1. Histoire et évolution de la Société	6
5.2. Investissements	160 à 167
6. Aperçu des activités	
6.1. Principales activités	11 à 21
6.2. Principaux marchés	11 à 21 ; 168
6.3. Événements exceptionnels	n/a
6.4. Dépendance éventuelle aux brevets, licences, contrats industriels, commerciaux, ou financiers, ou aux nouveaux procédés de fabrication	24 ; 30
6.5. Position concurrentielle	11 à 22 ; 168
7. Organigramme	
7.1. Description sommaire	7
7.2. Liste des filiales importantes	8 à 10
8. Propriétés immobilières, usines et équipements	
8.1. Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	16 à 18
8.2. Question environnementale pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	25 ; 51 à 66
9. Examen de la situation financière et du résultat	150 à 158
9.1. Situation financière	154 à 156
9.2. Résultat d'exploitation	150 à 153
10. Trésorerie et capitaux	
10.1. Capitaux de l'émetteur	175
10.2. Source et montant des flux de trésorerie	154 et 155 ; 176 et 177
10.3. Conditions d'emprunt et structure de financement	156
10.4. Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sur les opérations de l'émetteur	248
10.5. Sources de financement attendues nécessaires pour honorer les engagements mentionnés aux points 14.11.5 et 4.5	156
11. Recherche et développement, brevets et licences	160 à 167
12. Information sur les tendances	168
13. Prévisions ou estimations du bénéfice	168
14. Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction générale	
14.1. Organes d'administration et de direction	112 à 122
14.2. Conflit d'intérêt au niveau des organes d'administration et de direction	122 et 127
15. Rémunérations et avantages	
15.1. Montant de la rémunération versée et avantages en nature	138 à 147 ; 201
15.2. Montant total des sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	285

Rubriques	Pages
16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
16.1. Date d'expiration des mandats actuels	113 à 122 ; 125
16.2. Contrats de service liant les membres des organes d'administration	122
16.3. Informations sur le comité d'audit et le comité des rémunérations	128 à 132
16.4. Gouvernement d'entreprise	124
17. Salariés	
17.1. Nombre de salariés	83
17.2. Participations et stock-options	91 et 92 ; 277 et 278 ; 299
17.3. Accord prévoyant une participation des salariés au capital de l'émetteur	92
18. Principaux actionnaires	
18.1. Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social et des droits de vote	302 à 304
18.2. Existence de droits de vote différents	303
18.3. Contrôle de l'émetteur	303 et 304
18.4. Accord connu de l'émetteur dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle	303
19. Opérations avec des apparentés	290 à 293
20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
20.1. Informations financières historiques	4 et 5 ; 343
20.2. Informations financières pro forma	n/a
20.3. États financiers	169 à 288
20.4. Vérification des informations historiques annuelles	263 et 264 ; 289
20.5. Date des dernières informations financières	343
20.6. Informations financières intermédiaires et autres	n/a
20.7. Politique de distribution des dividendes	306
20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage	29
20.9. Changement significatif de la situation commerciale ou financière	168 ; 253 ; 286
21. Informations complémentaires	
21.1. Capital social	298 à 300
21.2. Acte constitutif et statuts	296 et 297
22. Contrats importants	159
23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	104 et 105
24. Documents accessibles au public	343
25. Informations sur les participations	8 à 10 ; 255 à 260

Le système de management régissant l'impression de ce document est certifié ISO14001 : 2004.

Légendes photo de couverture : En haut : Shanghai, la Tour de la Perle d'Orient et le centre mondial des finances (Chine),
au milieu : Peugeot 2008, (site de Mulhouse), en bas : contrôle qualité (site de Sochaux).

Crédit photos / ©aaaaimages/Getty Images, Médiathèque PSA PEUGEOT CITROEN

PEUGEOT S.A.
Société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance
au capital de 786 588 648 euros.
Siège social : 75, avenue de la Grande-Armée
75116 Paris – France
R.C.S. Paris B 552 100 554 – Siret 552 100 554 00021
Tél. : + 33 (0)1 40 66 55 11 – Fax : + 33 (0)1 40 66 54 14
psa-peugeot-citroen.com