2019

PSA GROUPE

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Incluant le rapport financier annuel



SOMMAIRE

MESSAGE DU PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE 2
CHIFFRES CLÉS 2

1 GROUPE PSA 5

1.1. Historique et faits marquants dans le développement des activités 6
1.2. Organigramme 7
1.3. Activités et stratégie 9
1.4. Facteurs de risques RFA 20

2 LA RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE : LES ACTIONS EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE 31

2.1. Une responsabilité sociétale pleinement intégrée à la stratégie du Groupe 32
2.2. La prise en compte des enjeux environnementaux RFA 35
2.3. Engagement sociétal en faveur du développement durable RFA 54
2.4. Les ressources humaines : créer les conditions de la réussite RFA 63
2.5. Rapport de l'organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion 82
2.6. Périmètre de reporting, méthodologie et tables de correspondance 85

3 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RFA 89

3.1. Organes de Direction et de surveillance 90
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 106
3.3. Rapport des Commissaires aux Comptes, établi en application de l'article L. 225-935 du Code du Commerce, sur le rapport du Président du Conseil de Surveillance de la société Peugeot S.A. 121
3.4. Rémunération des mandataires sociaux 122

4 ANALYSE DE L'ACTIVITÉ ET DES RÉSULTATS DU GROUPE EN 2016 ET PERSPECTIVES 137

4.1. Analyse de l'activité et des résultats consolidés RFA 138
4.2. Situation financière et trésorerie RFA 140
4.3. Résultats de la Société mère RFA 142
4.4. Contrats importants 143
4.5. Investissements en Recherche et développement RFA 165
4.6. Événements récents et perspectives RFA 171

5 COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2016 RFA 173

5.1. Comptes de résultats consolidés 174
5.2. États consolidés des produits et charges comptabilisés en capitaux propres 176
5.3. Bilans consolidés 178
5.4. Tableaux de flux de trésorerie consolidés 180
5.5. Variations des capitaux propres consolidés 182
5.6. Notes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016 183
5.7. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés 257

6 COMPTES DE PEUGEOT S.A. 2016 RFA 259

6.1. Comptes de résultats au 31 décembre 2016 260
6.2. Bilans au 31 décembre 2016 261
6.3. Tableaux de flux de trésorerie au 31 décembre 2016 262
6.4. Notes annexes aux comptes de Peugeot S.A. 263
6.5. Tableau des cinq derniers exercices 281
6.6. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels 282
6.7. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés 283

7 INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL 287

7.1. Renseignements concernant la Société RFA 288
7.2. Renseignements concernant le capital RFA 290
7.3. Actionnariat RFA 294
7.4. Marché des instruments financiers de la Société 297

8 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 10 MAI 2017 299

8.1. Rapport du Directoire sur les projets de résolutions présentés à l'Assemblée Générale mixte du 10 mai 2017 300
8.2. Ordre du jour et texte des projets de résolutions 320
8.3. Rapports des Commissaires aux Comptes 340

9 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 347

9.1. Personnes responsables du document RFA 348
9.2. Informations financières historiques 349
9.3. Documents accessibles au public 349
9.4. Responsables du contrôle des comptes RFA 350
9.5. Tables de concordance 351

Les éléments du rapport financier annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme RFA

PSA GROUPE

2016

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

incluant le rapport financier annuel

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

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 3 avril 2017, 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.



MESSAGE DU **PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE**

Après avoir reconstruit en deux ans les fondamentaux économiques de l'entreprise avec notre plan « *Back in the Race* », 2016 aura marqué un tournant pour le Groupe PSA.

Sans perdre le rythme et en capitalisant sur notre efficience et notre agilité, notre plan stratégique de croissance rentable « *Push To Pass* » a été mis en œuvre.

Des résultats record ont été obtenus en termes de volumes de vente, de marge opérationnelle, d'abaissement du point mort et de niveau de trésorerie, assortis du doublement du résultat net par rapport à 2015.

Des transformations majeures de nos process ont été conduites afin d'améliorer notre compétitivité.

De nombreux accords, en particulier en Iran, en Inde, en Éthiopie, au Vietnam, ont été finalisés afin d'accompagner notre développement à l'international et assurer une croissance rentable.

Une offensive produit et technologique sans précédent a été engagée dont les premiers résultats sont tangibles : nos prototypes de voiture autonome ont déjà parcouru plus de 120 000 kilomètres, la nouvelle Peugeot 3008 vient d'être élue voiture de l'année 2017 en Europe et la nouvelle Citroën C3 a déjà enregistré plus de 80 000 commandes. Sur le segment des véhicules utilitaires, les nouveaux Peugeot Partner et Citroën Jumpy ont progressé en part de marché.
Enfin, l'entreprise propose dorénavant, à travers sa nouvelle marque « Free2Move », une offre complète de mobilité avec des initiatives en rupture dans les domaines du véhicule d'occasion, de l'après-vente ou encore de l'auto partage.

Les collaborateurs du Groupe peuvent être fiers de cette performance et des progrès accomplis en 2016, fruits d'un engagement individuel et collectif de tous les instants. La maturité du dialogue social, basé sur le principe de co-construction, est dorénavant ancrée dans l'ADN de notre Groupe.
Ainsi, l'excellence de ces résultats obtenus en 2016 a permis de verser aux collaborateurs des primes dont le niveau n'avait pas été atteint depuis plus de 10 ans et bénéficie également aux actionnaires à travers la proposition de distribution d'un dividende à l'Assemblée Générale, pour la première fois depuis 2011.

En 2017, l'ensemble des équipes s'appliqueront à maintenir cette dynamique et à déployer avec rigueur le plan « *Push to Pass* », en continuant à mettre le client au centre de leurs préoccupations, de l'amont à l'aval de l'entreprise.

Le groupe PSA est plus que jamais engagé dans une dynamique de création de valeur.
Nous sommes les acteurs de notre performance et saurons saisir toutes les opportunités stratégiques qui nous permettront de consolider nos bases et faire de l'année 2017 une nouvelle année de succès !

CARLOS TAVARES

CHIFFRES CLÉS **2016**

54 milliards d'euros
chiffre d'affaires 2016

3,146 millions d'unités (1)
vendues dans le monde
+5,8 % versus 2015

6 %
marge opérationnelle courante
de la division Automobile et du Groupe

2,7 milliards d'euros
(*free cash flow* généré sur la période)
+ Position financière nette à fin 2016 de 6,8 Milliards d'euros

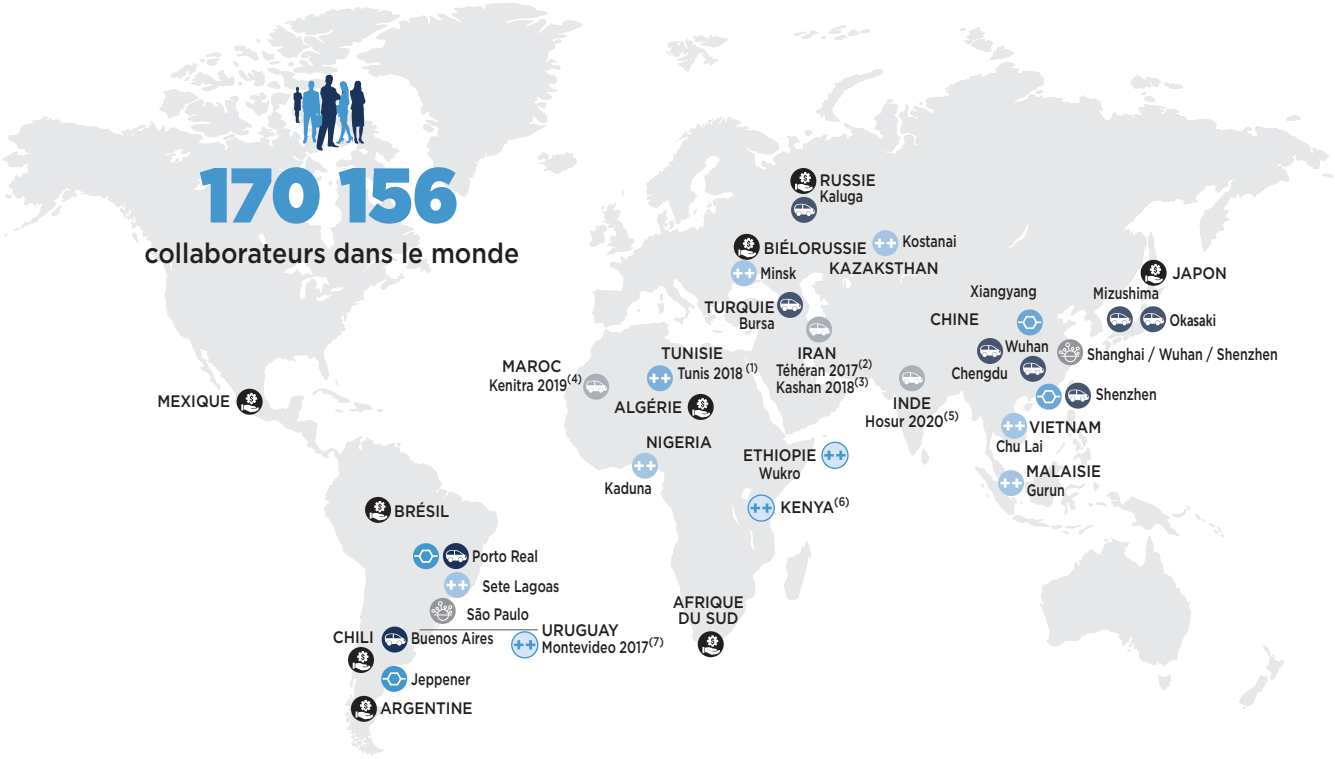
31 lancements régionaux
d'ici fin 2017
(sur 121 lancements prévus sur 2016-2021)

Peugeot **3008**
Voiture de l'année 2017

(1) Dont 233 000 véhicules produits en Iran sous licence Peugeot en 2016 suite à l'accord final de joint-venture signé avec Iran Khodro le 21 juin 2016.

UNE IMPLANTATION **MONDIALE...**

170 156
collaborateurs dans le monde



...UN **LEADER** EUROPÉEN

IMPLANTATIONS FRANCE

- Mulhouse
- Poissy
- Rennes
- Sevelnord
- Sochaux

- Caen
- Charleville-Mézières
- Douvrin (FM)
- Hérimoncourt
- Metz
- Mulhouse
- Saint-Ouen
- Sept-Fons
- Trémery
- Valenciennes
- Vesoul

- Vélizy
  - La Ferté-Vidame
- Sochaux
  - Belchamp
- La Garenne-Colombes
  - Carrières-sous-Poissy



2e
constructeur européen
(10,8 % part de marché VP + VUL)

18,9 %
de part de marché **2016 en Europe**
véhicules utilitaires légers

LEADER EUROPÉEN
102,4 g/KM de CO_2
1er Groupe en Europe
en terme d'émission de CO_2

IMPLANTATIONS INDUSTRIELLES

- Site de production automobile
  (en joint-venture, en coopération ou partenariat)
  (en projet)
- Site de mécanique, fonderie
  (en joint-venture, en coopération ou partenariat)
- Site d'assemblage
  (en projet)

AUTRES IMPLANTATIONS

- Centre R&D

IMPLANTATIONS COMMERCIALES

- Pays où le Groupe est présent avec une filiale commerciale

NB : n'apparaissent pas les sites tertiaires, sièges sociaux, sites informatiques, les activités non automobiles, ainsi que les pays où les véhicules du Groupe sont commercialisés par un importateur.

Implantations industrielles en projet

(1) Ce projet d'assemblage d'un pick-up PEUGEOT à destination du marché tunisien démarrera en 2018 - Partenariat avec STAFIM.

(2) Les premiers véhicules PEUGEOT (208, 2008 et 301) à destination de la région sortiront des lignes de production de l'usine de Téhéran en 2017 - Partenariat avec Iran Khodro.

(3) Les premiers véhicules CITROËN à destination du marché iranien sortiront des lignes de production de l'usine de Kashan en 2018 - Partenariat avec SAIPA.

(4) Les premiers véhicules (segments B et C), couvrant les besoins de la région et des clients marocains, sortiront des lignes de production de l'usine de Kenitra en 2019.

(5) Les premiers véhicules et groupes motopropulseurs à destination du marché indien sortiront des sites de production du Tamil Nadu en 2020 - Partenariat avec CK Birla.

(6) Ce projet d'assemblage de la PEUGEOT 508, suivie par le SUV PEUGEOT 3008, à destination du marché kenyan, démarrera en 2017 - Partenariat avec URYSIA.

(7) Ce projet d'assemblage des nouveaux PEUGEOT Expert et CITROËN Jumpy à destination de l'Argentine et du Brésil démarrera en 2017 - Partenariat avec EASA et Nordex.

GROUPE PSA

1.1. HISTORIQUE ET FAITS MARQUANTS DANS LE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS 6

1.2. ORGANIGRAMME 7

1.2.1. Organigramme fonctionnel du Groupe 7
1.2.2. Fonctionnement du Groupe 7
1.2.3. Relations Société mère-filiales 8
1.2.4. Organigramme simplifié au 31 décembre 2016 8

1.3. ACTIVITÉS ET STRATÉGIE 9

1.3.1. Principales activités du Groupe 9
1.3.2. Les orientations stratégiques du Groupe 19

1.4. FACTEURS DE RISQUES 20

1.4.1. Risques opérationnels 20
1.4.2. Risques relatifs aux marchés financiers 24
1.4.3. Risques relatifs à Banque PSA Finance 25
1.4.4. Risques juridiques et contractuels 27
1.4.5. Couverture de risques – assurances 28
1.4.6. Risques relatifs au projet d'acquisition d'Opel / Vauxhall annoncée le 6 mars 2017 29

1.1. 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 cédé 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 rattachée, 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 véhicules 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.

En février 2012, Automobiles Citroën a cédé le groupe Citer, spécialisé dans la location de véhicules, au groupe Enterprise.

Fin 2012, le Groupe PSA 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 du Groupe PSA 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), le Groupe PSA a pris le contrôle exclusif, en décembre 2013, de la Française de Mécanique.

Fin mars 2014, le Groupe a renforcé son partenariat industriel et commercial avec Dongfeng Motor Group (DFG).

Suite à la signature d'un accord-cadre de partenariat européen en juillet 2014 puis juillet 2015 au Brésil avec le groupe Santander, l'ensemble des sociétés communes entre Banque PSA Finance (BPF) et le groupe Santander ont démarré leurs activités. Pour plus de précisions, il convient de se reporter au paragraphe 1.3.1.3 ci-après.

Par ailleurs, pour accélérer le développement de Peugeot Scooters, renforcer la marque et ses produits et lui donner un avenir, le Groupe PSA a signé, le 19 janvier 2015, avec le Groupe Mahindra & Mahindra (M&M) un partenariat stratégique de long terme.

Le 31 mars 2015, le Groupe a acquis la société Mister Auto, l'un des leaders du e-commerce des pièces de rechange toutes marques automobiles sur le marché européen.

Le 21 juin 2016, le Groupe PSA et Iran Khodro ont signé l'accord final de joint-venture en vue de produire des véhicules de dernière génération en Iran.

Le 29 juillet 2016, Faurecia a cédé à la Compagnie Plastic Omnium son activité Automotive Exteriors comprenant les pare-chocs et les modules de bloc-avant. Pour plus de précisions, il convient de se reporter à la Note 2.3 B aux États financiers consolidés 2016, chapitre 5.6 ci-après.

Le 6 octobre 2016, le Groupe PSA et SAIPA, partenaire de Citroën en Iran depuis 1966, ont signé un accord de joint-venture pour produire et commercialiser des véhicules Citroën.

En décembre 2016, le Groupe PSA et Aramisauto, leader de la vente en ligne de véhicules d'occasion (VO), ont conclu une alliance capitalistique et stratégique pour accélérer le développement des ventes en ligne de véhicules d'occasion et de services associés.

Le 25 janvier 2017, les Groupes PSA et CK Birla ont signé des accords de société commune pour produire et vendre des véhicules et des composants en Inde à l'horizon 2020.

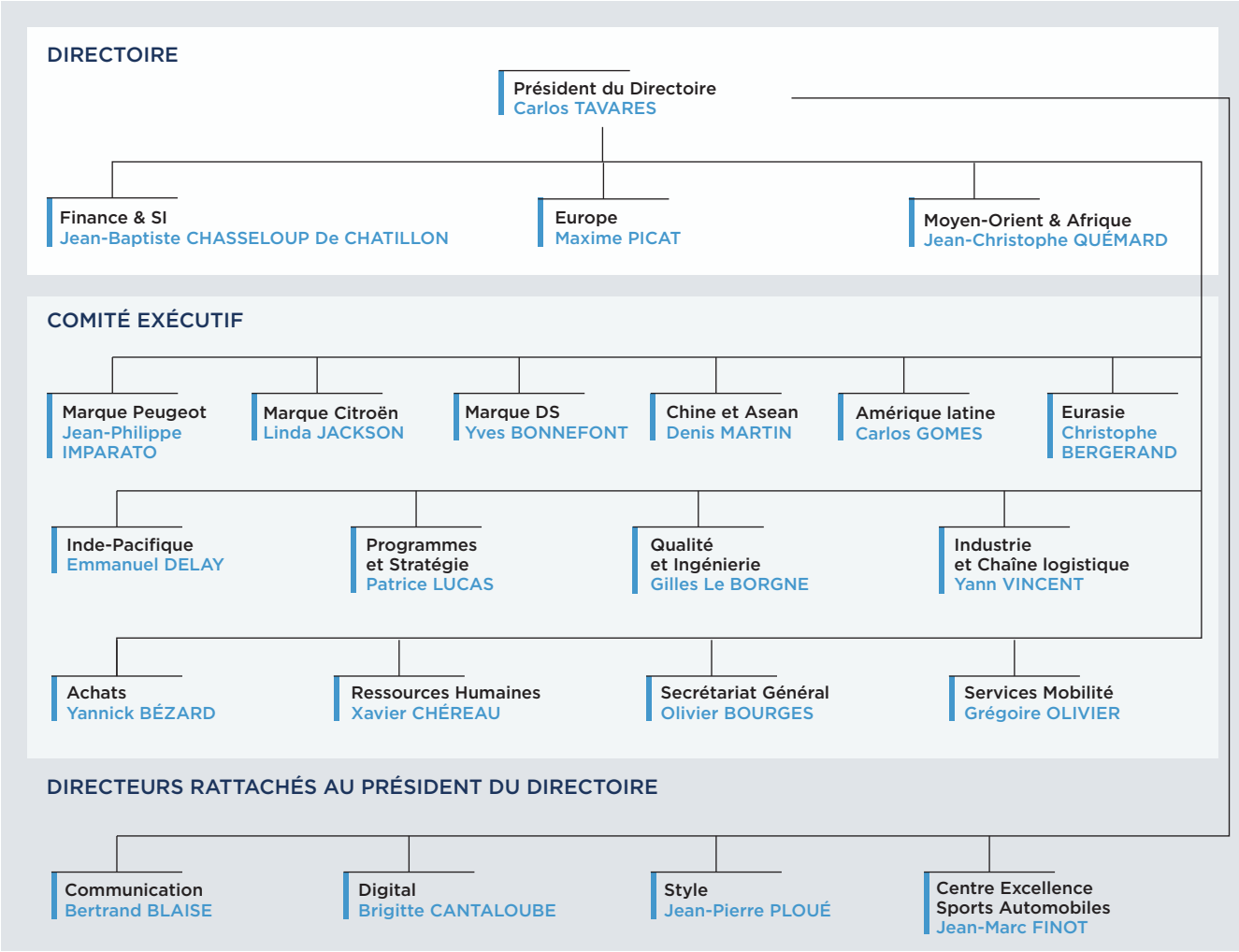
Le 6 mars 2017, General Motors (GM) et le Groupe PSA annoncent avoir conclu un accord aux termes duquel la filiale Opel / Vauxhall de General Motors et les opérations européennes de General Motors Financial rejoindront le Groupe PSA. Pour plus de précisions, il convient de se reporter au paragraphe 4.4 Contrats importants ci-après.

1

1.2. ORGANIGRAMME

1.2.1. Organigramme fonctionnel du Groupe

L'organigramme fonctionnel simplifié du Groupe se présente comme suit :



1.2.2. 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 approuvée par lui.

Le Directoire s'appuie sur le Comité Exécutif. Ce dernier 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.

Sont en outre rattachés au Président du Directoire quatre Directeurs métiers.

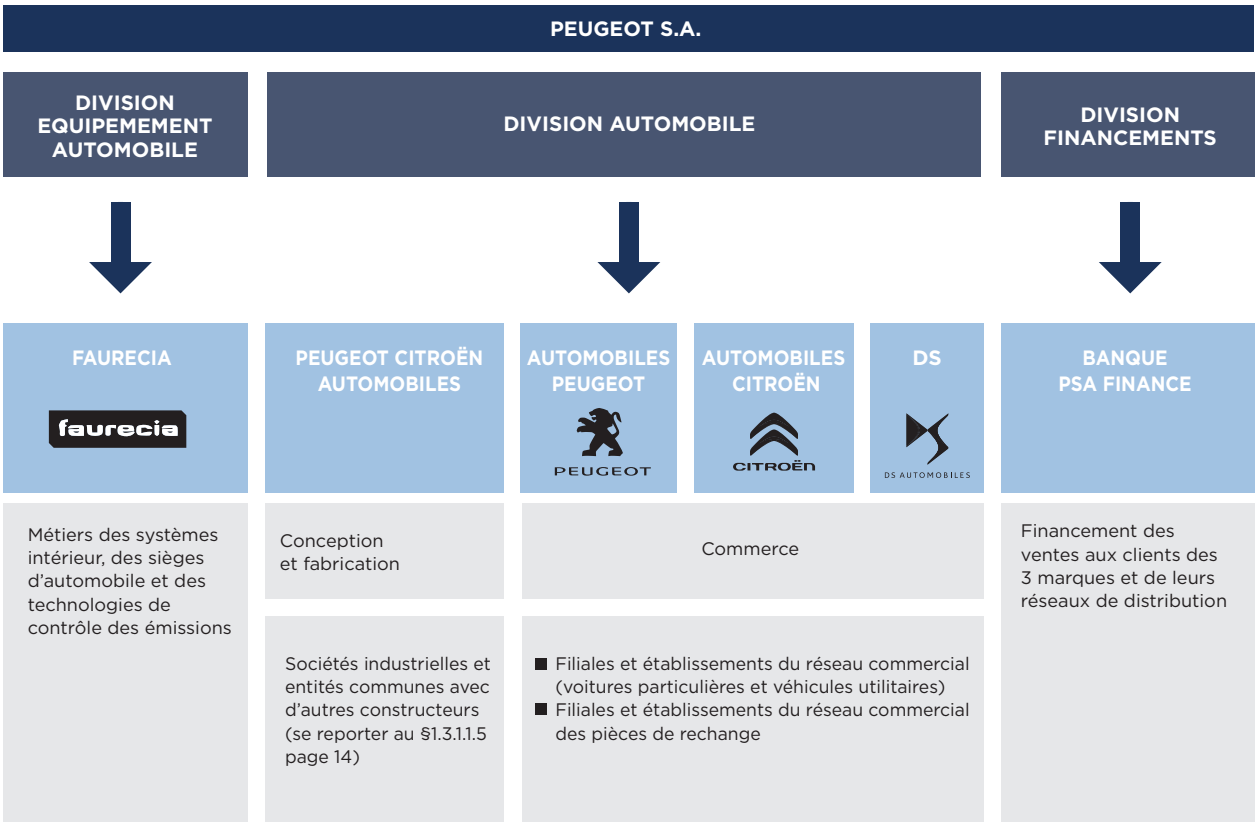
1.2.3. Relations Société mère-filiales

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 20 aux États financiers consolidés 2016 pour le détail des transactions avec les parties liées au Groupe, notamment avec 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 283.

1.2.4. Organigramme simplifié au 31 décembre 2016



Au 31 décembre 2016, le périmètre de consolidation se compose de 378 entités. La liste complète figure aux pages 252 et suivantes du document de référence.

1

1.3. ACTIVITÉS ET STRATÉGIE

1.3.1. Principales activités du Groupe

Le Groupe est géré en trois secteurs d'activités 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 et des technologies de contrôle des émissions ;
- la division activités de Financement, qui correspond au groupe Banque PSA Finance (BPF), assure le financement des ventes aux clients des marques Peugeot, Citroën et DS du Groupe et de ses réseaux de distributions. BPF a le statut d'établissement financier. Depuis 2015, les partenariats qui sont devenus effectifs depuis l'accord-cadre signé en 2014 avec Santander Consumer Finance (SCF) ont été consolidés par mise en équivalence.

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

	Chiffre d'affaires			Résultat opérationnel courant		
(en millions d'euros)	**2016**	**2015**	**Variation**	**2016**	**2015**	**Variation**
Automobile	37 066	37 514	(448)	2 225	1 871	354
Faurecia	18 710	18 770	(60)	970	830	140
Autres activités et éliminations [1]	(1 746)	(1 608)	(138)	40	32	8
TOTAL	**54 030**	**54 676**	**(646)**	**3 235**	**2 733**	**502**
Ventes du Groupe *(en milliers d'unités)*	3 146	2 973	5,8 %			

(1) Y compris les activités de Banque PSA Finance non concernées par le partenariat signé avec Santander Consumer Finance.

Concernant l'information sectorielle – les secteurs d'activité et les principaux marchés – il convient de se référer à la Note 3 aux États financiers consolidés 2016, 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 138.

1.3.1.1. DIVISION AUTOMOBILE

1.3.1.1.1. Les faits marquants des activités commerciales en 2016

Les ventes du Groupe PSA progressent pour la 3e année consécutive

- En 2016, progression des ventes de 5,8 %, à 3 146 000 unités [2].
- L'offensive produit du plan *Push to Pass* est lancée pour les marques Peugeot et Citroën.
- Lancements commerciaux réussis pour les nouveaux SUV Peugeot 3008, Expert et Traveller, la nouvelle Citroën C3, les nouveaux Jumpy et SpaceTourer.
- DS Automobiles consolide ses bases de marque premium.

Dans le cadre de l'exécution de son plan stratégique de croissance rentable *Push to Pass*, le Groupe PSA a lancé en 2016 le début d'une offensive produit mondiale qui prévoit 121 lancements régionaux d'ici 2021.

Tous les produits lancés sont des succès commerciaux sur leurs segments de marché :

Parfaite illustration du dynamisme de la marque Peugeot qui progresse de 12,3 % en 2016, **le nouveau SUV Peugeot 3008** totalise plus de 60 000 commandes en seulement trois mois et dépasse de 70 % ses objectifs de commande 2016 fixés avant le lancement. Lancé dans une trentaine de pays, le déploiement dans toutes les régions se poursuit sur le 1er trimestre 2017. En France, il est déjà leader du segment C-SUV sur les trois derniers mois de l'année. Le nouveau SUV Peugeot 3008 illustre parfaitement la montée en gamme de la marque Peugeot, avec 86 % des commandes réalisées sur les niveaux de finition supérieurs, Allure, GT-Line et GT. Peugeot poursuit son internationalisation avec 43 % de ses ventes mondiales réalisées hors Europe, en hausse de quatre points par rapport à 2015.

Le **nouveau SUV Peugeot 4008** lancé en novembre 2016 en Chine et fabriqué dans la nouvelle usine de Chengdu dédiée aux SUV, atteint 120 % de ses objectifs. Il a déjà enregistré 11 500 commandes dont plus de 40 % sur les finitions haut de gamme en moins de six semaines de commercialisation.

La nouvelle Citroën C3, avec déjà près de 40 000 ventes depuis son lancement en novembre, permet aux ventes de Citroën C3 d'enregistrer un bond de 63 % au 4e trimestre avec un mix commande très élevé de près de 50 % sur le plus haut niveau de finition et de 75 % sur les versions bi-ton. Ces choix font parfaitement écho aux valeurs de différenciation et de bien-être au cœur du positionnement de Citroën.

Avec une gamme renouvelée en 12 mois, la marque DS s'installe progressivement dans le segment premium. **DS 3** se place dans le top 3 des meilleures ventes des citadines berlines premium en Europe, **DS 4 Crossback**, le baroudeur chic, représente 34 % des ventes du duo DS 4 & DS 4 Crossback, et 81 % des ventes de **DS 5** sont des versions haut de gamme.

Le Groupe étend par ailleurs son offensive produit sur le segment des véhicules utilitaires, avec le lancement de **sept nouvelles versions des Peugeot Expert et Citroën Jumpy** en 2016 dont le lancement des versions VP **Peugeot Traveller et Citroën SpaceTourer**.

(2) Dont 233 000 véhicules produits en Iran sous licence Peugeot en 2016 suite à l'accord final de joint-venture signé avec Iran Khodro le 21 juin 2016.

1.3.1.1.2. Les marchés du Groupe

En Europe, les ventes du Groupe représentent 1 930 000 véhicules et progressent de 3,6 % en 2016. La marque Peugeot, avec une progression de ses ventes de 4,4 %, soutient cette croissance, grâce notamment au nouveau SUV Peugeot 2008 (+ 16 % et 184 200 ventes), qui occupe la 2e position de son segment, Peugeot Partner (+ 8 % et 114 200 ventes) et Peugeot 208, best-seller de la marque, portée par le succès de sa mi-vie (+ 8 % et 274 000 ventes). Même constat pour Citroën qui, avec une croissance de 4,3 %, enregistre son meilleur volume de ventes depuis cinq ans (762 000 unités). Outre les lancements initiés en cours d'année (E-Mehari, nouveau Jumpy, SpaceTourer, nouvelle C3), la dynamique de la marque est notamment soutenue par la Citroën C4 Picasso, référence des monospaces renouvelée en septembre (109 000 ventes) mais aussi par le succès confirmé du Citroën Berlingo VU, 2e fourgonnette la plus vendue en Europe. La marque DS poursuit le développement de son réseau dédié avec 112 DS Stores et DS Salons ainsi que le premier DS Urban Store, situé au cœur du prestigieux centre commercial de Westfield à Londres, inauguré le 1er décembre 2016.

En Chine et Asie du Sud-Est, dans un contexte concurrentiel intense, le Groupe réalise 618 000 ventes. En décembre Dongfeng Peugeot réalise sa meilleure performance mensuelle historique en Chine avec 43 800 livraisons à clients grâce notamment au succès du SUV Peugeot 4008.

Le SUV Citroën C3-XR confirme son succès avec plus de 73 000 ventes, en croissance de 10,5 %, ce qui en fait la 2e meilleure vente de Dongfeng Citroën après la Citroën C-Elysée (87 000 ventes).

Avec 109 DS Stores, la Chine est le 2e marché pour la marque DS qui y réalise une vente sur cinq, dont 60 % des volumes avec le SUV DS 6.

Dans la région Moyen-Orient et Afrique, le Groupe PSA double ses ventes en 2016 avec 383 500 véhicules (1). En moins d'un an, le Groupe a concrétisé son retour en Iran avec la signature de deux accords de joint-ventures : Peugeot avec Iran Khodro, partenaire historique de la marque, et Citroën avec SAIPA. Lancée début 2016 en partenariat avec le Groupe iranien Arian Motor, DS a ouvert son premier DS Store à Téhéran et commercialise DS 5, DS 5LS et DS 6.

En Amérique latine, les ventes du Groupe sont en croissance de 17,1 %, avec 183 900 véhicules. Les parts de marché du Groupe augmentent en Argentine (+ 1,6 point) et au Chili (+ 1,3 point) où les ventes progressent de 32 %. Avec une hausse globale de 23,6 %, les ventes Peugeot progressent de façon spectaculaire, en particulier en Argentine (+ 39 %), avec notamment le succès, dès son lancement, du SUV Peugeot 2008 (près de 10 000 ventes), au Chili (+ 32 %) et au Brésil (+ 7 %). De son côté, Citroën affiche une croissance de 6,3 %, notamment portée par la Citroën C3 Aircross (+ 78 %). DS se place 4e sur le marché automobile premium argentin.

En Eurasie, le contexte économique est toujours fortement dégradé, notamment en Russie, et les ventes du Groupe PSA reculent de 12,6 %, à 10 500 ventes dans un marché en recul de 12,5 %.

Sur la région Inde et Pacifique, au Japon, après avoir progressé de 3,3 % en 2015, le Groupe accélère en 2016 avec une croissance de 20,6 % réalisant ainsi son meilleur résultat depuis 2007.

1.3.1.1.3. La politique d'émissions de CO_2

Le Groupe PSA engagé dans la réduction des émissions de CO_2

À fin 2016, le Groupe PSA est leader en Europe avec une moyenne de 102,4 g de CO_2/km (2) (104,4 g/km en 2015) – données issues d'AAA DATA – la moyenne du marché Européen étant de 118,2 g. Le Groupe consolide une baisse progressive de ses émissions de CO_2 de l'ordre de 35 g depuis 2008.

Le Groupe est fortement engagé dans la réduction des émissions de CO_2 et s'attache à proposer des solutions concrètes pour répondre aux enjeux de demain. Plus de 50 % du budget R&D sont investis chaque année dans le développement des technologies destinées à améliorer l'efficacité et la performance environnementale de ses véhicules.

Son leadership s'appuie sur ses développements technologiques récents, avec notamment le déploiement de la famille de moteurs essence 3 cylindres PureTech - la version turbo a été élue moteur de l'année 2016 pour la deuxième année consécutive aux *International Engine of the Year Awards* dans la catégorie de cylindrée 1 à 1,4 litre - mais également grâce à son expertise dans la technologie diesel BlueHDi, ses boites de vitesses automatiques hautes performances ainsi que ses plateformes allégées.

Fort de ce savoir-faire, le Groupe PSA a pour ambition de commercialiser plus de 60 % de véhicules émettant moins de 100 g de CO_2/km en 2020.

L'offre de motorisation proposée par le Groupe PSA répond aux enjeux de la transition énergétique. À court terme, la performance de ses moteurs thermiques essence et diesel permettra de répondre aux enjeux CO_2. La mise en place d'une stratégie de plateforme multi-énergies permettra de proposer dans les véhicules du Groupe une offre de chaînes de traction électrifiées : hybride essence rechargeable et électrique. Ces offres répondront aux évolutions des marchés, à la sévérisation des réglementations – dont l'accès aux zones zéro émission – et à de nouvelles attentes clients.

Fort de ce leadership, le Groupe PSA est le seul constructeur au monde à avoir initié une démarche de totale transparence sur les consommations et émissions de CO_2 de ses modèles en usage réel :

- un protocole de mesures a été défini avec deux ONG et validé par un organisme de certification ;
- plus de 50 modèles ont été mesurés et 35 000 km parcourus dans le cadre de ce protocole ;
- les résultats des mesures des véhicules sont accessibles sur les sites internet des marques Peugeot, Citroën et DS.

(1) Dont 233 000 véhicules produits en Iran sous licence Peugeot en 2016 suite à l'accord final de joint-venture signé avec Iran Khodro le 21 juin 2016.

(2) Moyenne des émissions de CO_2 mixtes homologuées en cycle NEDC des immatriculations VP du Groupe PSA au cours de l'année 2016 sur un périmètre de 22 pays de l'UE (hors Grèce, Croatie, Roumanie, Bulgarie, Chypre, Malte).

1

1.3.1.1.4. Quelques chiffres clés

VENTES MONDIALES CONSOLIDÉES PAR RÉGIONS [1]

Région	Marque	Volume 2015	%	Volume 2016	%	%Var
Chine et Asie du Sud Est	Peugeot	412 271	13,87 %	351 904	11,18 %	- 14,64 %
	Citroën	302 198	10,16 %	250 297	7,96 %	- 17,17 %
	DS	21 479	0,72 %	16 151	0,51 %	- 24,81 %
	Groupe PSA	**735 948**	**24,75 %**	**618 352**	**19,65 %**	**- 15,98 %**
Eurasie	Peugeot	6 538	0,22 %	5 626	0,18 %	- 13,95 %
	Citroën	5 374	0,18 %	4 758	0,15 %	- 11,46 %
	DS	88	0,00 %	106	0,00 %	20,45 %
	Groupe PSA	**12 000**	**0,40 %**	**10 490**	**0,33 %**	**- 12,58 %**
Europe	Peugeot	1 056 103	35,52 %	1 102 230	35,03 %	4,37 %
	Citroën	731 141	24,59 %	762 576	24,24 %	4,30 %
	DS	76 733	2,58 %	65 452	2,08 %	- 14,70 %
	Groupe PSA	**1 863 977**	**62,70 %**	**1 930 258**	**61,35 %**	**3,56 %**
Inde et Pacifique	Peugeot	18 457	0,62 %	13 977	0,44 %	- 24,27 %
	Citroën	4 143	0,14 %	4 452	0,14 %	7,46 %
	DS	1 189	0,04 %	1 457	0,05 %	22,54 %
	Groupe PSA	**23 789**	**0,80 %**	**19 886**	**0,63 %**	**- 16,41 %**
Amérique latine	Peugeot	99 261	3,34 %	122 639	3,90 %	23,55 %
	Citroën	56 613	1,90 %	60 196	1,91 %	6,33 %
	DS	1 204	0,04 %	1 072	0,03 %	- 10,96 %
	Groupe PSA	**157 078**	**5,28 %**	**183 907**	**5,85 %**	**17,08 %**
Moyen-Orient et Afrique [2]	Peugeot	117 093	3,94 %	323 084	10,27 %	++
	Citroën	61 472	2,07 %	58 662	1,86 %	- 4,57 %
	DS	1 642	0,06 %	1 743	0,06 %	6,15 %
	Groupe PSA	**180 207**	**6,06 %**	**383 489**	**12,19 %**	**++**
TOTAL	Peugeot	1 709 723	57,51 %	1 919 460	61,01 %	12,27 %
	Citroën	1 160 941	39,05 %	1 140 941	36,26 %	- 1,72 %
	DS	102 335	3,44 %	85 981	2,73 %	- 15,98 %
	Groupe PSA	**2 972 999**	**100,00 %**	**3 146 382**	**100,00 %**	**5,83 %**

(1) Y compris Éléments Détachés.
(2) Dont 233 000 véhicules produits en Iran sous licence Peugeot en 2016 suite à l'accord final de joint-venture signé avec Iran Khodro le 21 juin 2016.

GROUPE PSA – VENTES MONDIALES PAR MODÈLES

Marque	Modèle	Volume 2015	Volume 2016
AP	ION	1 600	2 300
	107	100	0
	108	67 500	66 900
	206	7 200	93 500
	207	1 000	0
	208	316 500	335 900
	2008	231 900	251 500
	301	102 900	102 100
	307	300	0
	308	345 700	308 400
	408	115 700	108 900
	3008	141 000	134 800
	4008	6 200	12 100
	405	0	143 800
	508	68 000	50 500
	5008	33 600	28 200
	RCZ	4 600	200
	BIPPER	18 700	9 400
	PARTNER	142 900	156 200
	EXPERT	33 300	37 700
	BOXER	60 400	64 900
	308S	10 600	8 300
	P87	0	0
	TRAVELLER	100	4 000
TOTAL		**1 709 700**	**1 919 500**

Marque		Modèle	Volume 2015	Volume 2016
AC		C-ZERO	1 400	1 700
		C1	62 100	66 300
		C3	162 300	186 800
		C3 Picasso	50 600	49 000
		ZX	3 900	0
		C-ELYSEE	116 800	126 400
		C3-XR	66 500	73 500
		C4 CACTUS	87 300	80 700
		C4	313 100	262 400
		C4 AIRCROSS	13 900	9 700
		C5	35 500	14 700
		C6	0	4 100
		NEMO	19 000	8 900
		BERLINGO	145 900	160 500
		JUMPY	30 100	34 100
		JUMPER	52 400	56 800
		E-MEHARI	0	700
		SPACETOURER	100	4 500
TOTAL			**1 160 900**	**1 140 900**
DS		DS3	48 700	40 700
		DS4	18 800	19 900
		DS5	19 600	13 900
		DS6	15 200	9 800
		DS4 S	0	1 700
TOTAL			**102 300**	**86 000**
PSA	Véhicules particuliers (VP)		2 577 900	2 731 200
	Véhicules utilitaires (VU)		395 100	415 200
	VP + VU dont :	Essence	1 543 200	1 786 400
		GPL	2 600	0
		Électrique	3 600	6 400
		Diesel	1 417 700	1 352 100
		Hybride	5 800	1 500
TOTAL GROUPE PSA			**2 973 000**	**3 146 400**

1.3.1.1.5. Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées

La répartition géographique de la production du Groupe en 2016 est la suivante : Europe 68,5 % (et de l'ordre de 46,4 % en France), Amérique du Sud 4,6 %, Asie 19,5 % et Moyen Orient 7,5 %.

Outil industriel

USINES TERMINALES

Sites de montage	Modèles fabriqués au 31 décembre 2015	Production 2015	Production 2016
Madrid (Espagne)	C4 Cactus	87 300	81 200
Mangualde (Portugal)	Partner, Berlingo	46 600	49 500
Mulhouse (France)	2008, C4, DS4	255 400	272 000
Buenos Aires (Argentine)	207 HatchBack, 308, 408, C4, Partner, Berlingo	56 900	59 700
Poissy (France)	208, C3, DS3, DS3 Cabrio	221 900	234 600
Porto Real (Brésil)	208, 2008, Novo C3, C3 Picasso Aircross	66 700	82 700
Rennes (France)	C5, C5 tourer, 508, 508 SW, 508 RXH, 508 RXH HY, 508 HY, New 5008	65 400	55 700
Sevelnord (France)	Expert, Jumpy, Traveller, Space Tourer,	65 000	79 100
Sochaux (France)	308, 308 SW, 3008, New 3008, 5008, DS5, DS5 HY	364 700	347 000
Trnava (Slovaquie)	208, C3 Picasso, Nouvelle C3	303 100	315 000
Vigo (Espagne)	301, C-Élysée, C4 Picasso, Grand C4 Picasso, Berlingo, Partner, Berlingo électrique, Partner électrique	407 100	424 000

1

USINES MÉCANIQUE ET BRUTS

Caen (France)	Liaisons au sol et transmissions
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)	Liaisons au sol et usinage de pièces pour Liaisons au sol, Moteurs
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
Sept-Fons (France)	Fonderie de fonte
Trémery (France)	Moteurs essence et moteurs diesel
Valenciennes (France)	Boîtes de vitesses

FILIALES COMMUNES AVEC D'AUTRES CONSTRUCTEURS

(situation au 31 décembre)	Production	Production annuelle 2015	Production annuelle 2016
Étranger			
Sevelsud, Società Europea Veicoli Leggeri (Italie)			
50 % Peugeot Citroën Automobiles	Peugeot Boxer	50 940	64 490
50 % Fiat	Citroën Jumper	57 320	55 760
	Total	**108 260**	**120 250**
DPCA, Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles (Wuhan, Chengdu, Chine)			
50 % Peugeot Citroën Automobiles	Nouvelle C-Elysée, 301, Nouvelle 308, C4 Restylée, Nouvelle C4, C3-XR, C4 Lounge, 408, nouvelle 408, 508, C5, 3008, Nouvelle C5, 2008, 4008		
50 % Dongfeng Motors		688 300	561 560
	Total	**688 300**	**561 560**
TPCA, Toyota Peugeot Citroën Automobiles (Kolin, Tchéquie)			
50 % Peugeot Citroën Automobiles	Peugeot 108	67 200	66 550
50 % Toyota Motor Corporation	Citroën C1	60 630	65 580
	Total	**127 830**	**132 130**
PCMA Rus (Kaluga, Russie)			
70 % Peugeot Citroën Automobiles			
30 % Mitsubishi Motors Company (MMC)	Citroën C4 L, Peugeot 408	4 910	3 780
	Total	**4 910**	**3 780**
CAPSA, Changan PSA Auto Company Ltd (Shenzhen, Chine)			
50 % Peugeot Citroën Automobiles			
50 % Changan	DS4, DS5, DS5 LS, DS6	22 360	15 000
	Total	**22 360**	**15 000**
Iran Khodro Automobiles Peugeot (Teheran, Iran)			
25 % Automobiles Peugeot			
25 % Peugeot Citroën Automobiles			
50 % Iran Khodro	Peugeot 405, 206, 207	0	233 000
	Total	**0**	**233 000**
Autres coopérations			
Okazaki (Japon)			
Coopération avec Mitsubishi Motors Company	Citroën C4 Aircross, Peugeot 4008	19 200	12 600
Mizushima (Japon)			
Coopération avec Mitsubishi Motors Company	Citroën C-Zéro, Peugeot iOn	3 360	4 200
Bursa (Turquie)			
Coopération avec Fiat et Tofas	Citroën Nemo, Peugeot Bipper	36 900	17 600
Graz (Autriche)			
Coopération avec Magna Steyr	Peugeot RCZ	4 190	-

Pour plus de détails sur les immobilisations corporelles, il convient de se reporter à la Note 7.2 aux États financiers consolidés 2016, chapitre 5.6 ci-après.

Pièces de rechange

Au 31 décembre 2016, 24 magasins de pièces de rechange – Vesoul (France), Natolin (Pologne), Villaverde (Espagne), Pregnana (Italie), Rieste (Allemagne), Spillern (Autriche), Tile Hill (Royaume-Uni), Barueri (Brésil), Pacheco (Argentine), Santiago (Chili), Toluca (Mexique), Kaluga (Russie), Kiev (Ukraine), Boufarik (Algérie), Istanbul (Turquie), Johannesburg (Afrique du Sud), Shimizu (Japon), Wuhan (Chine-DPCA), Shanghai (Chine-DPCA), Beijing (Chine-DPCA), Chengdu (Chine-DPCA), Guangzhou (Chine-DPCA), Shanghai (Chine-CAPSA) et Shenzhen (Chine-CAPSA) – gèrent 275 000 références.

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

1.3.1.2. 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, et « Clean Mobility » – Faurecia occupe une place parmi les trois leaders mondiaux.

Peugeot S.A. détient, au 31 décembre 2016, 46,335 % du capital et 62,944 % des droits de vote théoriques au sein de Faurecia.

Avec 300 sites dans 34 pays, Faurecia est actif sur l'ensemble des continents.

Faurecia emploie 98 700 salariés dans le monde.

Faurecia réalise son chiffre d'affaires principalement sur la base des ventes de produits (livraisons de pièces et composants aux constructeurs automobiles). En outre, le Groupe Faurecia génère des revenus provenant de deux autres sources. D'une part, le Groupe Faurecia vend des monolithes, qui sont des composants utilisés dans les convertisseurs catalytiques pour lignes d'échappement (classés dans Clean Mobility). 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 Faurecia perçoit des revenus des ventes d'outillages, de recherche et développement et de prototypes.

Pour une information détaillée sur les résultats de Faurecia, il convient de se reporter au paragraphe 4.1.6 et à la Note 4 aux États financiers consolidés 2016, chapitre 5.6 ci-après.

1.3.1.2.1. Les trois activités clés

En 2016, Faurecia a cédé son activité Automotive Exteriors pour se recentrer sur ses trois activités clés qui s'intègrent parfaitement dans la stratégie du Groupe Faurecia : « Sustainable Mobility » et « Smart life on-board ».

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

Clean Mobility

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.

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.

Cession de Automotive Exteriors

Le 29 juillet 2016, Faurecia a finalisé la cession annoncée en décembre 2015 à Plastic Omnium de son activité Automotive Exteriors. Pour plus d'informations sur le protocole et ses impacts, veuillez-vous référer au paragraphe 4.1.6 ci-après.

1.3.1.2.2. Le dispositif de production

Faurecia travaille aujourd'hui avec la quasi-totalité des constructeurs automobiles, ce qui nécessite une implantation internationale. Les ventes produit 2016 de Faurecia par zone géographique se répartissent comme suit : 50,0 % en Europe, 28,6 % en Amérique du Nord, 16,7 % en Asie et 3,3 % en Amérique du Sud et 1,4 % dans les autres pays.

Le Groupe Faurecia 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.

1.3.1.2.3. Les clients

En 2016, Faurecia a poursuivi la diversification de son portefeuille client, le groupe Volkswagen demeurant le premier client de Faurecia représentant 19,1 % des ventes produit. Ford représente 16,9 % des ventes produit, Renault-Nissan 15,2 %, Groupe PSA 13 %, GM 7,6 %, Daimler 7,1 % et BMW 6 %.

1.3.1.3. BANQUE PSA FINANCE

Étroitement associée à la politique commerciale des marques Peugeot, Citroën et DS, Banque PSA Finance (BPF) [2] assure dans 18 pays avec des partenaires dans la plupart de ces pays, la distribution d'offres de financement et de services pour favoriser les ventes des véhicules par les réseaux des trois marques.

BPF, via ses entités opérationnelles locales :

- assure 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 ;
- propose aux clients, particuliers ou entreprises, une gamme complète de financements, de services et, en France et en Allemagne, de produits d'épargne.

Le plus souvent, l'offre commerciale de BPF associe aux financements des assurances et des services afin de mieux répondre aux attentes croissantes de solutions de mobilité des clients particuliers ou entreprises.

L'organisation de BPF et les modes de gouvernance mis en place avec ses différents partenaires, garantissent que les décisions d'octroi de financements sont totalement indépendantes des trois marques et du réseau de distribution.

La politique de partenariat de BPF s'est largement accélérée depuis 2015, essentiellement avec la mise en œuvre de la Coopération avec le groupe Santander dans 11 pays d'Europe et au Brésil. Au 31 décembre 2016, 17 implantations locales sur les 18 que compte BPF sont structurées sous forme de partenariat en association avec des acteurs bancaires ou industriels.

(1) Pour plus d'informations concernant Faurecia, il convient de se reporter au site internet www.faurecia.fr et au document de référence 2016 de Faurecia.

(2) Pour plus d'informations concernant BPF, il convient de se référer au site internet www.banquepsafinance.com et au rapport annuel 2016 de BPF.

Ainsi, sur ses principaux marchés, Banque PSA Finance exerce ses activités :

- sous forme de sociétés communes :
  - avec Santander Consumer Finance (SCF) en Europe : Allemagne, Autriche, Belgique/Luxembourg, Espagne, France, Italie, Pays-Bas, Pologne, Royaume-Uni, Suisse, et Banco Santander Brasil au Brésil,
  - en Chine avec le constructeur automobile Dongfeng et Dongfeng Peugeot Citroën Automotive,
  - en Argentine avec BBVA ;
- sous forme de partenariat avec des groupes partenaires bancaires qui assurent l'essentiel du refinancement et la gestion du back-office :
  - en Turquie avec TEB/CETELEM,
  - au Mexique avec BNP PARIBAS ;
- sous forme de partenariat commercial avec Santander Consumer Finance : au Portugal ;
- seule en Russie.

1.3.1.3.1. Coopération avec le groupe Santander

En Europe

En février 2014, le Groupe PSA et BPF 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, les transactions ont démarré début 2015 et se sont poursuivies et terminées en 2016. Les nouvelles sociétés opérationnelles sont consolidées par mise en équivalence par BPF.

Le partenariat est désormais opérationnel dans 11 pays européens, représentant 96,3 % des encours totaux de BPF. Depuis son démarrage en 2015, cette opération a d'ores et déjà significativement renforcé la compétitivité des offres commerciales des marques du Groupe PSA, permettant une meilleure pénétration du marché du financement automobile. Elle permet de dynamiser et pérenniser les activités de financement du Groupe grâce à des offres compétitives réservées aux marques et à leurs clients.

Pour plus de détails sur la mise en œuvre des opérations juridiques dans chaque pays de la coopération, veuillez-vous référer au rapport annuel de BPF sur le site internet www.banquepsafinance.com.

En Amérique latine

Au Brésil, un accord-cadre a été signé le 24 juillet 2015 entre Banque PSA Finance et Banco Santander Brasil visant à développer un partenariat entre les deux groupes. La nouvelle entité est opérationnelle depuis le 1er août 2016. Pour cette opération, Banco Santander Brasil a racheté des titres des sociétés financières de BPF au Brésil. Ce partenariat opère ainsi sous la forme d'un établissement financier détenu à parité par Banque PSA Finance et Banco Santander Brasil.

1.3.1.3.2. Stratégie de refinancement

Depuis la mise en place des partenariats locaux avec SCF, le financement de ces entités n'est plus sous la responsabilité de BPF. BPF assure uniquement le financement des activités poursuivies (pays hors périmètre de l'accord-cadre avec SCF et hors Brésil).

BPF s'appuie sur une structure de capital et un ratio de fonds propres conforme aux exigences réglementaires, confortés par la qualité des actifs de la banque.

Son financement est assuré avec la plus large diversification des sources de liquidité possible en maintenant une adéquation entre les échéances des ressources de financement et celles de ses encours de crédit.

Au 31 décembre 2016, suite au transfert ou l'arrêt des opérations de titrisations dans le cadre de la création des sociétés communes avec SCF et la cession, début décembre 2016, de son activité de dépôt bancaire (livret d'épargne grand public) en Belgique, subsiste uniquement au bilan de BPF la source de financement obligataire et quelques lignes bancaires hors zone Euro.

Suite au remboursement de la souche à échéance avril 2016, BPF ne possède plus aucune souche obligataire bénéficiant de la garantie de l'État français à son bilan.

Afin d'ajuster sa sécurité financière aux évolutions du périmètre financé, au cours du premier semestre 2016, BPF a (i) remboursé et annulé les lignes de crédit bancaires tirés d'un montant total de 185 millions d'euros, (ii) annulé les lignes de crédit revolving bilatérales d'un montant total de 1,03 milliard d'euros et (iii) annulé le crédit syndiqué de 700 millions d'euros signé le 5 février 2015. En parallèle, BPF a mis en place plusieurs nouvelles lignes de crédit revolving bilatérales pour un encours total de 360 millions d'euros. Ces opérations s'inscrivent dans le cadre du partenariat entre BPF et SCF, entraînant une forte réduction des besoins de financement de BPF et des sécurités financières associées.

Enfin, aucun financement collatéralisé n'est sollicité auprès de la BCE au 31 décembre 2016. Cette source de financement n'était pas utilisée par BPF au 31 décembre 2015. Aucun actif n'est déposé en collatéral auprès de la BCE au 31 décembre 2016, comme au 31 décembre 2015.

1.3.1.3.3. Activité de financement à la clientèle finale

L'activité de financement à la clientèle finale représente, au 31 décembre 2016, 68,3 % des encours totaux de Banque PSA Finance, soit 15 589 millions d'euros contre 15 119 millions d'euros au 31 décembre 2015 au format IFRS 8 (Au format IFRS 5, les encours de cette nature s'élèvent à 286 millions d'euros soit 83 % des encours totaux). La clientèle finale est composée de particuliers et d'entreprises auxquels BPF 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, BPF 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 2016, le taux de pénétration de BPF sur les ventes de véhicules neufs Peugeot, Citroën et DS a atteint 30,8 % contre 29,9 % en 2015.

1.3.1.3.4. Activité de financement des réseaux de distribution

Banque PSA Finance, via ses filiales 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 2016, l'activité Réseaux de distribution représente 31,7 % du total des encours de BPF, soit 7 232 millions d'euros au format IFRS 8 (au format IFRS 5, les encours de cette nature s'élèvent à 60 millions d'euros, soit 17 % 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.

1.3.1.3.5. 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.).

PSA Insurance conçoit et distribue via l'ensemble de ses filiales 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.

Suite à l'accord passé entre Santander et Banque PSA Finance le 10 juillet 2014, ont été créées 2 co-entreprises d'assurance destinées à souscrire les produits d'assurance commercialisés par les nouvelles structures de financement décrites au § 1.3.1.3.1. Les co-entreprises Assurance (PSA Insurance Europe et PSA Life Insurance Europe) sont détenues à 50/50 et sont consolidées par mise en équivalence. Elles ont commencé leurs activités le 1er mai 2015 et distribuent en Libre Prestation de Services les produits d'assurance en France, Royaume-Uni, Espagne, Portugal et Italie. Les compagnies d'assurance (PSA Insurance et PSA Life Insurance) créées en 2009 détenues à 100 % par BPF demeurent en activité jusqu'à la fin de leurs engagements contractuels.

En 2016, BPF a commercialisé 1 555 000 contrats d'assurance et/ou de services, en augmentation de + 3,6 %, soit en moyenne un peu moins de deux contrats par client financé. La contribution de cette activité au résultat opérationnel courant de BPF est de 166 millions d'euros au format IFRS 8 (38 millions d'euros au format IFRS 5).

2016 est la 7e année consécutive de progression commerciale de cette activité stratégique.

1.3.2. Les orientations stratégiques du Groupe

Le 5 avril 2016, le Groupe PSA a présenté son plan stratégique de croissance rentable *Push to Pass* couvrant la période 2016-2021. Le plan *Push to Pass* élève le niveau de performance structurelle du Groupe PSA et fixe comme objectifs opérationnels :

- une marge opérationnelle courante moyenne supérieure à 4,5 % pour la division Automobile sur la période 2016-2018 et une cible supérieure à 6 % en 2021 ;
- une croissance de 10 % du chiffre d'affaires du Groupe entre 2015 et 2018 (1), en visant 15 % supplémentaires d'ici 2021 (1).

Le plan *Push to Pass* constitue une première étape vers la vision du Groupe PSA : « un constructeur automobile mondial à la pointe de l'efficience, fournisseur de services de mobilité de référence » et met le client au cœur de ses activités.

Ce plan capitalise sur la dynamique du précédent plan *Back in the Race* en matière d'excellence opérationnelle et de différenciation des trois marques Peugeot, Citroën et DS.

En complément, le plan *Push to Pass* s'appuie sur la digitalisation du Groupe et sur des équipes compétitives pour construire :

- une offensive produit permettant de lancer « un nouveau véhicule, par région, par marque, par an ». Cette offensive produit repose sur une stratégie conception de véhicules mondiaux (« *Core model strategy* ») intégrant des technologies ciblées (« *Core technology strategy* ») ;
- l'internationalisation du Groupe et la croissance rentable dans toutes les régions dans lesquelles le Groupe est présent ;
- l'élargissement des activités du Groupe notamment dans les domaines de l'après-vente et du véhicules d'occasion, intégrant le développement d'offres multimarques. Le Groupe étend également ses activités aux services de mobilité permettant de répondre aux besoins de ses clients (« *Core services strategy* »), avec notamment les offres d'auto-partage, de services connectés, de location, de gestion et partage de flotte, de services connectés.

(1) À taux de change constant (2015).

1.4. FACTEURS DE RISQUES

Le Groupe PSA conduit ses activités dans un environnement soumis à de profondes évolutions tant technologiques, que dans les modes de consommation et des nouvelles concurrences dans le monde automobile. Il est, dès lors, exposé à des risques dont la matérialisation pourrait avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives. Ce chapitre présente les risques principaux auxquels le Groupe estime être exposé, à la date du présent document de référence.

L'identification des risques, leur évaluation et celle des dispositifs de contrôle associés sont menées en continu par les différentes Directions opérationnelles du Groupe (Faurecia ayant son propre dispositif), en France comme à l'étranger, et font l'objet d'un reporting annuel au Comité Exécutif ainsi qu'au Comité Stratégique du Conseil de Surveillance.

En complément, le Groupe a mené une série d'entretiens auprès d'observateurs extérieurs afin d'en retirer une perception réaliste et pertinente quant à son positionnement face à ces risques dans son environnement.

Toutefois, d'autres risques dont le Groupe PSA n'a pas connaissance à la date du présent document de référence, ou dont la réalisation n'est pas considérée, à cette date, comme susceptible d'avoir un impact défavorable significatif sur le Groupe, ses activités, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives, peuvent exister ou survenir.

Pour plus de détails sur le déploiement de la gestion des risques, veuillez-vous reporter au paragraphe 3.2.2, du présent document de référence, page 117.

1.4.1. Risques opérationnels

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

Facteurs de risques

En 2016, les résultats du Groupe PSA restent encore significativement dépendants du marché européen et dans une moindre mesure du marché chinois.

Par ailleurs, les activités du Groupe en particulier sur les marchés anglais depuis le Brexit, 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.

Dispositifs de gestion et de contrôle

Dans l'objectif de limiter de tels risques, la stratégie consiste à réduire, par l'internationalisation, la dépendance du Groupe vis à vis de pays particuliers.

Cette stratégie d'internationalisation du Groupe intégrée dans le plan *Push to Pass* s'est concrétisée en 2016 par un engagement fort, notamment au Maghreb et dans le bassin méditerranéen (particulièrement le début des travaux d'une usine au Maroc, et la signature de contrats de joint-venture en vue de produire des véhicules de dernière génération en Iran) et début 2017 avec la signature d'une joint-venture en vue de produire des véhicules en Inde.

Le Comité Exécutif pilote et contrôle les activités du Groupe à travers l'animation de *Push to Pass* et de l'avancement de ses plans d'actions.

1.4.1.2. 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 est exposé à l'évolution permanente des réglementations qui imposent des prescriptions de plus en plus sévères, notamment en termes de consommation et d'émissions de CO_2 et de polluants.

Pour des informations complémentaires sur la politique de consommation et d'émissions de CO_2 et de polluants suivie par le Groupe, il convient de se référer aux paragraphes 1.3.1.1.3 et 4.5.2.1 ci-avant du présent document.

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

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.

Dispositifs de gestion et de contrôle

La Direction des programmes a pour objectif de décliner la stratégie du Groupe PSA 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 dotée 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 optimisé, grâce notamment aux retours d'expérience des projets menés et des coopérations avec nos partenaires constructeurs automobiles. Pour chaque projet véhicule et organes, sont définis des objectifs de prestations produit, de rentabilité, de qualité, de délais. 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 modernisations de 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 réglementations afin d'anticiper les schémas de conception et les investissements industriels nécessaires au respect du planning des évolutions réglementaires.

En matière d'homologation, le Groupe rappelle que ses véhicules sont conformes aux différentes règlementations portant sur les émissions de polluants.

Le Groupe PSA a pris note de la transmission en janvier 2017 au procureur des conclusions de l'enquête menée en France par la DGCCRF sur les émissions polluantes des véhicules diesel.

Le Groupe PSA est identifié comme un leader mondial pour sa stratégie et ses actions en réponse au changement climatique et intègre la *A List* établie par le *Carbon Disclosure Project* (CDP), l'organisation internationale à but non lucratif qui guide les économies durables. La « A List », qui regroupe 193 entreprises dans le monde, a été réalisée à la demande de 827 investisseurs représentant 100 000 milliards de dollars d'actifs. Plusieurs milliers d'entreprises soumettent chaque année leurs informations environnementales à l'évaluation indépendante du CDP. Le Groupe PSA fait partie des 9 % d'entreprises participantes au programme du CDP ayant obtenu une place sur la « A List ». C'est une reconnaissance des actions mises en place par le constructeur sur l'année qui vient de s'écouler pour réduire les émissions et atténuer les effets du changement climatique.

Le Groupe en est d'autant plus fier que l'année écoulée a soulevé de nombreuses controverses sur la responsabilité de l'industrie automobile sur les questions environnementales. Ceci vient conforter et reconnaître la pertinence de ses choix stratégiques en matière de motorisations alternatives sur le moyen et long terme, tout en tenant compte de l'impact carbone total du puits à la route.

1.4.1.3. RISQUES LIÉS À L'APPARITION DE NOUVEAUX *BUSINESS MODELS* ISSUS DES NOUVELLES MOBILITÉS

Facteurs de risques

Le marché montre une tendance prononcée vers les nouvelles mobilités que sont l'auto-partage, le co-voiturage, et les services connectés.

Celle-ci ouvre des opportunités accessibles également à de nouveaux entrants issus pour la plupart du monde du Web. La position que ces acteurs hors secteur automobile ont l'ambition de prendre dans la chaîne de valeur automobile vient directement concurrencer la place « naturelle » des constructeurs automobiles et ainsi capter les marges qu'offrent les nouvelles technologies.

Une maîtrise insuffisante de la progression de ces nouveaux acteurs ou une absence sur ces nouveaux marchés et par conséquent de ces nouveaux business models représenteraient un risque pour le Groupe PSA.

Dispositifs de gestion et de contrôle

La Direction des Services de Mobilité répond à la nécessité pour le Groupe de se positionner de manière robuste et visible dans la chaîne de valeur de la mobilité et des services connectés futurs.

En 2016, le Groupe PSA a annoncé la création de sa marque de services de mobilité Free2Move qui fédérera l'ensemble de ses offres de services connectées et de mobilités dont :

- l'auto-partage B2C et C2C ;
- l'auto-partage B2B ;
- la gestion de flotte connectée ;
- le smart service : avec tous les services poussés aux clients au cours de leur mobilité, en créant un écosystème avec d'autres partenaires ;
- l'activité de location.

Par ailleurs, le Groupe développe des services d'après-vente connectés ainsi que des activités de Data service notamment pour les villes.

1.4.1.4. RISQUES CLIENTS ET CONCESSIONNAIRES

Facteurs de risques

Dans le cadre de ses activités commerciales et d'établissement de crédit, le Groupe PSA 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 ces risques sont présentées dans la Note 12.3 pour Banque PSA Finance et la Note 5.2 pour les sociétés industrielles et commerciales des États financiers consolidés 2016, chapitre 5.6 ci-après, respectivement en pages 237 ou 196.

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 1.4.3 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. Parmi ces règles, les créances sur les importateurs étrangers doivent faire l'objet d'une sécurisation quasi systématique à 100 %. Les dérogations accordées font l'objet de validation formalisée en fonction de seuils de crédit en blanc autorisé. Une surveillance des encours par rapport aux plafonds autorisés est en place.

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.

1.4.1.5. RISQUES MATIÈRES

Facteurs de risques

La division Automobile du Groupe est exposée au risque « matières » via ses achats directs et indirects de matières. Ces achats de matières ont représenté, en 2016 sur le périmètre Europe, un montant approximatif de près de 5 milliards d'euros (soit environ 30 % du budget d'achat).

Les principales matières utilisées sont, par ordre décroissant d'impact :

- l'acier (36 % du coût total des achats de matières premières de production), les matières polymères et élastomères (28 %) ;
- l'aluminium (9 %).

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 faire face à ces risques, la Direction des achats vise à tirer le meilleur profit de différents leviers d'actions et notamment : optimisation du *sourcing* mondial, massification des achats, recherche de matières de substitution, 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 pilotées par les Directeurs de la qualité et de l'ingénierie et des achats et déployée au sein de réseaux conjoints techniques et achats par matière.

Afin de limiter le risque économique sur les matières premières cotées, le Groupe a mis en place depuis 2009 un dispositif de gouvernance, de pilotage et de suivi des couvertures financières. Chaque trimestre, les prises de position sur la base de ces règles de gouvernance sont proposées pour arbitrage et validation aux Directeurs financier et des achats. La Direction de l'audit et du management des risques audite régulièrement ce dispositif.

En complément, veuillez-vous référer à la Note 11.7 aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016, paragraphe 5.6 ci-après.

1.4.1.6. 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 PSA. 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 (RSE).

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. Les équipementiers de taille mondiale ont été invités par les constructeurs à accompagner leur développement mondial. Ces équipementiers sont devenus des acteurs économiques de premier plan dont la responsabilité pèse lourdement sur la chaîne de sous-traitance. Conscient de ce risque, le Groupe a mis en place des modes de fonctionnement avec ces équipementiers de rang mondial (*global players*) qui garantissent la qualité de la relation sur le long terme et les impliquent dans la démarche de sécurisation de la chaîne de sous-traitance face à l'ensemble des risques, y compris les risques RSE.

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* du Groupe PSA 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.

Cette analyse permet d'une part d'éviter d'affecter de nouveaux marchés à des fournisseurs en difficulté et d'autre part d'identifier tous les fournisseurs à risque fort de défaillance (santé financière, moralité des actionnaires, etc.). La situation des fournisseurs à risque fort de défaillance est présentée chaque mois au Comité de Direction des achats qui valide les plans d'actions et peut proposer d'engager soit un soutien de trésorerie (réduction ponctuelle des délais de paiement) soit une sécurisation (doublage des productions, recherche de repreneurs ou d'investisseurs constitution de stocks d'avance, etc.). Le Groupe PSA a mis en œuvre une organisation et des processus évolutifs permettant de garantir au maximum le respect des délais de paiements contractuels convenus avec ses fournisseurs. Une animation dédiée aux retards de paiements fournisseurs est en place. Elle permet le cas échéant d'identifier des causes de retards récurrents et d'y apporter les réponses structurelles nécessaires.

En 2016, le suivi curatif ou préventif des fournisseurs à risque fort de défaillance sur les critères financiers concernait 67 dossiers représentant 8,6 % de la masse achats. Grâce à cette stratégie, le Groupe n'a pas eu d'arrêt de production en 2016 suite à des défaillances fournisseurs.

1.4.1.7. RISQUES INDUSTRIELS

Facteurs de risques

La survenance d'un sinistre majeur (dont incendie, explosion, catastrophe naturelle) dans un site industriel du Groupe ou de sa *supply chain* 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 aux plans 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. 49 établissements industriels (objet de risque) du Groupe (représentant 95,88 % 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 les 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 des régions s'appuie sur trois fondamentaux : 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.

1.4.1.8. RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

Facteurs de risques

Dans le cadre de ses activités industrielles et commerciales, le Groupe PSA 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, règlement européen REACH, réglementation Classification, Labelling, Packaging).

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, page 43.

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

Facteurs de risques

Le Groupe PSA 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 sollicitation physique du personnel constitue la cause principale des maladies professionnelles.

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

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 (cf. paragraphe 2.4.4.1).

Les exigences issues du SMST permettent :

- de 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) ;
- d'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.

Nous pouvons affirmer que notre taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt est l'un des meilleurs du secteur automobile (démontrant l'efficacité de son système de management)

1.4.1.10. RISQUES LIÉS AUX COOPÉRATIONS

Facteurs de risques

Pour accélérer son développement et réduire ses coûts d'ingénierie et de production, le Groupe PSA 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 1.3.1.1.5 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 le Groupe, 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, le cas échéant, 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 du Groupe PSA.

Concernant le partenariat avec Dongfeng, le Groupe estime que le renforcement de cette coopération devrait générer des synergies pour la Société.

Toutefois, ces synergies reposent sur un certain nombre d'hypothèses qui pourraient ne pas se réaliser, parmi lesquelles, 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.

Dispositifs de gestion et de contrôle

Pour limiter le risque dans la phase de négociation des contrats, le Groupe s'appuie en particulier sur des dispositifs de contrôle des projets dits stratégiques via des règles 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).

Au plan opérationnel, la Direction des programmes et de la stratégie 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 Note 7.3 aux États financiers consolidés 2016, chapitre 5.6 ci-après, page 209.

Concernant le partenariat avec Dongfeng, le Groupe a mis en place en juillet 2014 un Bureau de Partenariat Stratégique composé d'une équipe conjointe Groupe PSA/Dongfeng et 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.

1.4.1.11 RISQUES LIÉS AUX SYSTÈMES D'INFORMATION

Facteurs de risques

Les risques liés aux systèmes d'information du Groupe PSA, 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 ;
- renforcement de la recherche des failles de sécurité applicatives dans le parc d'applications informatiques et mise en œuvre des correctifs ;
- 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.

1.4.2. Risques relatifs aux marchés financiers

Le Groupe PSA 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 11.7 aux États financiers consolidés 2016, page 225.

1.4.2.1. EXPOSITION AUX VARIATIONS DE TAUX DE CHANGE

Il convient de se reporter à la Note 7.3 et à la Note 11.7.A (4) aux États financiers consolidés chapitre 5.6 ci-après, respectivement pages 209 et 227.

1.4.2.2. EXPOSITION AUX VARIATIONS DES TAUX D'INTÉRÊT

Il convient de se reporter à la Note 11.7.A (2) aux États financiers consolidés 2016, chapitre 5.6 ci-après, page 226.

1.4.2.3. RISQUE DE CONTREPARTIE ET RISQUE DE CRÉDIT

Il convient de se reporter à la Note 11.7.A (3) aux États financiers consolidés 2016, chapitre 5.6 ci-après, page 227.

1.4.2.4. RISQUE DE LIQUIDITÉ

Il convient de se reporter aux Note 7.3 et Note 11.7.A (1) aux États financiers consolidés 2016, chapitre 5.6 ci-après, respectivement pages 209 et 225.

1.4.2.5. NOTATION DE LA DETTE

Au 03/04/2017	Notation	Révision	Notation précédente
Peugeot S.A.			
Moody's	Ba2/Stable/NP	05/04/2016	Ba3/Positif/NP
Fitch	BB+/Stable	29/11/2016	BB/Positif
S&P [1]	*BB/Positif*		
Banque PSA Finance			
Moody's [2]	A3/Stable/P-2	08/03/2017	Baa2/Positif/P-3
S&P [3]	*BB+/Stable/B*	*28/04/2015*	*BB/Positif/B*

(1) Retrait de la notation le 4 mars 2016.
(2) Notation non sollicitée depuis le 11 février 2016.
(3) Retrait de la notation le 26 janvier 2016.

La notation de Peugeot S.A. repose sur des critères appréciant la compétitivité du Groupe, sa diversification géographique, sa profitabilité, 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.

En 2016, le Groupe a changé d'agences de notation et sollicite désormais Moody's et Fitch pour noter Peugeot S.A. Par ailleurs, les notations de Peugeot S.A. et Banque PSA Finance ont été améliorées suite à la présentation des résultats 2015, en février 2016.

- Avant le retrait de notation le 4 mars 2016, Standard & Poor's a relevé la notation de Peugeot S.A. à BB et accompagné cette note d'une perspective positive.
- Fitch a également relevé la notation de Peugeot S.A. à BB+/stable le 29 novembre 2016.
- Moody's Investors Service a relevé la notation de Peugeot S.A. le 5 avril 2016 à Ba2/stable et en conséquence celle de Banque PSA Finance le 15 avril 2016 à Baa2/stable (notation not prime à court terme P-2).

Par ailleurs, suite à la signature en 2014 du partenariat stratégique européen entre Banque PSA Finance et Santander Consumer Finance, l'activité de BPF est largement exercée à travers des sociétés communes, dont le refinancement est assuré par SCF. Banque PSA Finance n'ayant plus vocation à intervenir sur les marchés financiers, le Groupe ne sollicite plus d'agence pour la notation de Banque PSA Finance depuis début 2016. Moody's a néanmoins relevé la notation de Banque PSA Finance le 8 mars 2017 à A3/Stable (notation not prime à court terme P-2).

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

1.4.3. Risques relatifs à Banque PSA Finance

L'identification, la mesure, la maîtrise et la surveillance des risques de BPF font partie intégrante de la Gestion des Risques, nouvelle dénomination de la Filière Risques depuis l'Arrêté du 3 novembre 2014, dont le responsable est membre du Comité de Direction. Il rend également compte de ses missions au Comité d'Audit et des Risques, au Comité Management des Risques et autant que de besoin aux Comités des Opérations ad hoc au sein de la banque.

La gouvernance des risques couvre notamment leur pilotage, la validation des méthodes ou modèles de mesure ainsi que la fixation du niveau de risque souhaitable tout comme en premier lieu le recensement des risques et l'évaluation de leur criticité potentielle compte tenu des politiques de gestion retenues, ainsi que du contexte conjoncturel. Ces différents éléments sont présentés, analysés, décidés au sein de Comités : le Comité Management des Risques, l'ALCO (ALM Comité), le Comité Modèle et Bâle II et le Comité d'Audit et des Risques. Les membres de l'organe exécutif et de l'organe délibérant sont soit partie prenante à ces comités, soit informés de leur teneur.

BPF a recensé quatorze facteurs de risque auxquels elle est soumise dont six majeurs présentés ci-après.

Pour plus de détails sur les risques relatifs à BPF, veuillez vous référer au rapport annuel 2016 de BPF sur le site internet www.banquepsafinance.com.

1.4.3.1. 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 du Groupe PSA et leur politique marketing ;
- le positionnement concurrentiel de BPF tant en terme de produit que de prix ;
- le risque pays dont la gestion vise à rechercher autant que faire se peut un financement local.

1.4.3.2. 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 *grading* (Corporate) ou d'outils décisionnels (Retail). Dans le cadre du partenariat avec Santander Consumer Finance (SCF) en Europe, les modèles internes ont fait l'objet d'une revue par les équipes risques de SCF pour s'assurer de leur adéquation avec leurs procédures internes conformément aux accords passés. Les analystes locaux et centraux vérifient par un monitoring régulier la pertinence des outils de mesure du risque.

En ce qui concerne la mesure comptable du risque de crédit, en application des référentiels IAS 39, l'ensemble des encours de l'activité Retail fait l'objet d'un provisionnement à partir de taux de dépréciation qui sont calculés deux fois par an à l'aide de modèles dédiés d'estimation des pertes et des recouvrements futurs actualisés. De même, pour les encours Corporate, un modèle de provisionnement pour les encours sains a été développé. Les encours douteux des portefeuilles Corporate sont dépréciés sur la base d'une analyse individuelle (rapport Flash) en tenant compte de la valorisation des garanties éventuellement détenues. La dépréciation de ces portefeuilles intervient dès le déclassement en créances douteuses si la perte estimée suite à l'analyse individuelle est non nulle.

1.4.3.3. 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 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 sont plus sous la responsabilité exclusive de Banque PSA Finance.

Il convient de se reporter à la Note 12.5 (1) aux États financiers consolidés 2016, chapitre 5.6 ci-après, page 239.

1.4.3.4. 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.

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.

1.4.3.5. 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 Management des risques ou en Comité ALCO. BPF tient compte de la notation du Groupe PSA pour connaître le niveau maximum d'engagements sur son actionnaire.

1.4.3.6. 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 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 maîtrise des risques s'exerce via des dispositifs de maîtrise du risque intégrés aux instructions et fait 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

1.4.4. Risques juridiques et contractuels

Le Groupe PSA 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.

1.4.4.1. PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

Au 31 décembre 2016, 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.

Une procédure d'arbitrage concernant la propriété et l'usage de la marque « Peugeot », hors véhicules, a été initiée en 2015 à l'encontre d'une filiale du Groupe, Automobiles Peugeot, à l'initiative de la société Établissements Peugeot Frères. La procédure est toujours en cours et le Groupe est confiant quant à l'issue de cette procédure.

Concernant les provisions pour litiges commerciaux et autres litiges, il convient de se reporter à la Note 9 aux États financiers consolidés 2016, chapitre 5.6 ci-après, page 212.

1.4.4.2. RISQUES LÉGAUX LIÉS AUX LITIGES ANTI-CONCURRENCE

Facteurs de risques

Comme l'ensemble des opérateurs économiques, le Groupe PSA 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'enquêtes 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 2016, ces actions se sont poursuivies et étendues au sein du Groupe, qui a renforcé son programme de conformité en matière de concurrence, décliné en plusieurs actions (11 engagements pris en 2014 auprès de l'Autorité de la Concurrence française), notamment :

- la mise en œuvre d'un système d'alerte en France ;
- des séances de formation, présentielles et en *e-learning*, aux collaborateurs concernés, pour bien comprendre sur le plan pratique quels sont les bons réflexes à avoir et les comportements à éviter.

1.4.4.3. 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'européen, 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.

1.4.4.4. 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 2016.

Pour plus de détails, il convient de se reporter à la Note 11.7.A (1) aux États financiers consolidés 2016, chapitre 5.6 ci-après, page 225.

1.4.4.5. 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 donnant 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.

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 une revue régulière est menée sur les 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.). Les fonds de pension sont suivis par la Direction financière (l'allocation de l'actif financier, la robustesse du modèle, les rendements, etc.). En complément, il convient de se reporter à la Note 11.7 aux États financiers consolidés 2016, chapitre 5.6 ci-après, page 225.

1.4.4.6. 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 2016, le Groupe PSA a déposé 930 brevets 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 4.5.3.2, ci-après du présent document de référence, page 169.

1.4.4.7. ENGAGEMENTS HORS BILAN

Il convient de se reporter à la Note 16 aux États financiers consolidés 2016, chapitre 5.6 ci-après, page 250.

1.4.5. 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 500 000 euros par sinistre ;
- le « Transport et stockage de véhicules sur parcs » avec deux lignes d'assurances de 72 millions d'euros et des franchises de 300 000 euros au maximum ;
- la « Fraude » avec trois lignes d'assurances à hauteur de 63 millions d'euros et une franchise maximale de 500 000 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 (750 000 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 de prévention des risques volontariste et reconnue par les assureurs partenaires, la politique d'assurances du Groupe se traduit donc par 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.

1

1.4.6. Risques relatifs au projet d'acquisition d'Opel / Vauxhall annoncé le 6 mars 2017

La réalisation de l'acquisition de la filiale Opel / Vauxhall de General Motors est soumise à la réalisation d'un ensemble de conditions.

Les termes et conditions du projet d'acquisition d'Opel / Vauxhall par la Société (la « **Transaction** ») ont été arrêtés dans un *Master Agreement* conclu le 5 mars 2017 entre la Société et General Motors Holdings LLC (une filiale à 100% de General Motors Company).

Ce contrat prévoit que la réalisation de l'Acquisition est soumise à certaines conditions suspensives qui portent notamment sur la mise en place de certaines réorganisations préalables du groupe Opel / Vauxhall et sur l'obtention d'autorisations réglementaires en matière de concurrence et de réglementation bancaire, notamment :

- l'autorisation de la Commission Européenne (au titre du contrôle des concentrations) ;
- l'autorisation de la Banque Centrale Européenne (au titre de l'acquisition des sociétés de financement d'Opel / Vauxhall en France et en Allemagne) ;
- des autorisations des autorités financières belge, néerlandaise, italienne et britannique au titre de l'acquisition de certaines entités cibles (notamment sociétés de financement d'Opel / Vauxhall) opérant dans ces pays.

Par ailleurs, le *Master Agreement* pourrait être résilié en particulier par (i) la Société dans l'hypothèse où l'inexactitude d'une déclaration et garantie majeure du contrat causerait un préjudice financier significatif à la Société, et par (ii) l'une ou l'autre des parties si les conditions préalables à la réalisation de l'Acquisition ne sont pas toutes satisfaites avant le 5 juin 2018.

Ainsi, l'absence d'obtention de certaines autorisations réglementaires ou la découverte de déclarations inexactes pourraient entraîner la résiliation du *Master Agreement* et ainsi aboutir à la non-réalisation de la Transaction. Il en résulterait que les objectifs annoncés par le Groupe en termes notamment de part de marché en Europe et de développement de synergies seraient remis en cause, ce qui aurait un effet défavorable significatif sur les perspectives et l'image du Groupe.

La séparation d'Opel / Vauxhall du groupe General Motors présente des risques et les synergies ou objectifs attendus de cette acquisition pourraient ne pas être atteints.

Comme pour toute opération de croissance externe, la Société pourrait ne pas être en mesure de retenir certains salariés, clients ou fournisseurs d'Opel / Vauxhall.

En particulier, si le *Master Agreement* prévoit que la plupart des contrats conclus par Opel / Vauxhall se poursuivra sans interruption, certains contrats, notamment conclus avec des concessionnaires, distributeurs ou importateurs, nécessiteront toutefois le consentement préalable du cocontractant d'Opel / Vauxhall à la réalisation de la Transaction. General Motors s'est engagé à faire des efforts raisonnables pour solliciter et obtenir les consentements requis mais il n'est toutefois pas possible de garantir la poursuite de tous les contrats conclus par Opel / Vauxhall à l'issue de la réalisation de la Transaction.

Par ailleurs, durant la phase d'intégration d'Opel / Vauxhall, plusieurs contrats (tels que des contrats de prestation de services informatiques) devront régir divers aspects de la relation entre Opel / Vauxhall et General Motors afin notamment de préparer la convergence d'Opel / Vauxhall vers les plateformes PSA. L'existence de risques liés aux organisations et pratiques historiques d'Opel / Vauxhall et/ou de General Motors pourrait avoir pour effet que la mise en œuvre de ces accords de transition serait plus coûteuse et/ou plus longue que prévue.

Le Groupe estime que la Transaction devrait permettre la réalisation d'importantes économies d'échelles et de synergies dans le domaine des achats, de la production et de la R&D : des synergies de 1,7 milliard d'euros par an sont ainsi attendues d'ici 2026, dont une part significative devrait se matérialiser avant 2020.

Toutefois, le montant et la date des synergies annoncées reposent sur un certain nombre d'hypothèses (en particulier concernant les prix de marché, les économies de coûts, les gains, l'évaluation de la demande commerciale et la rentabilité escomptée) qui pourraient ne pas se réaliser. Plus généralement, une évolution défavorable des conditions macro-économiques remettrait en cause les hypothèses du plan d'affaire de la Société.

Dans l'hypothèse où le montant des synergies annoncé ne serait pas atteint, ou bien serait atteint au-delà de l'horizon escompté, il pourrait en résulter un impact significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière, les perspectives ou l'image du Groupe.

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

2

2.1. UNE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE PLEINEMENT INTÉGRÉE À LA STRATÉGIE DU GROUPE 32

2.1.1. La politique RSE du Groupe 32
2.1.2. Dialogue avec les parties prenantes du Groupe 33

2.2. LA PRISE EN COMPTE DES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX 35

2.2.1. L'intégration des enjeux environnementaux dans la conception de l'offre 35
2.2.2. L'écologie industrielle des sites du Groupe 43

2.3. ENGAGEMENT SOCIÉTAL EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE 54

2.3.1. La gestion responsable de la chaîne d'approvisionnement 54
2.3.2. La sécurité et la protection des consommateurs 58
2.3.3. Les actions de partenariat et de mécénat en faveur du développement régional et des communautés 61
2.3.4. Loyauté des pratiques – lutte contre la corruption 61

2.4. LES RESSOURCES HUMAINES : CRÉER LES CONDITIONS DE LA RÉUSSITE 63

2.4.1. Dialogue social 63
2.4.2 Une gestion responsable de l'emploi et des compétences 65
2.4.3 Le développement des ressources humaines 70
2.4.4. Bien être, santé et sécurité au travail 74
2.4.5. Diversité et égalité des chances 78
2.4.6. Respect des droits de l'homme 81

2.5. RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION 82

2.6. PÉRIMÈTRE DE REPORTING, MÉTHODOLOGIE ET TABLES DE CORRESPONDANCE 85

2.6.1. Périmètre de reporting 85
2.6.2. Méthodologie de reporting 86
2.6.3. Table de correspondance avec exigences de l'article R. 225-105 du Code de commerce (application du dispositif législatif Grenelle 2) 87

Les informations environnementales, sociales et sociétales contenues dans le présent chapitre répondent aux exigences de la Loi « Grenelle 2 » pour l'ensemble des activités du Groupe. Elles s'appuient sur les recommandations de la *Global Reporting Initiative* (GRI). Elles font l'objet d'un rapport annuel détaillé (rapport RSE) pour ce qui concerne l'activité Automobile.

Les informations ci-après 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 43 thèmes de la Loi « Grenelle 2 » figurent au chapitre 2.6.

Les informations quantitatives relatives à Banque PSA Finance (BPF) et Faurecia sont publiées de manière séparée dans ce chapitre et accompagnées d'explications spécifiques si nécessaire. Pour plus d'informations notamment concernant les réalisations de l'année en matière de RSE propres à ces deux sociétés, il convient de se reporter aux communications extra-financières de PSA Banque France (ex SOFIB - la joint-venture entre Banque PSA Finance et Santander Consumer Finance en France) et de Faurecia : site internet, document de référence, etc.

Les politiques, les actions et les résultats du Groupe en faveur du développement durable sont évalués par des agences de notation. La performance extra-financière du Groupe PSA est ainsi saluée par des classements et par son intégration dans des indices boursiers spécialisés, présentés dans le rapport RSE du Groupe.

2.1. UNE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE PLEINEMENT INTÉGRÉE À LA STRATÉGIE DU GROUPE

Au sein du Groupe, la Délégation au développement durable anime transversalement la démarche RSE 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. Ces éléments font l'objet d'une présentation annuelle en Conseil de Surveillance.

2.1.1. La politique RSE du Groupe G.20

Pour le Groupe PSA, seule une **conduite responsable et transparente des affaires** permet d'inscrire un développement et une performance économique dans la pérennité. Sur ce principe, en ligne avec le Pacte Mondial de l'ONU, auquel il adhère depuis 2003, le Groupe a défini sa politique de responsabilité sociale et environnementale. Issue d'un **dialogue permanent avec ses parties prenantes** et concrétisée par **des engagements publics,** cette politique RSE guide les actions du Groupe face à ses enjeux stratégiques. Elle repose sur trois piliers : la mobilité durable, le développement économique de ses territoires d'implantation et la mobilisation de tous les talents et la création des conditions de la réussite.

LA MOBILITÉ DURABLE

- Pionnier sur de nombreuses technologies, le Groupe PSA témoigne de sa responsabilité sociétale en développant un bouquet d'offres de mobilité répondant aux évolutions des attentes des parties prenantes : les consommateurs mais aussi les territoires. Sa stratégie est **d'être présent sur tous les segments du marché de la mobilité.**
- Dans cet objectif, il mobilise ses ressources d'**innovation** sur la réduction des impacts environnementaux de la mobilité. Sa stratégie repose sur le déploiement des technologies les plus efficaces **sur le plus grand nombre de véhicules**, afin de constituer un levier massif de lutte contre les pollutions et le changement climatique.
- Dès la conception puis en fabrication, le Groupe PSA s'engage à **optimiser l'utilisation des ressources** en intégrant des matériaux verts ou recyclés dans ses véhicules, en garantissant leur recyclabilité, et en **limitant l'empreinte environnementale de ses sites de production et de ses réseaux commerciaux** en matière d'énergie, d'eau ou de déchets.
- L'usage des véhicules représente l'essentiel des émissions. Aussi, le Groupe :
  - équipe largement ses gammes de *clean tech* **bas carbone** efficientes et préservant **la qualité de l'air**, et commercialise des véhicules thermiques *best in class*, hybrides et électriques ;
  - développe une offre de **services connectés et de mobilité** répondant aux évolutions des comportements et des attentes **clients** ;
  - enfin, à l'écoute de la société civile, invente la mobilité de demain en inscrivant le numérique dans l'ADN de ses gammes, en déployant des aides à la conduite apportant toujours plus de sécurité et de fluidité du trafic, avec pour cible la **voiture autonome** accessible au plus grand nombre.

LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE SES TERRITOIRES D'IMPLANTATION

Les activités du Groupe ont une empreinte économique et sociale d'envergure sur ses territoires d'opération. Le Groupe PSA est conscient de la responsabilité qui en découle. À ce titre :

- il sélectionne ses **fournisseurs** au plus près de ses sites de production, en respect de ses **exigences sociales et environnementales**. En faisant croître de façon responsable la part de ses achats locaux, il démontre que ses activités sont génératrices de **développement économique durable** ;
- il soutient les publics les plus fragiles dans ses territoires d'implantation via sa Fondation d'entreprise qui finance des projets d'insertion par la mobilité et des projets d'accès à l'éducation. Le Groupe marque ainsi son **engagement au service des communautés** qui l'accueillent.

LA MOBILISATION DE TOUS LES TALENTS ET LA CRÉATION DES CONDITIONS DE LA RÉUSSITE

La performance économique du Groupe PSA est indissociable de sa performance sociale. Il s'agit de fédérer les énergies pour gagner. Le Groupe privilégie la qualité des relations avec ses partenaires sociaux pour définir des solutions innovantes et **créer la confiance et l'engagement**. Pour accompagner son internationalisation et mettre en œuvre de façon efficiente son engagement social, il s'est doté depuis 2006 d'un cadre de référence : l'accord-cadre mondial sur la responsabilité sociale.

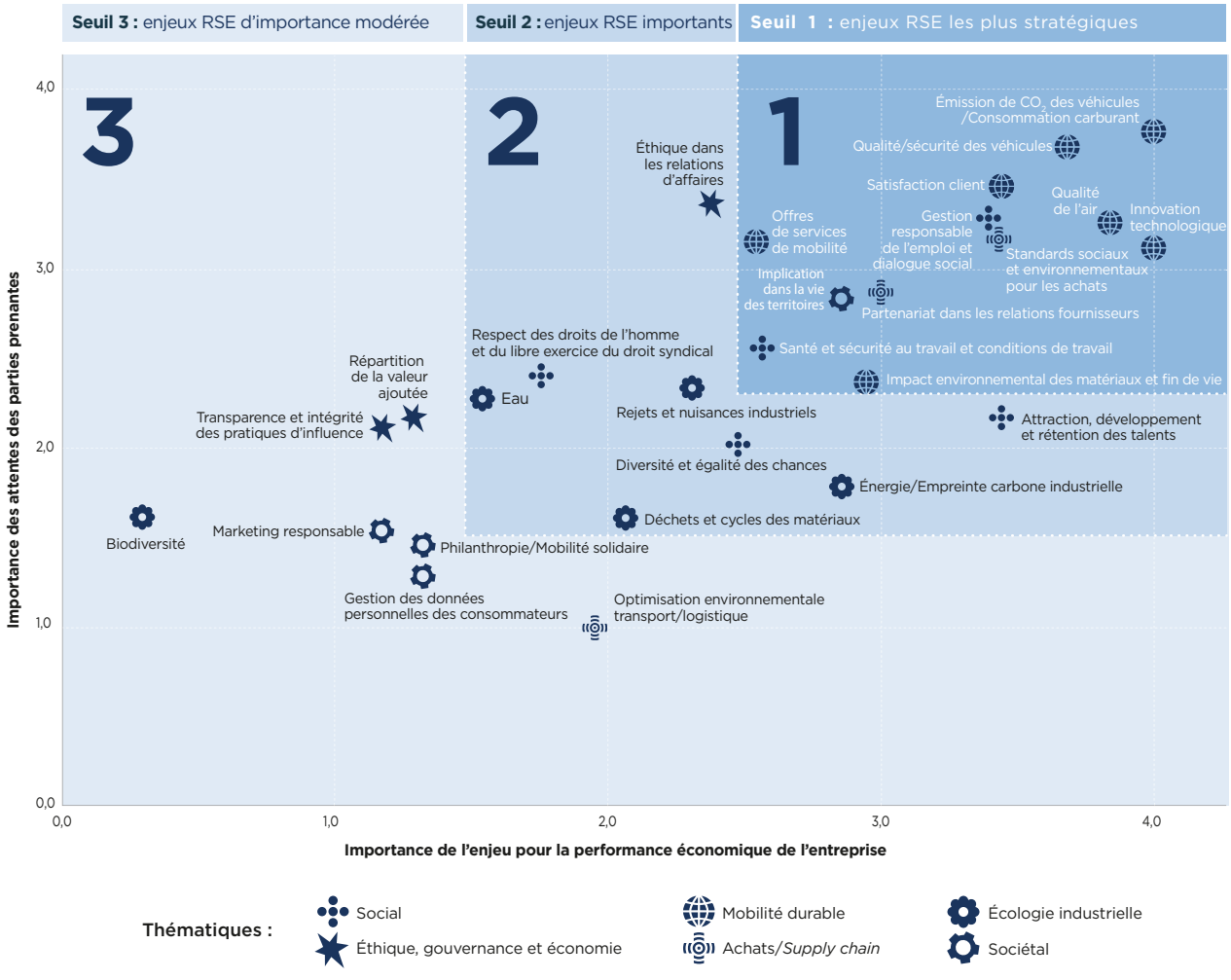
Dans chacun de ses sites, le Groupe PSA en déploie les principes, pour répondre à ses enjeux sociaux. Le Groupe :

- s'appuie sur ses relations sociales matures avec les partenaires sociaux dans une dynamique de co-construction, pour partager sa stratégie et ainsi sécuriser les parcours professionnels des salariés par des dispositions négociées et un accompagnement de proximité ;
- affirme son exigence de **garantir la santé et la sécurité au travail** et de développement du bien-être au travail ;
- place l'expression et le **développement des talents** comme socle de sa stratégie ;
- garantit **l'égalité des chances** basée sur la reconnaissance des mérites ;
- étend à ses fournisseurs et à ses partenaires son engagement pour le **respect des droits humains fondamentaux** ;
- implique chaque salarié dans le respect de sa **Charte éthique** et de ses règles de comportement professionnel.

Le Groupe PSA fait de sa politique RSE (responsabilité sociale et environnementale) un engagement à la fois collectif et individuel et veille à la mise en œuvre de ses principes dans chaque décision que la conduite de l'entreprise impose.

2.1.2. Dialogue avec les parties prenantes du Groupe G.37

Le Groupe, acteur engagé sur ses territoires d'implantation, entretient depuis de nombreuses années des relations avec l'ensemble de ses parties prenantes : ses salariés, ses partenaires sociaux, ses clients et les associations de consommateurs ou d'usagers de la route, ses réseaux de distribution, ses actionnaires et investisseurs, ses fournisseurs, ses partenaires de coopération et de joint-venture, les institutions et associations sectorielles, les ONG, les collectivités territoriales, les riverains des sites, les médias, les agences de notations financières et extra-financières, les experts RSE ainsi que l'enseignement et la recherche, etc. Ces échanges réguliers avec les parties prenantes permettent une meilleure identification des enjeux et risques sociaux, environnementaux ou économiques et conditionnent l'adaptation du Groupe aux mutations à la fois sociologiques et technologiques en œuvre au sein de la société. Le dialogue avec les parties prenantes a alimenté la matrice de matérialité des enjeux RSE ci-dessous.



Le chapitre 8.4.2. du rapport RSE 2016 du Groupe PSA précise la méthode d'élaboration de la matrice de matérialité des enjeux RSE.

LE DIALOGUE « PARTIES PRENANTES » DE L'ANNÉE 2016

Le rapport RSE 2016 présente les parties prenantes du Groupe (cf. section 1.2.1.3.) et décrit les instances de dialogue (cf. chapitre 8.). Ces échanges réguliers avec les parties prenantes constituent pour le Groupe PSA une référence pour ses ambitions RSE. Ils nourrissent les plans d'action que le Groupe lance. Des exemples de ces dialogues illustrent les différents chapitres du rapport RSE.

En 2016, le dialogue parties prenantes du Groupe PSA s'est construit autour de trois axes majeurs :

La mobilité de demain : *Smart, Shared, Safe and Sustainable*

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

- **Le partenariat avec l'ONG T&E :** En cohérence avec sa politique de transparence, le Groupe a annoncé le 26 octobre 2015 son initiative de publier, pour ses principaux véhicules, les consommations en conditions réelles de roulage, sous le contrôle d'un organisme tiers indépendant. Le Groupe a engagé cette démarche avec Transport et Environnement, ONG environnementale qui a réalisé les mesures selon une méthodologie distincte des tests d'homologation en vigueur. Les résultats ont été publiés à partir du printemps 2016 et sont visibles sur les sites internet des marques Citroën, DS et Peugeot.
- **La poursuite du premier dialogue partie prenante de la filière automobile en France :** Un panel avait réuni le 9 juillet 2015 des représentants de la filière automobile française et 15 représentants de la société civile, ONG, élus, experts. Ce panel a été à nouveau réuni en 2016, pour des échanges plus ciblés autour de deux pôles d'interrogation : d'une part, « Quelle place de la voiture dans l'écosystème des mobilités ? Quelles synergies, complémentarités entre acteurs ? » et d'autre part « Quel véhicule pour demain et quels services associés ? En réponse à quelles évolutions des pratiques et usages ? »
- **La poursuite du dialogue avec le panel de parties prenantes du Groupe PSA :** Le panel de représentants de la société civile, constitué depuis 2014, s'est en 2016 réuni pour réfléchir aux impacts de la mobilité sur l'environnement. Ce dialogue est organisé entre des acteurs de la société civile tels que des représentants d'ONG, médecins, chercheurs, économistes, chimistes, etc., et un groupe constitué de salariés du Groupe PSA dont les fonctions les amènent à intervenir dans le développement et la commercialisation de produits ou services relevant de la mobilité durable. En abordant les thèmes des particules fines, de la mobilité durable, de l'économie circulaire, etc., il permet de nourrir les réflexions du Groupe.
- **La participation aux travaux du Laboratoire de la Mobilité Inclusive :** Par le biais de sa Fondation, le Groupe s'associe à ces réflexions menées avec les pouvoirs publics, des opérateurs de transport et des ONG. Ce dialogue permet au Groupe PSA de mieux comprendre les besoins de mobilité des publics les plus fragiles afin de développer une offre adaptée.

RÉSULTATS DE CE DIALOGUE

- **Les nouvelles offres de mobilité du Groupe PSA :**

Le Groupe a lancé une marque dédiée aux offres de mobilité *Free to Move* qui rassemble toutes ces offres (décrites en chapitre 2.5 du rapport RSE).

- **Le soutien aux garages solidaires :**

Les travaux du Laboratoire de la Mobilité Inclusive ont permis à la Fondation du Groupe de conforter son choix de soutenir les garages solidaires.

La politique sociale

Face aux crises récentes qui ont touché le marché automobile européen, imposant des ajustements nécessaires 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).

RÉSULTATS DE CE DIALOGUE

- **Des solutions sécurisantes et innovantes :**

Depuis 2015, le dialogue mené par le Groupe PSA a permis de mettre en place des dispositifs d'accompagnement des salariés concernés par ces évolutions. Ainsi, avec les partenaires sociaux, les fournisseurs et des entreprises partenaires, les services de l'État et des collectivités territoriales, ont été inaugurées des solutions inédites : les plateformes territoriales de mobilité et de transitions professionnelles, avec le passeport de transition professionnelle qui permet à chacun de bénéficier d'une formation de reconversion de longue durée, le « CDI intérimaire » qui doit permettre de sécuriser le parcours professionnel de 300 opérateurs d'ici 2017.

- **Un « Nouvel Élan pour la Croissance » :**

Forts de toutes ces innovations sociales dont la mise en œuvre a démontré l'efficacité, le Groupe et les partenaires sociaux (cinq organisations syndicales représentant plus de 80 % de ses salariés) ont signé le 8 juillet 2016 un accord de performance, baptisé « Nouvel Élan pour la Croissance ». Ce nouvel accord a pour objectif d'accompagner le déploiement du plan stratégique *Push to Pass* et ainsi soutenir la croissance du Groupe, renforcer sa performance, pour faire gagner l'entreprise dans l'intérêt de ses salariés. Avec cet accord, le Groupe PSA a souhaité aller au-delà des pratiques habituelles de négociation, en faisant de la qualité du dialogue et des relations de confiance avec les organisations syndicales, un avantage compétitif pour l'entreprise. Il s'agit de passer d'une culture de négociation à une culture de co-construction en partageant en amont la stratégie de l'entreprise afin d'accompagner les transformations.

Les achats responsables : focus sur les minerais de conflit et sur les droits de l'homme

En 2016, le Groupe PSA a, à nouveau, pris une part active dans les travaux visant à assurer une pédagogie de la mise en œuvre des principes de due diligence dans la chaînes d'approvisionnement, que ce soit dans le cadre des instances représentatives de la RSE (MEDEF, AFEP, EpE, C3D, UDA, CCFA, etc.) ou bien au sein de la Filière Automobile française (via la plateforme Automobile) sur la question des achats responsables et de l'accompagnement des fournisseurs.

RÉSULTATS DE CE DIALOGUE

- Les sessions de dialogue avec les fournisseurs ont permis d'éclairer les notions de responsabilité dans les chaînes d'approvisionnement et de définir les premières mesures à mettre en œuvre selon l'importance des risques identifiés.

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 CO_2, 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.

Le Groupe consacre une part très importante de ses efforts de recherche aux clean technologies pour répondre aux quatre enjeux suivants :

- la lutte contre l'effet de serre et l'adaptation au changement climatique, via la réduction des émissions de CO_2 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 qualité et de l'ingénierie (DQI) siège au Comité Exécutif. Elle conduit les travaux d'innovation technologique du Groupe avec 9 550 salariés en Europe auxquels viennent s'ajouter les équipes R&D de Chine et d'Amérique latine qui comptent respectivement près de 2 700 salariés (800 au centre R&D de Shanghai et 1 900 dans la JV CAPSA) et 600 salariés (au centre R&D de Sao Paulo), soit un total de près de 13 000 salariés mobilisés dans le monde à fin 2016. La DQI 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 DQI 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 CO_2. Une entité dédiée est responsable de l'animation du programme CO_2 du Groupe. Elle assure le suivi et le reporting des performances CO_2 des véhicules développés par le Groupe.

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

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.

2.2.1.1. LUTTER CONTRE L'EFFET DE SERRE ET S'ADAPTER AUX CONSÉQUENCES DU CHANGEMENT CLIMATIQUE G.22 G.33

2.2.1.1.1. Les innovations technologiques au service de la prévention des risques climatiques G.22 G.30 G.33

Pionnier environnemental et leader européen pour les émissions de CO_2 des véhicules particuliers en 2016, 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 et les exigences réglementaires, en identifiant les solutions techniques dont le ratio coût/efficacité est le meilleur pour ses clients. Les solutions technologiques étudiées pour tous les marchés du Groupe (y compris la Chine) sont articulées autour des grands axes suivants :

- 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 ;
- le développement d'offres en véhicules électriques à destination des flottes et des clients particuliers ;
- l'optimisation des chaînes de traction thermiques ;
- 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, gestion électrique, etc.).

En novembre 2015, le Groupe PSA a décidé de s'inscrire dans une démarche unique de transparence vis-à-vis de ses clients, en publiant la consommation de ses voitures en usage réel. Cette initiative est une première mondiale dans l'industrie automobile (voir également § 2.2.1.2.3. concernant la qualité de l'air). Les mesures sont réalisées sur route, selon un protocole d'essais rendu public, défini avec les ONG *Transport & Environment* (T&E) et France Nature Environnement (FNE), audité par Bureau Veritas. Les résultats de mesure obtenus sur 40 modèles cœurs de gamme ont été publiés en 2016 sur les sites internet des marques du Groupe et permettent au client de faire un choix éclairé.

Le Groupe se positionne ainsi comme acteur de premier plan en publiant et partageant un protocole qui pourrait servir de référence.

L'électrification : un plan ambitieux de déploiement des technologies hybrides et électriques

Véhicules électriques

Depuis 2010 le Groupe a vendu 25 000 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.

Le Groupe PSA poursuit sa coopération stratégique avec le Groupe Bolloré qui témoigne de l'intérêt commun dans le domaine de la mobilité durable. Depuis le printemps 2016, le site industriel de Rennes produit la Citroën E-MEHARI, cabriolet quatre places électrique, équipé d'une technologie de batteries lithium métal polymère, lui permettant une autonomie de 200 kilomètres en cycle urbain.

Pour le plus long terme, le Groupe a décidé d'un programme de véhicules électriques développé avec Dongfeng Motor. S'appuyant sur la version électrique de la plateforme CMP (e-CMP), il donnera naissance à une nouvelle génération de véhicules électriques polyvalents et spacieux, avec une technologie de batteries lithium ion, offrant une autonomie de conduite jusqu'à 450 km et des solutions de recharge ultra rapide offrant jusqu'à 12 km d'autonomie par minute de recharge. Quatre versions électriques seront commercialisées d'ici 2021 dont la première dès 2019.

Véhicules hybrides rechargeables

Le Groupe développe une chaîne de traction hybride rechargeable couplée à un moteur essence pour soutenir sa croissance mondiale. Elle permettra d'atteindre des seuils d'émissions inférieurs à 50 g/km de CO_2, soit 2 l/100 km dans toutes les zones et un roulage en mode tout électrique de 50 km en milieu urbain et périurbain.

Sept véhicules hybrides rechargeables seront progressivement lancés de 2019 à 2021. Pour faciliter son usage, l'offre hybride rechargeable sera proposée avec un dispositif de recharge en quatre heures et une option de recharge rapide en moins de deux heures.

Micro-hybridation : Technologies Stop & Start et e-HDi

La technologie Stop & Start assure un arrêt automatique du moteur lors de l'immobilisation du véhicule et un redémarrage automatique instantané et sans bruit à la première sollicitation du conducteur, permettant jusqu'à 15 % de gain en CO_2 en ville. Introduite par le Groupe en 2004, cette technologie est maintenant déployée sur la quasi-totalité des gammes Peugeot, Citroën et DS en Europe et à plus de 30 % en Chine.

Une optimisation continue des motorisations thermiques

Le Groupe met en œuvre des solutions technologiques innovantes permettant l'optimisation du rendement des motorisations thermiques :

- le *downsizing* (diminution de la cylindrée et du nombre de cylindres) ;
- 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.

Réduction des consommations et des émissions des motorisations essence

En moins de 10 ans, le Groupe PSA aura renouvelé la totalité de sa gamme de moteurs à essence, en ligne avec ses objectifs de réduction des émissions de CO_2 en Europe mais également sur d'autres marchés importants, dont la Chine et le Brésil.

Le moteur EB Turbo PureTech trois cylindres essence de 1,2 litre, lancé depuis 2013, a reçu en 2015 et 2016 le prix du moteur de l'année (*International Engine of the Year Award*). Il permet un niveau d'émissions de CO_2 réduit de 18 % par rapport aux moteurs quatre cylindres atmosphériques remplacés. Afin d'accompagner la demande croissante des clients en motorisation essence, le Groupe va en doubler la production d'ici 2019.

Ce moteur complète la famille modulaire de moteurs trois cylindres essence PureTech (1 litre et 1,2 litre) à fort contenu technologique lancée par le Groupe en 2012, offrant des véhicules essence émettant moins de 100 g/km de CO_2 en version atmosphérique et moins de 110 g/km avec le moteur turbo.

Concernant les moteurs quatre cylindres essence, le Groupe PSA commercialise depuis 2006 la gamme EP 1,4 litre et 1,6 litre.

Réduction des consommations et des émissions des motorisations diesel

Le Groupe PSA continue le développement de 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 BlueHDi qui permet, grâce au système de post-traitement SCR (*Selective Catalytic Reduction*), de réduire drastiquement les émissions d'oxydes d'azote (No_x), et d'améliorer encore davantage le niveau d'émissions de CO_2 (jusqu'à moins 4 % par rapport aux moteurs diesel remplacés).

Évolution des boites de vitesses

Le Groupe optimise en permanence ses chaînes de traction au travers de deux leviers :

- le rendement des boites de vitesses : une boîte de vitesses manuelle à six rapports de milieu de gamme (MB6) sera lancée au 2e semestre 2017, et une boîte de vitesses automatique à huit rapports, qui succédera à la génération AT6 III/AM6 III qui a déjà contribué à diminuer la consommation globale de la chaîne de traction de l'ordre de 15 % depuis fin 2013, sera lancée à l'horizon 2018-2020 ;
- l'adaptation des groupes moto-propulseurs (*i.e.* les démultiplications, les stratégies de changement de rapport et la compatibilité Stop & Start).

Le recours aux carburants alternatifs

Le Groupe développe des moteurs compatibles avec des biocarburants :

- **gaz naturel véhicule (GNV) :** le GNV fait partie des énergies utilisées par les véhicules du Groupe 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 CO_2 d'environ 20 % par rapport à un moteur essence classique, dans une approche du réservoir à la roue ;
- **éthanol et véhicules *flex-fuel* :** le Groupe PSA a développé des véhicules basés sur la technologie *flex-fuel*, acceptant les mélanges d'essence et d'éthanol à des proportions variables : par exemple de 20 à 100 % d'éthanol au Brésil, premier marché du monde pour ce carburant et les véhicules *flex-fuel*. En 2016, le nouveau moteur EB2F MA *flex-fuel*, qui équipe la Peugeot 208 et la Citroën C3 sur le marché brésilien, est devenu une référence au niveau de la consommation ;

- **biodiesel :** tous les véhicules diesel du Groupe sont déjà compatibles avec le B10, et avec le B30, sous réserve d'une qualité de carburant adéquate et d'un entretien du véhicule adapté. En 2016, le Groupe PSA a signé la Charte E10 de la filière bioéthanol : les nouveaux véhicules du Groupe auront désormais des étiquettes à l'intérieur des trappes à carburant, pour informer les utilisateurs sur la comptabilité aux différents biocarburants ;
- **biocarburants avancés :** ils sont issus de la valorisation de la biomasse, ou de l'utilisation de micro-algues. Le Groupe PSA s'implique dans leur mise au point en participant à des projets de recherche ou à des expérimentations. Par exemple, le Groupe PSA est partenaire de l'Université Fédérale du Parana à Curitiba pour la production de biocarburants lipidiques à partir de micro-algues et a longtemps collaboré au projet français Shamash.

Évolution des équipements et de l'architecture du véhicule

Plateformes

Le Groupe a lancé fin 2013 une plateforme de nouvelle génération, « Efficient Modular Platform 2 » (EMP2), destinée à couvrir l'ensemble des silhouettes mondiales des segments C et D. Les nouveaux véhicules basés sur cette plateforme EMP2 ont démontré leur leadership sur ces segments en Europe en termes d'émissions de CO_2.

À partir de 2019, la conception ingénieuse de la plateforme EMP2 permettra de déployer les premiers modèles hybrides essence rechargeables dotés des meilleures prestations d'hybridation.

En 2015, le Groupe PSA a annoncé le développement, en commun avec Dongfeng Motor, d'une plateforme mondiale, « Common Modular Platform » (CMP) pour les véhicules des segments B et C des marques Peugeot, Citroën, DS. Elle apportera des solutions performantes en termes de modularité et polyvalence, d'équipements et de réduction des émissions de CO_2.

En mai 2016, le Groupe PSA et Dongfeng Motor ont signé un nouvel accord pour le développement d'une version électrique de la plateforme CMP (e-CMP), qui permettra de proposer, dès 2019, une offre mondiale de véhicules 100 % électriques des segments B et C, avec des prestations au meilleur niveau.

Masse

Déjà placé en position de leader en termes de masse moyenne de ses véhicules, le Groupe poursuit sa démarche vertueuse d'allégement de ses véhicules, levier majeur de réduction de l'empreinte environnementale : optimisation de l'architecture des véhicules, matériaux à moindre densité et techniques innovantes contribuent à l'allégement de la caisse tout en permettant une meilleure résistance aux chocs.

La nouvelle Peugeot 3008, lancée en 2016, bénéficie de l'architecture de la nouvelle plateforme EMP2, alliée à une véritable optimisation du ratio poids/encombrement/prestations à tous les niveaux, qui permettent d'afficher un gain de 100 kg en moyenne par rapport à la génération précédente.

Équipements, aérodynamique et aide à la conduite

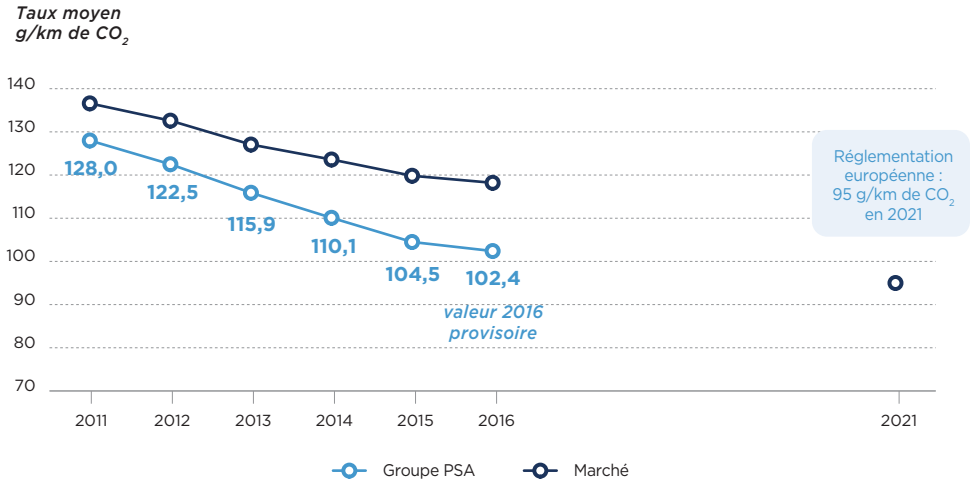
L'efficacité énergétique globale des véhicules repose également sur l'optimisation de l'aérodynamique, ainsi que celle des équipements et des composants organiques : résistance au roulement des pneumatiques, pertes par frottements mécaniques (freins, roulements, paliers, etc.), gestion des consommateurs électriques (capteurs, actionneurs, moteurs), système de climatisation. Le Groupe propose également des services embarqués d'aide à l'éco-conduite qui accompagnent le conducteur pour optimiser l'utilisation de son véhicule.

2.2.1.1.2. Performance CO_2 des véhicules vendus par le Groupe G.32

En Europe, après avoir commercialisé plus de 42 % de véhicules émettant moins de 100 g/km de CO_2 en 2016, le Groupe poursuit ses efforts avec comme objectif la baisse de 30 % du niveau moyen des émissions de ses véhicules commercialisés dans le monde entre 2012 et 2025, et une stratégie visant à proposer systématiquement :

- des offres parmi les trois meilleures en CO_2 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 CO_2 du Groupe (véhicules particuliers en Europe 22)



2.2.1.2. PRÉSERVER LA QUALITÉ DE L'AIR

G.22 G.24 G.42

Acteur du débat concernant les enjeux de santé publique et d'environnement liés à la mobilité, le Groupe PSA a intégré la problématique de la qualité de l'air depuis de très nombreuses années dans ses programmes de recherche et développement. Ces derniers lui ont permis de déployer dans ses gammes des motorisations et technologies réduisant drastiquement :

- les émissions de particules : inventeur du filtre à particules (FAP) qu'il a commercialisé dès 2000, le Groupe PSA a anticipé de plus de neuf ans la réglementation Euro 5 qui l'a rendu obligatoire à partir de septembre 2009 ;
- les émissions d'oxydes d'azote : le Groupe PSA est le premier constructeur à avoir choisi la généralisation de la solution SCR (*Selective Catalytic Reduction*) qui permet de réduire jusqu'à 90 % les émissions d'oxydes d'azote et qu'il a commercialisée dès 2013 sur ses véhicules Euro 6.

Les choix technologiques en rupture pour réduire les polluants atmosphériques des véhicules du Groupe PSA sont adaptés aussi bien aux véhicules thermiques qu'aux véhicules *hybrides plug-in* (PHEV).

La palette de solutions existantes pour améliorer la qualité de l'air intègre également les véhicules électriques existants au catalogue du Groupe et ceux qui sont en cours de développement tels que les *hybrides plug-in*.

Le Groupe déploie ainsi une politique d'investissements massifs en R&D pour le maintien de la qualité de l'air et la réduction des émissions de gaz à effet de serre (635 millions d'euros pour le développement des chaînes de traction en 2016). Cette approche s'inscrit en synergie avec la prévention des risques climatiques décrite au paragraphe 2.2.1.1.1.

2.2.1.2.1. Le filtre à particules additivé du Groupe PSA : seule technologie efficace dans toutes les conditions d'utilisation des véhicules

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, à comparer à 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.

Le Groupe a fait le choix d'une solution FAP avec additif, solution supérieure aux autres en termes d'efficacité de régénération. La solution du Groupe 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 PSA réduit la fraction de NO_2 dans les NO_x, à la différence des filtres catalysés de la concurrence.

La question des particules fines et ultrafines

Le FAP filtre toutes les granulométries de particules (fines et ultrafines) avec une très grande efficacité (99,7 % en nombre, > 95 % en masse ; source ADEME : émissions de particules et de NO_x par les véhicules routiers - janvier 2014). À la fin des années 1990, avec l'introduction du FAP additivé, les émissions de particules sont passées de plus de 3 500 000 particules en nombre au cm^3 sur un moteur diesel non filtré à 3 500 particules au cm^3 sur un moteur diesel avec FAP. Le FAP supprime les particules dans toutes les conditions de circulation. Le FAP est un système mécanique qui est opérationnel et efficace dans toutes les phases de fonctionnement du moteur – charge/température à chaud/à froid, sur autoroute/en ville – y compris lorsque le filtre est plein.

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

Le filtre à particules équipe toutes les gammes diesel du Groupe depuis 2010 – il est obligatoire sur tous les véhicules commercialisés depuis l'entrée en vigueur de l'étape réglementaire Euro 5 tout type (janvier 2011).

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

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

Précurseur dans ce domaine, le Groupe a vendu au cumul 11,4 millions de véhicules diesel équipés de FAP à fin 2016.

En 2016, les véhicules équipés de FAP ont représenté 97 % des véhicules diesel vendus par le Groupe dans le monde, contre 91 % en 2015 et 37 % en 2009.

La seconde étape Euro 6 (Euro 6d-TEMP) sera caractérisée par une sévérisation 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 »).

Pour respecter la seconde étape Euro 6, en complément de l'optimisation des systèmes d'injection, le Groupe étudie une solution de filtre à particules (GPF *Gasoline Particulate Filter*) à régénération naturelle pour réduire les émissions de particules en nombre des véhicules essence à injection directe. Cette solution est efficace sur toutes les granulométries de particules (fines et ultrafines), quelles que soient les conditions de roulage. Les lancements de cette nouvelle technologie sur les véhicules essence sont prévus dès 2017.

2.2.1.2.2. La SCR (*Selective Catalytic Reduction*) : solution la plus efficace pour réduire les oxydes d'azote

La technologie de post-traitement SCR permet de réduire notablement les niveaux d'émissions d'oxydes d'azote (NO_x) par introduction d'un réducteur (AdBlue® : mélange composé de 32,5 % d'urée et de 67,5 % d'eau) dans la ligne d'échappement en amont d'un catalyseur spécifique.

Intégrée dans une nouvelle architecture de dépollution en amont du filtre à particules, cette technologie permet l'optimisation du moteur diesel en consommation et émissions de CO_2.

En prévision de la seconde étape Euro 6, le Groupe a décidé de déployer dès la première étape Euro 6 (Euro 6b) sur l'ensemble de sa gamme diesel la technologie SCR pour accroître la performance en matière de réduction des émissions de NO_x, identifiée par le label « BlueHDi » qui allie le FAP et la technologie SCR.

La ligne d'échappement « BlueHDi » est équipée de trois organes de dépollution :

- un catalyseur d'oxydation ;
- un filtre à particules additivé permettant l'élimination de 99,7 % des particules en nombre, quelles que soient leurs tailles et quelles que soient les conditions de roulage ;
- un système de post-traitement, la 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 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 CO_2 au meilleur niveau.

Lancée en novembre 2013 sur la Peugeot 508 et la Citroën C4 Picasso sur le moteur DW 2,0 litres, la technologie BlueHDi 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 81 % des véhicules diesel équipés de FAP en 2016 avec 1,8 million de véhicules vendus au cumul dans le monde à fin 2016.

La ligne « BlueHDi » équipe aujourd'hui tous les véhicules particuliers diesel européens produits par le Groupe, pour ainsi ramener les émissions homologuées de NO_x à des niveaux proches de ceux des véhicules essence, tout en conservant l'avantage du diesel (- 15 %) en termes d'émissions de CO_2.

La technologie « BlueHDi » fait l'objet d'une centaine de brevets déposés par le Groupe PSA. Le Groupe continue d'optimiser ses technologies, non seulement pour en réduire le coût à performance égale mais également pour les doter de nouvelles fonctionnalités – comme l'imprégnation du filtre par un catalyseur SCR – et ainsi réduire les NO_x et éliminer 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 Catalytic Reduction on Filter*) et les premiers lancements de cette nouvelle technologie sont prévus dès 2017 pour l'étape Euro 6d-TEMP.

Jusqu'à présent, il était prévu que l'appoint d'AdBlue® des véhicules du Groupe PSA soit effectué lors des opérations de maintenance à la fréquence mentionnée dans les carnets d'entretien. Désormais, pour améliorer la performance des nouveaux véhicules du Groupe, l'appoint d'AdBlue® sera facilité par un mode de remplissage plus aisé via un orifice placé dans la trappe à carburant. Ce type de remplissage sera généralisé à l'horizon Euro 6d-TEMP sur les véhicules étant déjà en production série. 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.

2.2.1.2.3. Une posture en rupture : le choix d'une information transparente et responsable vis-à-vis des clients et des territoires

En rupture sur les solutions technologies, le Groupe PSA se démarque aussi en matière d'information de ses clients.

Le Groupe PSA s'affirme comme un acteur majeur de l'amélioration de la qualité de l'air : depuis l'invention du filtre à particules jusqu'à la SCR, ses choix technologiques sont reconnus comme les plus pertinents pour lutter contre les impacts environnementaux des motorisations thermiques.

Il intervient dans le débat public et défend fortement la liberté laissée aux industriels d'imaginer les solutions les plus efficaces, challengées par les seuls seuils fixés par les régulateurs.

Sûr de la pertinence de ses choix technologiques face aux enjeux climatiques et de qualité de l'air, il a annoncé dès novembre 2015, son partenariat avec deux ONG environnementales, *Transport & Environment (T&E)* et France Nature Environnement (FNE), et a publié avec elles les consommations en conditions réelles de conduite pour ses véhicules. Ces informations sont déjà disponibles sur les sites internet des marques du Groupe.

Le partenariat avec *T&E* et FNE se poursuit pour définir un protocole de mesure des émissions de NO_x en conditions réelles de conduite. La publication des premiers résultats est prévue dès 2017 accompagnant les lancements des véhicules Euro 6d-TEMP.

Le Groupe PSA est à ce jour le seul constructeur automobile à s'être engagé dans cette transparence vis-à-vis de ses clients.

Conscient de la difficulté à informer ses clients sur les différences entre les mesures faites en laboratoire et les mesures en conditions réelles de conduite, le Groupe poursuit une visée pédagogique, permettant à ses clients à la fois de disposer de toutes les informations leur permettant de faire leur choix et de mesurer l'impact de leur mode de conduite sur les émissions de leur véhicule.

Par ailleurs, le Groupe PSA rappelle que les résultats des émissions du monitoring RDE de ses véhicules récemment homologués sont présents sur le site internet suivant : http://www.acea.be/publications/article/access-to-euro-6-rde-monitoring-data.

2.2.1.3. IMPACT ENVIRONNEMENTAL DES MATÉRIAUX : ÉCONOMIE CIRCULAIRE ET GESTION DURABLE DES MATIÈRES

2.2.1.3.1. Utilisation raisonnée des matières G.29

Réduction de la consommation de matières

En 2016, dans un contexte de progression des ventes de 5,83 % par rapport à 2015, le Groupe a consommé (hors Amérique latine) :

- 2 160 000 tonnes d'acier (contre 2 090 000 tonnes en 2015, soit + 3,3 %), dont 680 000 tonnes en direct (contre 715 000 tonnes en 2015, soit - 0,5 %) ;
- 290 000 tonnes de métaux non ferreux (identique par rapport à 2015), dont 61 000 tonnes d'aluminium en direct (contre 57 000 tonnes en 2015, soit + 7 %) ;
- 450 000 tonnes de matériaux de synthèse, polymères et élastomères (identique par rapport à 2015).

Cela résulte notamment des actions d'allégement des véhicules et notamment illustrés sur la Peugeot 3008.

Démarche volontariste d'utilisation des « matériaux verts »

Le Groupe PSA a pris comme engagement d'intégrer en moyenne un taux de 30 % de matériaux recyclés et d'origine naturelle sur les véhicules du Groupe. L'intégration de matières recyclées porte 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.

De plus, le Groupe poursuit ses efforts de recherche 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 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 matières d'origine fossile ou minière, et favorise le développement des filières de recyclage, en élargissant leurs débouchés.

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.

Le Groupe PSA s'implique dans de nombreux partenariats scientifiques visant à dynamiser la filière des biomatériaux et à développer leurs applications dans l'automobile, tels que le projet BIOMass for the futur/Miscanthus aux côtés de l'INRA (Institut National pour la Recherche Agronomique) ou le projet FINATHER qui vise à développer des matériaux composites thermodurcissables innovants à faible impact environnemental pour les secteurs des transports automobile et ferroviaire. Ce projet a notamment permis le développement d'un faux plancher alvéolaire 100 % matériaux verts, constitué de non tissé de fibres naturelles, enduit de résines époxy à base d'huile de lin, et utilisant un carton nid d'abeille comme écarteur.

L'utilisation de matériaux verts est dorénavant intégrée dans les référentiels de conception des ingénieries et dans les cahiers des charges des appels d'offres auprès des fournisseurs de pièces et de composants. L'intégration de matériaux verts fait également partie des critères de choix lors de la sélection des fournisseurs.

Les derniers véhicules commercialisés illustrent les résultats obtenus :

- la nouvelle Citroën C3 comporte en moyenne 31 % de matières recyclées et naturelles au global véhicule. Environ 50 pièces en polymères intègrent des matières recyclées parmi lesquelles une boite de rangement ou un répartiteur d'admission. De même des fibres naturelles comme le bois sont utilisées dans le tapis de coffre ;
- les nouvelles Peugeot 3008 et 5008 comportent en moyenne 30 % de matières recyclées et naturelles au global véhicule. Environ 100 pièces en polymères intègrent des matières recyclées et des matières d'origine naturelle ; Parmi les applications remarquables :
  - l'utilisation de fibres textile dans les sièges, issues de pulpe extraite du bois d'eucalyptus,
  - l'utilisation de plastique recyclé dans la planche de bord, la console centrale et le pare chocs arrière.

En moyenne, sur les véhicules commercialisés en 2016 le taux d'intégration moyen de matériaux verts au global véhicules était supérieur à 30 % (moyenne pondérée sur les volumes de ventes véhicules 2016 Europe).

La diminution des substances dangereuses G.24 G.42

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) :** les informations sont collectées auprès des fournisseurs au travers de l'outil MACSI (*Material Composition System Information*). Par exemple, le Plomb a été supprimé dans les soudures des cartes électroniques pour les nouveaux véhicules à partir de janvier 2016 ;
- **le respect de la réglementation REACH :** 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'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 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. De même, l'utilisation de nanomatériaux est tracée depuis la phase d'innovation jusqu'à l'utilisation sur les véhicules.

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.

Vigilance sur la criticité des matières

Dans un contexte de raréfaction et de renchérissement à long terme des matières premières, la Direction des achats et la Direction de la recherche et du développement collaborent, via un Comité Stratégie Matière, pour gérer et sécuriser sur le long terme l'approvisionnement du Groupe et orienter les axes de sa R&D vers des matériaux de substitution. Cette stratégie initialement mise en place sur les matières brutes est en cours d'extension aux matières premières de synthèse.

2.2.1.3.2. L'écoconception pour un meilleur recyclage G.26 G.29

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 a imposé un taux de valorisation globale de 85 % en masse véhicule (dont 80 % minimum de réemploi et recyclage) jusqu'en 2015, puis ce taux est passé 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.
- **la prise en compte dès la conception des exigences de dépollution ou prétraitement des véhicules**, première étape obligatoire de traitement des véhicules hors d'usage qui 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 afin 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 9 décembre 2014, 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.

2.2.1.3.3. La gestion des produits en fin de vie : la réutilisation, le recyclage et la valorisation G.22

Le réemploi et la rénovation des pièces

Le Groupe s'inscrit dans l'économie circulaire en proposant une offre d'échange standard (rénovation des pièces et organes à forte valeur) et une offre de pièces de réemploi (récupération de pièces issues de véhicules hors d'usage). Ces offres sont décrites plus largement dans le rapport RSE, disponible sur le site internet du Groupe.

Le recyclage des véhicules hors d'usage (VHU)

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 partiel ou total du véhicule en fin de vie, les broyeurs en extraient ensuite, après traitement, les principales matières pour revente sur les différents marchés internationaux (ferraille, aluminium, cuivre, etc.).

Au-delà des seuls métaux et plastiques, le Groupe PSA a pour ambition de valoriser une gamme plus étendue de matières. Deux filières s'en trouvent ainsi alimentées :

- la filière valorisation matières ;
- la filière valorisation énergétique.

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 (331 Centres VHU à fin 2016), assurant la collecte des véhicules en fin de vie, la désimmatriculation, la dépollution et le démontage pour revente de certaines pièces (réutilisation).

- Entre 2009 et 2016, cette stratégie a permis d'assurer la collecte et le traitement de plus de 816 995 VHU, issus des points de vente des réseaux des marques Peugeot et Citroën, dont 51 % de VHU des marques du Groupe.

  La performance effective du Groupe en France en matière de valorisation globale des VHU collectés dans son réseau est conforme à la réglementation européenne et supérieure à la moyenne nationale :

  Performance du Groupe en 2014 = 94,9 % dont 88,6 % de réutilisation/recyclage (1).

Pour rappel, les dernières données ADEME au plan national font état pour 2014 d'une performance globale en réutilisation, recyclage et valorisation de 91,3 % (dont 85,9 % de recyclage et réutilisation).

En septembre 2016, le Groupe PSA a fortement contribué à l'élaboration d'un plan d'actions multi-constructeurs pour résorber les stocks historiques de VHU dans les Départements et Territoires d'Outre-Mer où le Code de l'environnement s'applique (Guadeloupe, St Martin, Martinique, Guyane, La Réunion, Mayotte) estimés à 60 000 véhicules et de répondre ainsi aux problématiques environnementale et sanitaire que posent l'abandon des véhicules par leur dernier détenteur. Ce plan se concrétisera par un courrier d'engagement des marques impliquées et un lancement de l'opération par un département pilote début 2017.

Sur les marchés européens, le Groupe participe à la mise en œuvre des plans d'actions définis au sein de l'ACEA (association des constructeurs européens d'automobiles). À titre d'exemples en 2016, un process de certification des démolisseurs a été élaboré en Italie en partenariat avec l'association UNRAE (*Unione Nazionale Rappresentanti Automobilistici Europei*) et le ministère de l'Environnement ; en Pologne une solution financière a été mise en œuvre pour suppléer en partie à l'arrêt des subventions accordés aux démolisseurs jusque-là. Par ailleurs, le Groupe PSA suit l'ensemble des contrats pour le traitement des véhicules hors d'usage, signés entre ses filiales et les opérateurs locaux, sur différents critères dont l'atteinte des taux de recyclage et de valorisation.

En Chine, le Groupe apporte sa contribution au débat public en fournissant aux législateurs les éléments de compréhension dans le cadre d'une réglementation à venir sur les produits automobiles en fin de vie. Un projet de directive sur le traitement opérationnel des VHU est en cours d'élaboration.

En Russie, le Groupe répond depuis 2012 aux obligations réglementaires mises en place par l'administration qui impose une éco-contribution pour financer la filière de traitement des VHU sur l'ensemble du territoire.

Le recyclage des batteries et des pneus

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. Pour l'ensemble du marché européen, le Groupe PSA a contractualisé avec un partenaire unique et performant, dont les taux de recyclage en 2015 atteignent 70 % pour les batteries Li-ion des véhicules électriques et 84 % pour les batteries Ni-MH des véhicules hybrides. Ces taux sont largement supérieurs aux seuils réglementaires de 50 % de recyclage matière. Cet accord concerne l'ensemble des réseaux commerciaux et sites industriels du Groupe, pour toutes les technologies de batteries de traction et cela sur toutes les zones de commercialisation en Europe.

De plus, le Groupe PSA est engagé dans la recherche et le développement de solutions d'utilisation en seconde vie, hors secteur automobile, de batteries de véhicules électriques dont les performances ne permettent plus un usage optimal du véhicule. L'objectif de cette démarche est de pouvoir proposer des solutions techniques et économiques robustes pour un nouvel usage des batteries en fin de cycle automobile lorsque les volumes seront suffisants.

En France, sur le principe de la responsabilité élargie du producteur, les marques du Groupe ont mis en œuvre des modalités de collecte et de traitement des pneumatiques détenus par les centres VHU agréés. Par ailleurs, le Groupe soutient un de ses partenaires dans une nouvelle voie de valorisation matières des pneus : la vapothermolyse.

2.2.1.3.4. Analyses de cycle de vie et empreinte carbone des véhicules G.24 G.25 G.26 G.33

Analyses de cycle de vie pour améliorer les bilans environnementaux des véhicules

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. De ce fait, en 2016, les analyses de cycle de vie couvraient 44,6 % de la flotte totale vendue. La méthodologie employée pour réaliser les ACV véhicules a été certifiée lors d'une revue critique par Bio By Deloitte, cabinet d'expertise en analyses de cycle de vie.

(1) L'ADEME n'ayant pas publié fin 2016 les déclarations officielles des opérateurs VHU en France, le Groupe n'est pas encore en mesure de déterminer sa performance pour 2015.

Les impacts environnementaux sont pris en compte dans le processus d'innovation 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 :

- les nouvelles Peugeot 3008 et 5008 dans leur version diesel Euro 6 en comparaison des versions précédentes de Peugeot 3008 et 5008 ;
- les nouveaux utilitaires Peugeot Expert et Citroën Jumpy dans leur version diesel Euro 6 en comparaison de leurs prédécesseurs.

En 2017, le Groupe prévoit de réaliser l'analyse de cycle de vie de la nouvelle Citroën C3 et poursuivra des analyses sur les innovations majeures et sur l'introduction de matériaux verts ou matériaux composites.

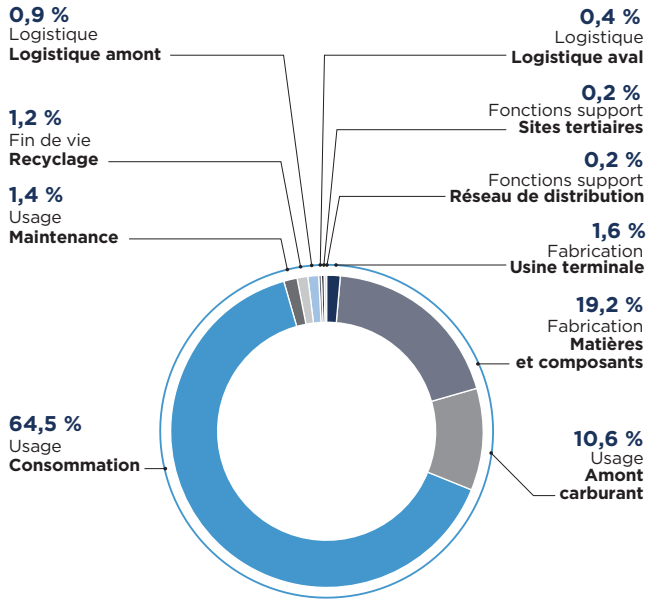
Suivi de l'empreinte carbone d'un véhicule

Le Groupe PSA a engagé une démarche permettant de calculer le bilan d'équivalent CO_2 global de ses activités en Europe.

Ainsi, ce bilan prend en compte, sur une année d'activité, les émissions de la fabrication des matières et des composants des véhicules produits, des usines de fabrication du Groupe, des activités tertiaires, de l'extraction et de la fabrication du carburant nécessaire à l'usage des véhicules produits, de la phase d'usage des véhicules produits et de la fin de vie des véhicules.

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



Le total des émissions de CO_2 équivalents des véhicules produits sur l'année 2015 par le Groupe s'élève à 34,8 millions de tonnes.

La phase d'usage du véhicule représente près de 80 % des émissions de CO_2 équivalent de l'empreinte carbone globale véhicule. C'est pourquoi le Groupe PSA consacre des efforts de recherche et développement importants sur les enjeux de consommation et d'allégement des véhicules (cf. chapitre 2.2.1.1.1).

2.2.1.4. LE DÉVELOPPEMENT DES SERVICES DE MOBILITÉ ET DE L'INTELLIGENCE EMBARQUÉE G.33 G.42

Le Groupe PSA franchit une nouvelle étape stratégique comme fournisseur de services de mobilité.

Afin de répondre aux nouveaux enjeux de la mobilité, le Groupe PSA poursuit le déploiement de son plan *Push to Pass* avec la construction d'un écosystème riche d'une quinzaine de partenaires et de développeurs présents aux *Mobility Days*, organisés les 28 et 29 septembre 2016 à Paris.

La stratégie du Groupe, dont l'objectif est de proposer des solutions de mobilité durable, intelligente, sûre et partagée pour garantir une liberté de mouvement à tous, s'illustre aujourd'hui par :

- le lancement de *Free2Move*, la marque de services de nouvelles mobilités, qui fédérera l'ensemble de ses offres de services connectées et de mobilités ;
- la création de la Direction des services de mobilité qui coordonnera le pilotage transversal de l'ensemble des activités définies dans le plan *Push to Pass* ;
- de nouveaux accords dans le domaine de l'auto-partage avec :
  - une entrée au capital de Communauto, le pionnier de l'auto-partage en Amérique du Nord,
  - une collaboration avec le groupe Bolloré qui utilisera des véhicules électriques Citroën C-Zéro pour compléter l'offre existante à Lyon (Bluely) et Bordeaux (Bluecub) ;
- un partenariat dans les services de gestion de flottes connectées avec Masternaut, deuxième fournisseur de solutions télématiques en Europe.

Cet ensemble d'annonces fait notamment suite à :

- la prise de participation dans deux startups spécialisées dans la location de voitures entre particuliers : Koolicar et TravelCar. Le Groupe PSA a dédié un fonds d'investissement de 100 millions d'euros pour investir dans ces nouvelles activités et préparer l'avenir ;
- un partenariat avec IBM dans le cadre du projet *Smarter cities* actuellement déployé dans la Métropole Nice Côte d'Azur et en Wallonie (Belgique) ;
- un partenariat avec TomTom Telematics pour les services de gestion de flottes connectées.

2.2.2. L'écologie industrielle des sites du Groupe

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

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 2025, un niveau d'efficacité opérationnelle au niveau des meilleurs. Cette vision engage toutes les usines du Groupe à converger vers « l'Usine Excellente », au niveau des meilleurs constructeurs mondiaux.

La politique environnementale de la Direction industrielle contribue aux cinq enjeux :

- **Performance énergétique et empreinte carbone :**

Réduire l'empreinte carbone des activités industrielles selon deux orientations prioritaires : en réduisant les consommations d'énergie des usines et en optimisant les 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

L'activité automobile (PCA)

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.

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), et l'allocation de moyens financiers significatifs. Le reporting des données environnementales est assuré à partir des données 2015 avec un nouvel outil, complétant et harmonisant les applications utilisées dans le Groupe dans ce domaine. L'historique acquis depuis 1989 est conservé, et ainsi le Groupe priorise et intervient efficacement sur les enjeux environnementaux les plus significatifs de ses activités.

Ce sont environ 350 personnes qui sont impliquées directement dans la gestion quotidienne de l'environnement industriel du Groupe.

Les réseaux commerciaux

La politique environnementale des sites PCA se déploie aussi dans les établissements des réseaux commerciaux des marques. La Direction des marques encourage ses points de vente à piloter leurs indicateurs environnementaux (eau, énergie, déchets) afin de gagner en performance.

Les véhicules des trois marques sont distribués à la fois par des points de vente détenus en propre par le Groupe, animés par PSA Retail, et par des concessionnaires indépendants.

Les responsables après-vente des points de vente PSA Retail France sont amenés à développer leurs compétences environnementales dans le cadre des programmes déployés par les marques : Osmose pour Citroën et Odas pour Peugeot (cf. § 2.2.2.2.2. et § 2.2.2.3.2).

Le Groupe engage également ses réseaux de concessionnaires indépendants dans sa démarche de développement durable, via une animation assurée par un réseau de correspondants nommés dans chaque filiale des marques.

Depuis 2008, le Groupe utilise un système d'information pour assurer la collecte, le contrôle et la consolidation des données environnementales de l'ensemble de son réseau propre. Une base de données des sites PSA Retail est disponible depuis 2012 pour évaluer les types d'infrastructures des points de vente et leur état d'entretien.

Une politique de certification active G.20

La division Automobile

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. Dès maintenant le Groupe prend en compte la nouvelle version de la norme, publiée en septembre 2015. Ainsi le site de Sept-Fons a été certifié selon ce nouveau référentiel dès mai 2016, et les autres sites vont progressivement basculer dans cette nouvelle version, en 2017 et 2018. Les coopérations industrielles automobiles avec Toyota, Dongfeng Motor Corp, Mitsubishi en Russie et Fiat en Italie sont aussi certifiées.

Faurecia

Pour Faurecia, 79,5 % des établissements sont certifiés ISO 14001, marquant un progrès de 4 % par rapport à 2015.

Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement G.21

La division Automobile

Le Groupe a identifié un métier environnement dans les filières métiers développées pour l'ensemble de ses activités majeures. Labellisé par l'Université PSA, il 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).

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 4 897 heures pour l'année 2016. Ce total ne prend pas en compte les formations dispensées directement

au poste de travail par le responsable d'unité dans le cadre du *management control* du PES (*PSA Excellence System*), qui intègre des informations sur la maîtrise des impacts environnementaux directement liés au poste de travail.

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 conduit à la définition d'objectifs ambitieux sur les cinq enjeux cités en introduction du chapitre 2.2.2 et à la mise en œuvre des moyens adaptés.

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 1,3 % 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. Un plan d'investissement de 1,3 millions d'euros a ainsi été engagé en 2016 en Europe.

Les provisions pour risque G.23

La division Automobile

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 de ses établissements français. À terme, en 2019, le Groupe aura constitué des garanties financières d'environ cinq millions d'euros.

Faurecia

En application du décret susmentionné, Faurecia a identifié deux sites français soumis à l'obligation de constitution de garanties financières. En 2016, le montant de garanties constitué s'est élevé à 221 826 euros pour les deux sites en question.

D'autre part, Faurecia a aussi constitué des provisions pour risque à l'environnement pour un montant de 4 825 milliers d'euros. Ces provisions sont essentiellement liées à des coûts de traitement pour remise en état des sites.

Les indemnités versées en exécution d'une décision judiciaire pour atteinte à l'environnement

À ce titre, **PCA** et **Faurecia** n'ont eu à verser aucune indemnité en 2016.

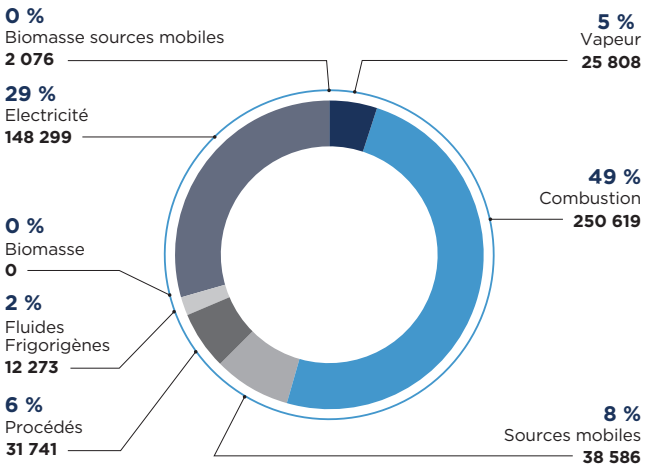
2.2.2.1. LA PERFORMANCE ÉNERGÉTIQUE ET LA RÉDUCTION DE L'EMPREINTE CARBONE FACE AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

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 33 % la consommation d'énergie par véhicule produit et de 50 % les émissions de gaz à effet de serre (GES).

Les bilans d'émission de gaz à effet de serre (GES) des établissements français

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 (six GES du protocole de Kyoto), sur la base des émissions de l'année 2014. Ce bilan a porté sur les scopes 1 et 2 réglementaires. Chaque société du Groupe assujettie a établi son bilan, et l'a transmis au préfet de région compétent en décembre 2015.

Le résultat très synthétique des bilans de PCA et ses filiales, sur le périmètre France, est le suivant :



Un plan d'actions couvrant la période 2015-2017 a été joint à chaque bilan, le gain attendu total est estimé à plus de 41 000 tonnes d'équivalent CO_2. Les actions retenues résultent soit du plan de maîtrise des énergies (par exemple : réduction des consommations d'électricité ou de gaz), soit d'actions spécifiques de réduction des émissions de GES (par exemple : utilisation de fluides frigorigènes à moindre Potentiel de Réchauffement Global).

Cette seconde itération du bilan GES, basée sur la même méthodologie, permet d'établir des éléments de comparaison entre les deux exercices. Une baisse de 80 000 tonnes des émissions de CO_2 est constatée, confirmant le bon déroulement des plans d'actions prévus puisque ceux-ci visaient une réduction de 60 000 tonnes. Cela représente une baisse de 8,5 % des émissions de CO_2 par voiture produite en France.

2.2.2.1.1. Maîtriser les consommations énergétiques G.30

L'actualisation en 2015 des bilans d'émissions de GES sur le périmètre France, a permis de conforter les pistes des plans d'actions retenus par la Direction industrielle pour réduire l'empreinte carbone des usines. En effet, ces bilans ont confirmé que 83 % des gaz à effet de serre émis par le Groupe proviennent des consommations d'énergies primaires et secondaires. L'analyse des profils d'émission de GES des autres sites industriels du Groupe, hors France, montre une répartition similaire, amplifiée par le fait que la production locale d'électricité génère des émissions supérieures à l'électricité française. Ainsi, il est logique de travailler sur l'efficacité énergétique pour réduire l'empreinte carbone des activités industrielles du Groupe. À ce titre, et en cohérence avec les objectifs de la COP 21 visant à limiter le réchauffement climatique à 2°C, le Groupe PSA a établi une démarche prévisionnelle de ses émissions de CO_2 industrielles à l'horizon 2025. Les axes de travail sont identifiés pour respecter une réduction des émissions conforme aux engagements de la COP 21, avec 2010 comme année de référence.

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 surfaces, et l'optimisation des moyens de production dans le cadre des plans de compactage des usines ;
- l'introduction d'une part croissante d'énergies renouvelables dans les process industriels, lorsque des opportunités économiquement viables se présentent ;
- la réduction des émissions de CO_2 liées à la logistique avec un plan d'actions d'ici à 2022, même si cet item n'est pas intégré au bilan GES.

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).

Consommations d'énergies

CONSOMMATIONS ÉNERGÉTIQUES DÉTAILLÉES

		Énergies combustibles					Énergies non combustibles		Consommations énergétiques totales
		Non renouvelables				Renouvelables			
(unité : MWh pci)	Année	Fiouls lourds	FOD	GN + GPL	Coke	Biomasse (Bois)	Électricité	Vapeur	
Automobile	**2016**		**2 587**	**1 758 271**	**80 430**	**16 881**	**2 175 096**	**154 815**	**4 188 082**
	2015	0	1 383	1 673 163	75 848	15 893	2 209 836	132 146	4 108 269
	2014	-	3 818	1 540 952	76 713	14 376	2 218 139	143 707	3 997 705
Dont PCA France	***2016***		***1 045***	***1 191 827***	***80 430***	***16 881***	***1 591 835***	***154 815***	***3 036 834***
	2015	*0*	*1 019*	*1 126 917*	*75 848*	*15 893*	*1 623 546*	*132 146*	*2 975 368*
	2014	*-*	*3 606*	*994 651*	*76 713*	*14 376*	*1 615 187*	*142 530*	*2 847 063*
Commerce automobile	**2016**	**432**	**7 290**	**103 540**			**100 090**	**2 542**	**213 893**
	2015	436	8 886	111 783	0	0	115 095	3 954	240 154
	2014	565	12 128	120 576	-	-	123 274	3 751	260 293
Faurecia	**2016**		**9 201**	**512 978**	**5 499**		**1 311 402**	**22 127**	**1 861 207**
	2015	1 423	9 970	736 919	5 373	0	1 572 758	23 067	2 349 510
	2014	571	7 645	766 274	5 017	-	1 586 594	17 497	2 383 598
TOTAL	**2016**	**432**	**19 078**	**2 374 789**	**85 929**	**16 881**	**3 586 588**	**179 484**	**6 263 081**
	2015	1 859	20 239	2 521 865	81 221	15 893	3 897 689	159 167	6 697 933
	2014	1 136	23 591	2 441 380	81 730	14 376	3 935 285	164 955	6 662 452

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.

L'activité automobile (PCA)

Les consommations d'énergie de l'activité automobile (PCA) ont poursuivi en 2016 leur réduction, en ratio par voiture produite, pour descendre sous les 2,06 MWh par véhicule produit. Les évolutions par nature d'énergies confirment les tendances des années précédentes. Les consommations d'électricité sont maîtrisées, concrétisant les actions menées sur la réduction des consommations (éclairage, conduite des moyens, machines moins énergivores). En revanche, les consommations de gaz et de bois sont beaucoup plus sensibles aux conditions climatiques. La consommation de Coke est exclusivement dédiée à la production de fonte sur le site de Sept-Fons.

Les réseaux commerciaux des marques

En 2016, dans le cadre de la massification des achats d'énergie, PSA Retail a bénéficié d'un nouveau système de télé-relevés issus directement des fournisseurs, permettant la mesure fine et temps réel des consommations d'énergie (électricité & gaz). Les consommations sont ainsi relevées en automatique heure par heure directement sur les compteurs des points de vente.

Sur cette base, le Groupe anime le réseau pour l'orienter vers les meilleures pratiques et s'assurer que l'ensemble des sites du périmètre optimise au juste nécessaire sa consommation d'énergie. L'objectif est de baisser la consommation globale d'énergie du réseau propre France de 15 % à l'horizon 2018, en référence à l'année 2015.

Le télé-relevé est déployé sur 100 % des points de vente de PSA Retail France. Cet outil sera déployé en Europe courant 2017/2018.

D'autre part, dans le cadre de la Directive européenne 2012/27/UE liée à l'efficacité énergétique, le Groupe a coordonné la réalisation d'un audit énergétique en 2016 sur une quinzaine d'établissements commerciaux en France. Un plan d'actions a été élaboré pour optimiser les consommations énergétiques à l'horizon 2020.

Les résultats des marques Peugeot et Citroën se rapportent en moyenne à 98 % des sites en 2016 (97 % en 2015 et 90 % en 2014) pour les consommations d'énergie directe et 98 % des sites en 2016 (94 % en 2013 et 97 % en 2014) pour les consommations d'énergies indirectes.

Faurecia

En 2016, l'énergie consommée a atteint 1,846 millions de MWh (- 2 % par rapport à 2015). L'électricité représente 70 % de l'énergie totale consommée par les sites Faurecia. La mise en place d'un système de management de l'énergie engage les sites à acquérir une compétence accrue des sources d'économies potentielles sur leur site, que l'on évoque la performance des machines et des équipements, ou les modalités de fonctionnement quotidienne du site. Dix sites sont certifiés ou en cours de certification ISO 50001. Pendant l'année écoulée, cent dix-huit sites (dont quatre-vingt-six sites de production), soit 50 % des sites inclus dans le périmètre de reporting, ont mis en œuvre des initiatives en faveur d'une meilleure efficience énergétique de leurs bâtiments et outils de production. Au total, les sommes investies représentent plus de quatre millions d'euros.

Les actions les plus fréquemment citées par les sites sont les suivantes : installation de systèmes d'éclairage et de chauffage intelligents et peu énergivores, mise en veille des machines et équipements pendant les week-ends, installation de détecteurs de mouvement, passage à l'éclairage à LED, élimination des fuites d'air comprimé, etc.

Les données concernent 98 % des sites Faurecia.

2.2.2.1.2. Réduire les émissions industrielles de gaz à effet de serre G.32 G.33

L'activité automobile (PCA)

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.

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 CO_2 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. Pour simplifier la lecture, le Groupe conserve les facteurs d'émissions retenus en 2014 pour les cinq exercices suivants. La prochaine mise à jour de ces composants aura lieu en 2019.

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

(unité : tonnes)	Année	CO_2	N_2O	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	**2016**	**394 434**	**16,08**	**27,21**	**399 991**	**5 591**	**161 513**	**561 504**
	2015	374 740	15,3	25,87	380 025	5 263	185 312	565 338
	2014	343 212	13,9	22,1	347 813	4 859	181 884	529 696
Dont PCA France	***2016***	***277 471***	***10,98***	***19,09***	***281 274***	***5 591***	***68 050***	***349 325***
	2015	*262 265*	*10,38*	*18,05*	*265 862*	*5 263*	*73 131*	*338 994*
	2014	*230 778*	*9,0*	*14,3*	*233 755*	*4 859*	*64 307*	*298 061*
Commerce automobile	**2016**	**23 375**	**0,97**	**1,53**	**23 697**		**25 456**	**49 154**
	2015	25 516	1,06	1,65	25 867		29 970	55 836
	2014	28 240	1,2	1,8	28 620	-	32 186	60 807
Faurecia	**2016**	**108 604**	**4,66**	**7,03**	**110 139**		**551 124**	**661 263**
	2015	155 223	6,68	10,13	157 427	-	632 905	790 332
	2014	161 114	6,9	10,6	163 406	-	637 463	800 869
TOTAL	**2016**	**526 413**	**21,71**	**35,77**	**533 827**	**5 591**	**738 183**	**1 272 010**
	2015	555 479	23,04	37,65	563 319	5 263	848 187	1 411 506
	2014	535 357	22,1	34,7	542 670	4 859	851 691	1 394 361

* *Les émissions de gaz à effet de serre provenant de la combustion de biomasse (bois sur le site de Vesoul) ne sont pas intégrées aux émissions directes conformément aux lignes directrices du GHG Protocol.*

Le calcul des émissions directes de GES exprimées en tonnes éq. CO_2 s'effectue par l'application de coefficients (pouvoirs de réchauffement globaux) de, respectivement, 298 pour le N_2O et 21 pour le CH_4 (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 auprès des fournisseurs pour la vapeur, et par reprise des facteurs retenus l'an passé pour l'électricité.

Au sein de PCA, l'utilisation des mêmes facteurs d'émissions depuis 2014 facilite les comparaisons. Cela met en évidence la stabilisation du ratio d'émission de gaz à effet de serre par véhicule produit à un niveau très faible. Cette bonne performance est en partie liée à la forte implantation industrielle du Groupe en France, qui lui permet de bénéficier d'une électricité peu carbonée, mais aussi par les efforts menés dans les usines pour maîtriser les consommations. Ces actions de management au quotidien se poursuivent sans relâchement et confirment leur efficacité. Les émissions de gaz à effet de serre ont été divisées par deux en 20 ans, et représentent en 2016 276 kg éq CO_2 par véhicule. Cependant cette année, la réduction des émissions est surtout le fait de Trnava et Porto Real, deux sites alimentés à 100 % en électricité d'origine renouvelable.

Ce recours aux énergies renouvelables, dont la part atteint maintenant 18,3 % de l'électricité consommée par le Groupe dans le monde s'inscrit dans la démarche de contribution aux objectifs de l'accord de Paris. Ainsi en 2016 avec cette démarche volontariste, le Groupe suit une trajectoire de réduction de ses émissions de CO_2 de 2,1 % par an, malgré une hausse ponctuelle la de la consommation de gaz imputable aux effets climatiques.

Les résultats des marques indiqués dans le tableau précédent se rapportent à la même proportion de sites que celle des consommations d'énergies (cf. 2.2.2.1.1.).

Participation au système d'échange de quotas de CO_2

Le Groupe entre dans le champ d'application du système d'échange de quotas d'émission de CO_2 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 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
2015	359 802	257 558
2016	**353 181**	**265 816**

* *Somme des émissions du Groupe PSA vérifiées et des émissions théoriques liées à la vapeur achetée pour laquelle le Groupe reçoit des quotas gratuits.*

À compter du 1er 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.

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 conception d'ateliers de peinture peu émetteurs dans les usines nouvelles par l'industrialisation de gammes courtes (réduction du stade d'apprêts) ;
- 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 2,70 kg de COV par véhicule produit sur le périmètre PCA en 2016.

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	**2016**	**5 506**	**2,70**
	2015	5 354	2,69
	2014	5 393	2,82
Dont PCA France	***2016***	***1 617***	***1,78***
	2015	*1 610*	*1,77*
	2014	*1 707*	*1,93*
Faurecia	**2016**	**1 638**	
	2015	2 655	
	2014	nc	
TOTAL	**2016**	**7 144**	
	2015	8 009	
	2014	5 399	

Pour l'activité automobile (PCA) en 2016, les émissions de COV en ratio sont restées stables au même niveau qu'en 2015. Cette apparente stabilité est cependant le résultat de deux effets divergents. D'une part la demande client vers des véhicules bi-ton (deux couleurs différentes sur le même véhicule) conduit à une augmentation des émissions. Le lancement de la nouvelle Citroën C3 à Trnava augmente l'offre avec cette option. Les nouveaux véhicules (Peugeot Traveller et Citroën Spacetourer à Sevel-Nord et Peugeot 3008 à Sochaux) entraînent également une augmentation de la surface peinte, et donc des quantités de peinture déposée. En contrepartie, la poursuite des actions d'optimisation des processus et des procédés d'application, ainsi que le management des opérations émettrices de COV (nettoyage, purges) ont permis des progrès significatifs, en particulier à Vigo.

Les autres polluants atmosphériques réglementés

En complément de la maîtrise des émissions de CO_2 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 (SO_2) des installations de combustion du Groupe à l'échelle mondiale. Depuis 2012 et l'arrêt définitif de l'usage du fioul comme combustible, les émissions de SO_2 sont marginales autour de 5 T par an. Dans le même temps, les émissions d'oxydes d'azote (NOx) ont également fortement diminué grâce à l'amélioration des centrales thermiques et au choix du gaz naturel en substitution du fioul. Elles convergent vers une asymptote autour de 400 T, les programmes de modernisation des chaufferies étant maintenant achevés. Les légères fluctuations constatées en 2016 sont dues à une augmentation de la consommation de fioul domestique pour le chauffage en Argentine et au Coke utilisé dans le processus de fonderie de fonte à Sept-Fons.

Autres émissions directes

Les émissions de NO_2 et de SO_2 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	**2016**	**5,05**	**392,87**
	2015	4,42	373,3
	2014	4,9	344,7
Dont PCA France	***2016***	***3,36***	***269,97***
	2015	*3,18*	*255,2*
	2014	*3,7*	*226,6*
Commerce automobile	**2016**	**3,49**	**25,25**
	2015	4,06	27,6
	2014	5,4	30,8
Faurecia	**2016**	**5,93**	**114,04**
	2015	8,37	163,03
	2014	10,0	169,1
TOTAL	**2016**	**14,47**	**469,16**
	2015	16,85	563,9
	2014	20,4	547,5

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 (cf. 2.2.2.1.1.).

2.2.2.2.2. Protéger les sols G.24 G.31

L'activité automobile (PCA) et Faurecia

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.

Par ailleurs, il 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.

Les réseaux commerciaux

Le Groupe fait réaliser des études de sols et des diagnostics approfondis aux droits des ouvrages identifiés comme potentiellement polluants. Une attention particulière est portée sur l'ensemble des points de vente équipés d'ouvrages enterrés. L'objectif est de s'assurer de la parfaite maintenance des installations, au niveau du périmètre Groupe. 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.

En France, dans le cadre des programmes Odas et Osmose, les vendeurs sont sensibilisés à encourager leurs clients à une meilleure prise en compte de leur impact environnemental, notamment lors du lavage de leur véhicule à domicile.

Par ailleurs, au niveau du périmètre Groupe, une gamme de produits d'entretien « Technature » est proposée aux clients afin qu'ils puissent opter pour des solutions plus écologiques (tous les produits de la gamme contiennent au minimum 80 % de composants d'origine naturelle, ils sont biodégradables et non dangereux pour les organismes aquatiques).

2.2.2.2.3. Réduire les autres nuisances auprès des riverains G.25

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. Dans le cadre des opérations de compactage des sites, l'ensemble de ces nuisances potentielles est systématiquement caractérisé afin de déterminer les mesures les plus adaptées pour en réduire l'impact.

Des instances de dialogue mises en place au niveau des sites permettent aux riverains de faire remonter leurs remarques dans le cas d'éventuelles nuisances. Les griefs sont pris en compte et caractérisés pour définir et mettre en œuvre les solutions adaptées.

2.2.2.3. DÉCHETS ET CYCLES DES MATÉRIAUX : OPTIMISER LES PROCESSUS POUR UTILISER LES RESSOURCES AU JUSTE NÉCESSAIRE ET VALORISER LES DÉCHETS

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 tout gaspillage 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. Localement les sites analysent les éventuelles opportunités d'échanges de flux et de déchets dans le cadre d'expérimentations d'écologie industrielle.

2.2.2.3.1. Diminuer la consommation de matières via des process industriels optimisés G.29

Une grande partie des efforts permettant de réduire la consommation de matière est réalisée lors de l'étape de conception produit (cf. 2.2.1.1.1.). Les travaux sur l'allégement des véhicules entraînent une réduction générale des masses de matières et notamment d'acier dans la fabrication de véhicules du Groupe (cf. 2.2.1.3.1.).

En complément des travaux de réduction des masses des produits, le métier emboutissage du Groupe PSA a développé une démarche sur le Coefficient d'Utilisation Matière (CUM), qui permet d'optimiser la consommation de tôles dans le processus de façonnage des pièces de carrosserie. Cette action contribue directement à la maîtrise de la principale source de déchets de l'activité industrielle, puisque les deux tiers des 450 000 tonnes de déchets métalliques sont des chutes d'emboutissage. Si toutes ces chutes sont recyclées en fonderies, leur réduction reste un enjeu majeur. La démarche CUM permet de mesurer les progrès accomplis dans la conception des emboutis. Elle quantifie la proportion de matière emboutie utilisée pour produire les voitures par rapport à la quantité de tôle réceptionnée. Ainsi, ce coefficient est passé de 47 % pour la Peugeot 207 à 55 % pour la Peugeot 208. Elle se poursuit sur tous les nouveaux modèles et s'applique à tous les métaux emboutis.

Pour l'autre tiers des déchets métalliques, constitué essentiellement de copeaux d'usinage, le développement de pièces en aluminium et la conception en fonderie sous pression ont été des facteurs déterminants pour réduire les quantités de déchets d'usinage. La fonderie sous pression, qui permet de limiter les surépaisseurs de matière, est maintenant largement répandue pour produire les blocs moteurs du Groupe. Les copeaux, essorés et compressés en briquettes pour récupérer au mieux les liquides de coupe réintroduits dans les processus d'usinage, sont ensuite renvoyés dans les fonderies du Groupe ou vers les sidérurgistes.

Concernant les processus de production, la régénération des solvants de peinture est une démarche en place depuis de nombreuses années. Les solvants de nettoyage technique et de purge des installations sont récupérés et régénérés chez un prestataire avant réintégration dans les mêmes processus de nettoyage. Ainsi les opérations connexes à la peinture des voitures sont réalisées avec des solvants suivant un processus d'économie circulaire.

2.2.2.3.2. Réduire la production de déchets et favoriser leur recyclage par la mise en place de boucles d'économie circulaire G.26

Au sein de l'activité automobile (PCA), le Groupe vise la réduction de la masse de 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 traité hors des sites du Groupe PSA a diminué de plus de 63 % ;
- 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 tangente maintenant 90 %.

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 96,4 %.

Pour les réseaux commerciaux en Europe, le Groupe met en place des contrats-cadres avec des prestataires spécialisés dans la gestion des déchets dangereux et non dangereux. Cette approche permet d'optimiser le suivi des déchets et d'assurer leur traçabilité au sein des filières de traitement, et constitue un des objectifs de performance des personnels en charge du pilotage économique au sein de la Direction PSA Retail.

En 2016, le contrat-cadre a été décliné au niveau français. PSA Retail France a ainsi mis en œuvre une politique d'optimisation des contrats de prestation de gestion des déchets. Un contrat triennal a été engagé auprès d'un fournisseur unique pour l'ensemble des déchets produits sur le périmètre France, représentant environ 150 points de vente. Cette démarche permet de disposer d'outils (plateforme web notamment) permettant un meilleur suivi et de faciliter la collecte de données. Cette centralisation permet également une meilleure visibilité sur l'élimination finale des déchets jusqu'au bout de la chaîne car le prestataire est contractuellement tenu d'informer le Groupe des filières de valorisation utilisées. Par ailleurs, la massification des volumes a permis d'augmenter le nombre de filières de valorisation accessibles à PSA Retail.

En France, les marques du Groupe engagent des démarches de tri et de valorisation des déchets afin d'encourager leurs points de vente (y compris le réseau des concessionnaires privés) à prendre des initiatives en faveur d'une meilleure gestion de leurs déchets. De nombreux points de vente du réseau France détiennent la labellisation Autoecoclean, décernée par l'organisme indépendant AutoEco, qui assure la traçabilité des déchets collectés dans les ateliers. Les adhérents sont classés en fonction de la qualité des données remontées et de la longévité de leur engagement à collecter et trier les déchets. En 2016, 345 points de vente Citroën sont labellisés, dont 140 en statut Bronze (depuis 1 an), 97 en statut Silver (depuis 4 ans), et 108 en statut Gold (depuis 6 ans). Le réseau Peugeot comptabilise quant à lui 387 points de vente labellisés, dont 123 Bronze et 264 Silver.

Par ailleurs, dans le cadre du déploiement des programmes après-vente (Osmose pour Citroën et Odas pour Peugeot), les experts qui interviennent sur site intègrent la préservation de l'environnement dans leur coaching, notamment pour sensibiliser les responsables après-vente aux conditions de stockage et de récupération des déchets ou encore aux règles de propreté et d'entretien des points de collecte des déchets.

Le réseau indépendant d'entretien et réparation automobile multimarque Euro Repar Car Service est également associé à la démarche environnementale du Groupe. Il est animé par la Direction services et pièces. L'enseigne met à la disposition de tous ses réparateurs un service de collecte et de recyclage des déchets via des accords avec des sociétés spécialisées agréées.

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 2015 :

- 58 % des déchets sont recyclés (+ 3 % par rapport à 2015) ;
- 14 % des déchets sont valorisés avec récupération d'énergie (stable par rapport à 2015).

En 2016, les sites ont généré 214 503 tonnes de déchets (+ 1,7 % par rapport à 2015, en raison d'une hausse de l'activité). Les déchets non dangereux constituent 62 % du total, hors déchets métalliques. Par ailleurs, les déchets métalliques (ferrailles, fonte), qui représentent 31 % du total, sont tous récupérés et recyclés par des fonderies.

Quantité de déchets traités par nature et par filière d'élimination

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

(en tonnes)	Année	Mise en enfouissement	Valorisation	Autres traitements	Total	Recyclage interne
Spécifiques fonderie	**2016**	**4 830**	**43 671**	**0**	**48 501**	**95 946**
	2015	3 325	47 272	32	50 629	85 737
	2014	3 316	45 550	44	48 909	80 578
Déchets Non Dangereux	**2016**	**4 570**	**58 962**	**2 413**	**65 946**	**2 240**
	2015	4 582	59 792	2 776	67 151	980
	2014	6 636	58 786	1 745	67 168	4 017
Déchets Dangereux	**2016**	**461**	**16 515**	**12 652**	**29 628**	
	2015	497	18 092	14 267	32 857	0
	2014	760	18 473	15 138	34 371	0
TOTAL	**2016**	**9 861**	**119 148**	**15 065**	**144 075**	**98 186**
	2015	8 404	125 156	17 075	150 637	86 717
	2014	10 712	122 809	16 927	150 448	84 595

Ce tableau ne tient pas compte des déchets métalliques (449 774 tonnes en 2016) qui sont recyclés à 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 la plus grosse 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.

En 2016, la quantité totale de déchets produits par la division Automobile est restée stable en ratio à 119 kg par véhicule. Cependant, la répartition des filières traitement a profondément évolué, avec une hausse de 13 % en volume pour le recyclage interne qui est la boucle la plus courte possible et une baisse de 4,5 % des traitements externes. La principale source de ce progrès réside dans la nouvelle installation de régénération des sables de fonderies, démarrée fin 2015 sur le site de Sept-Fons.

Hors fonderie, le ratio de déchets par voiture produite poursuit sa diminution à 47 kg, avec une réduction plus accentuée sur les déchets dangereux (- 9,8 %). Le taux de valorisation progresse à 79 %, en hausse de 1 %. Les déchets enfouis restent stables en volume et représentent moins de 2,5 kg par voiture, et moins de 1,5 % de la totalité des déchets produits par le processus industriel, métaux compris. Les sites sur lesquels ces exutoires sont développés sont principalement hors Europe, faute de filières alternatives.

Par ailleurs, les sites industriels de Trnava, Sochaux, Mulhouse, Poissy, Hérimoncourt et Valenciennes 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	**2016**	**4 830**	**43 671**	**0**	**48 501**	**95 946**
	2015	3 325	47 272	32	50 629	85 737
	2014	3 316	45 550	44	48 909	80 211
Déchets Non Dangereux	**2016**	**1 491**	**32 162**	**2 259**	**35 912**	**2 184**
	2015	1 432	34 921	2 700	39 053	952
	2014	964	30 669	1 583	33 216	4 017
Déchets Dangereux	**2016**	**202**	**11 528**	**10 333**	**22 063**	
	2015	240	12 671	11 454	24 365	0
	2014	183	13 600	12 482	26 265	0
TOTAL	**2016**	**6 523**	**87 361**	**12 592**	**106 476**	**98 130**
	2015	4 997	94 864	14 186	114 047	86 689
	2014	4 463	89 818	14 109	108 390	84 228

DONT COMMERCE AUTOMOBILE - RÉSEAU PROPRE DES MARQUES (HORS DÉCHETS MÉTALLIQUES)

(en tonnes)	Année	Mise en enfouissement	Valorisation	Autres traitements	Total
Déchets Non Dangereux	**2016**	**346**	**8 892**	**58**	**9 296**
	2015	5 244	4 856	20	10 119
	2014	5 597	4 591	19	10 209
Déchets Dangereux	**2016**	**24**	**3 221**	**201**	**3 447**
	2015	251	3 196	250	3 697
	2014	302	3 463	192	3 957
TOTAL	**2016**	**370**	**12 113**	**259**	**12 742**
	2015	5 495	8 052	270	13 816
	2014	239	8 054	211	14 221

Un effort important de caractérisation des filières de traitement a été mené dans le réseau commercial en 2016. Ainsi, la plupart des déchets jusque-là considérés par défaut en enfouissement a été réaffectée aux bonnes filières de traitement, ce qui explique les fortes variations entre 2015 et 2016. Les résultats des marques indiqués ci-dessus se rapportent en moyenne à 97 % des sites en 2016 (95 % en 2015 et 86 % en 2014).

Ce tableau ne tient pas compte des déchets métalliques (2 191 tonnes en 2016).

FAURECIA (HORS DÉCHETS MÉTALLIQUES RECYCLÉS À 100 %)

(en tonnes)	Année	Mise en enfouissement	Valorisation	Autres traitements	Total	Recyclage interne
Déchets non Dangereux	**2016**	**48 073**	**81 548**	**4 649**	**134 270**	**13 419**
	2015	52 232	93 403	2 630	148 265	12 417
	2014	56 154	87 779	3 292	147 225	12 477
Déchets Dangereux	**2016**	**1 444**	**6 721**	**7 062**	**15 227**	**-**
	2015	2 522	9 460	8 874	20 856	555
	2014	4 150	8 827	13 631	26 608	461
TOTAL	**2016**	**49 517**	**88 269**	**11 711**	**149 497**	**13 419**
	2015	54 754	102 863	11 504	169 121	12 972
	2014	60 304	96 606	16 923	173 833	12 938

Ce tableau ne tient pas compte des déchets métalliques (68 109 tonnes en 2016) qui sont recyclés à 100 %.

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.28

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 (- 73 %) 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 : m³)	Année	Eau de ville	Eau de surface	Eau souterraine	Total
Automobile	**2016**	**1 776 519**	**3 151 690**	**2 836 853**	**7 765 061**
	2015	1 848 222	3 116 964	2 411 330	7 376 516
	2014	1 873 845	2 941 544	3 194 230	8 009 619
Dont PCA France	***2016***	***966 990***	***2 102 673***	***2 196 372***	***5 266 035***
	2015	*989 006*	*1 833 538*	*1 859 049*	*4 681 593*
	2014	*942 877*	*1 996 341*	*2 585 244*	*5 524 462*
Commerce automobile	**2016**	**457 421**			**457 421**
	2015	507 657	0	50	507 707
	2014	559 722	0	0	559 722
Faurecia	**2016**	**1 905 407**	**401 170**	**1 091 899**	**3 398 476**
	2015	2 325 826	452 219	1 140 783	3 918 828
	2014	2 209 653	595 967	1 199 473	4 005 093
TOTAL	**2016**	**4 139 347**	**3 552 860**	**3 928 752**	**11 620 959**
	2015	4 681 705	3 569 183	3 552 163	11 803 051
	2014	4 652 846	3 537 511	4 393 703	12 584 060

Pour PCA, en 2016, le ratio s'établit à 3,81 m³/voiture, en retrait par rapport à 2015. Deux sites ont particulièrement contribué à l'augmentation de la consommation d'eau. Mulhouse, qui a accru son prélèvement d'environ 350 000 m³ pour compenser la défaillance d'installations de refroidissement. Cette eau a été rejetée ensuite dans le réseau, et le prélèvement sur la ressource est donc resté limité. Pour Poissy, c'est la rupture d'une grosse canalisation qui est la cause principale de la surconsommation de 150 000 m³ d'eau. Ces incidents ont été traités. Hormis ces deux cas particuliers, les autres sites ont poursuivi les actions de maîtrise des consommations d'eau.

Les résultats des marques se rapportent à 94 % des sites en 2016 (88 % en 2015 et 2014). Les consommations d'eau du réseau sont essentiellement liées à l'usage sanitaire et à l'entretien des véhicules pour les points de vente dotés de stations de lavage.

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. En complément, la poursuite du déploiement de processus de traitement de surface sans Nickel (TTS vert) engagée depuis plusieurs années dans les usines de carrosserie, permet de réduire de manière significative les quantités de ce métal lourd dans les rejets finaux des usines.

REJETS BRUTS DANS L'EAU EN SORTIE D'USINE G.24

(en kg/an)	Année	DCO	DBO5	MES
Automobile	**2016**	**1 467 091**	**511 104**	**260 032**
	2015	1 469 660	513 618	307 587
	2014	1 325 742	483 680	283 031
Dont PCA France	***2016***	***856 746***	***241 452***	***242 068***
	2015	*850 133*	*218 599*	*189 491*
	2014	*713 168*	*188 829*	*180 303*
TOTAL	**2016**	**1 467 091**	**511 104**	**260 032**
	2015	1 469 660	513 618	307 587
	2013	1 284 528	428 342	372 479

DCO = Demande Chimique en Oxygène ; DBO5 = Demande Biochimique en Oxygène en 5 jours ; MES = Matières En Suspension.
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.

Pour l'activité Automobile (PCA), 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. La charge polluante des rejets reste globalement constante illustrant ainsi la stabilité et la performance des installations de traitement internes.

Pour Faurecia, 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 (pour 53 % des eaux rejetées). Les autres sites disposent d'installations internes (12 % des rejets).

2.2.2.5. LA PROTECTION DES MILIEUX NATURELS ET ACTIONS EN FAVEUR DE LA BIODIVERSITÉ G.25 G.34

L'activité de production automobile du Groupe ne présente pas intrinsèquement un haut risque pour l'environnement.

Le puits de carbone Peugeot en Amazonie

Après 18 ans, la séquestration totale de carbone par la biomasse et le sol a été évaluée à 548 930 tonnes de CO_2 équivalents selon les modalités d'estimation du standard VCS (*Verified Carbon Standart*) - résultat en cours de certification par l'auditeur externe SCS Global Services.

2.3. ENGAGEMENT SOCIÉTAL EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

2.3.1. La gestion responsable de la chaîne d'approvisionnement

2.3.1.1. LES FOURNISSEURS : MAILLONS MAJEURS DE LA CHAÎNE DE CRÉATION DE VALEUR

La nature des achats automobiles

Les achats du Groupe regroupent :

- les pièces de série : les achats des pièces de série véhicules et organes mécaniques, les achats directs de matières. Les pièces de série achetées représentent plus de 75 % du prix de revient de fabrication d'un véhicule du Groupe ;
- les pièces de rechange et accessoires ;
- les achats hors-série : frais généraux, services, moyens commerciaux, compétition, informatique et télécoms.

RÉPARTITION PAR RÉGION DES ACHATS DANS LE MONDE EN 2016

	Europe	Eurasia (yc Russie)	Amérique latine	
(en millions d'euros)	Montant	Montant	Montant	Total
Pièces de série	15 751	32	911	16 694
Pièces de rechange	1 593	0	29	1 622
Achats hors-série	3 792	13	193	3 999
TOTAL	**21 136**	**45**	**1 133**	**22 315**

Le montant des achats de la division Automobile du Groupe PSA en 2016 est de 22 milliards d'euros, ce qui correspond à 41 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Le Groupe a fait en 2015 l'acquisition de Mister Auto, site de vente en ligne de pièces de rechange. Les politiques et les process achats décrits dans ce chapitre s'appliquent à Mister Auto.

Le statut spécifique de Faurecia, à la fois filiale, mais aussi fournisseur d'autres constructeurs automobiles, directement concurrents du Groupe PSA, 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 du Groupe PSA 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 fournisseurs du Groupe PSA

Pour le Groupe, il est indispensable de nouer une relation pérenne avec ses fournisseurs. La Direction des achats s'appuie sur une logique « gagnant-gagnant ». 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.

Par cette démarche, le Groupe vise à s'entourer de fournisseurs capables, par leur structure financière solide et leurs capacités d'innovation, d'accompagner le développement du Groupe, notamment à l'international.

Le Groupe PSA s'appuie sur une individualisation de la relation fournisseurs comme levier de performance. Il a mis en place une classification des fournisseurs qui distingue les fournisseurs stratégiques et majeurs de l'ensemble des fournisseurs sur un groupe de marchandises donné.

Les achats dans la stratégie du Groupe G.40

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. Le chapitre 4 du rapport RSE du Groupe présente de façon plus détaillée les éléments ci-dessous.

L'intégration locale un axe majeur de la politique d'achat du Groupe PSA G.35 G.39

Compte tenu des enjeux économiques de sa présence sur ses différents territoires d'implantation, le Groupe place la qualité de la relation avec ses fournisseurs au cœur de sa stratégie. Il considère que déployer de manière responsable une démarche d'achats signifie s'approvisionner au plus près de ses sites de production. Cela permet :

- de réduire l'empreinte carbone du Groupe, à travers l'optimisation environnementale de la logistique amont ;
- d'inscrire les fournisseurs dans une démarche de progrès sur les aspects technologique, logistique et RSE ;
- de renforcer la vigilance du Groupe grâce à une proximité opérationnelle avec ses partenaires.

ORIGINE DES PIÈCES (SÉRIE ET RECHANGE) ACHETÉES AUPRÈS DES FOURNISSEURS DE RANG 1 EN FONCTION DU SITE DE PRODUCTION DU GROUPE PSA, ANNÉE 2016

	Usines du Groupe PSA			
Origine des pièces (fournisseurs de rang 1)	**France**	**Europe hors France**	**Russie**	**Amérique latine**
Europe	90,91 %	92,44 %	47,40 %	36,14 %
Dont France	***50,47 %***	*20,84 %*		
Dont Europe hors France	*40,44 %*	***71,60 %***		
Russie	0,00 %	0,01 %	**40,30 %**	0,06 %
Amérique latine	0,08 %	0,10 %	0,50 %	**58,20 %**
Reste du Monde	8,86 %	7,45 %	11,80 %	5,60 %

Le taux d'intégration locale correspond au montant des achats d'une région auprès des fournisseurs de rang 1 de cette région sur le montant des achats totaux réalisés pour cette région. Ces taux sont en gras dans le tableau précédent.

Le Groupe PSA est un acteur de la vie de ses territoires d'implantation, il 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.

Il vise en 2021 à dépasser, dans chaque région, un niveau d'intégration locale de 85 %.

Le Groupe a obtenu le label « Origine France Garantie » pour 16 véhicules produits dans ses usines françaises, dont quatre nouveaux en 2016 (les nouveaux Peugeot Expert et Traveller, Citroën Jumpy et SpaceTourer). 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.

Grâce à son solide ancrage industriel en France, le Groupe a une nouvelle fois contribué positivement à la balance commerciale de la France, avec un solde import/export excédentaire de 328 000 véhicules et un excédent commercial de 4,816 milliards d'euros en 2016. Avec plus de 1 008 000 véhicules produits en France en 2016, le Groupe 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.

Un engagement fort : les *clusters* fournisseurs

Un focus sur le *cluster* marocain : le Groupe PSA a prévu de s'implanter au Maroc, à Kenitra, près de Rabat, avec la construction d'une usine d'assemblage de moteurs et véhicules. Le site de production aura une surface globale de cent hectares dont 40 seront occupés par un *cluster* de fournisseurs. Cette usine sera opérationnelle début 2019, avec une production de 90 000 véhicules par an, dans un premier temps, et 200 000 véhicules à terme. Pour cela, 1 500 salariés ont été recrutés et une vingtaine de nouveaux sites fournisseurs devraient voir le jour afin d'accompagner le Groupe PSA. Les prévisions d'intégration locale sont de 60 % au démarrage et 80 % à terme.

2.3.1.2. LES FOURNISSEURS : PIVOTS DE LA CHAÎNE DE RESPONSABILITÉ G.35

Le Groupe PSA considère qu'il ne peut y avoir performance sans responsabilité : aussi, adhérent du *Global Compact*, il a établi sa politique d'achats en respect des règles édictées par l'Organisation Internationale du Travail (droits de l'Homme, travail des enfants et travail forcé), des normes d'hygiène et de sécurité, des normes en termes de pratiques environnementales (ISO 14001) et des normes les plus strictes en matière d'usage et de rejets de substances (réglementation REACH par exemple). L'approvisionnement en matières spécifiques comme les *conflict minerals* fait également l'objet d'une attention particulière. Cette politique est publique et accessible sur le site internet du Groupe.

Conscient des limites de sa sphère d'influence, le Groupe PSA implique ses fournisseurs dans un exercice conjoint de vigilance face aux risques RSE présents dans la chaîne d'approvisionnement.

2.3.1.2.1 La politique d'achat du Groupe PSA : performance et responsabilité

La Direction des achats détermine et conduit, au plan mondial, la politique d'achat et assure l'interface entre le Groupe PSA et ses fournisseurs.

Elle a pour mission de constituer et de maintenir une base de données fournisseurs aux meilleurs niveaux 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 924 professionnels des achats du Groupe PSA implantés dans le monde appliquent des processus identiques.

Standards sociaux, éthiques et environnementaux de la politique d'achat G.39 G.40 G.43

La mise en œuvre de la RSE est une démarche globale. C'est en y associant toutes les parties prenantes que les progrès réalisés pourront être durables et s'étendront sur toute la chaîne d'approvisionnement. En adhérant au Global Compact, le 9 avril 2013, le Groupe PSA s'est engagé à respecter et à promouvoir, auprès de ses fournisseurs, 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.

L'intégration des critères sociaux et sociétaux dans le processus achats : focus sur les droits de l'Homme

La politique du Groupe PSA en matière de respect des droits de l'Homme est mise en œuvre suivant les recommandations de l'OCDE. Pour plus de détail se reporter au rapport RSE chapitre 4.

Exemple : Politique du Groupe PSA sur les *conflicts minerals*

Une clause spécifique a été insérée dans les conditions générales d'achat (article 14), stipulant que le fournisseur doit communiquer la composition détaillée des matériaux entrant dans la fabrication des pièces fournies ainsi que toute évolution dans la composition. Le fournisseur doit, de plus, communiquer par écrit toute information nécessaire afin d'être conforme aux législations en vigueur, notamment sur le respect de la protection des consommateurs et sur les *conflict minerals*. La Direction des achats, avec l'aide de la Direction recherche et développement en charge de la gestion des produits sensibles, a donc entrepris d'interroger systématiquement tout le panel fournisseurs afin d'identifier les fournisseurs concernés, leur demander de compléter le formulaire EICC-GeSI et dans le cas où ils s'approvisionneraient auprès de filières illégales de mettre en place un *sourcing* de substitution. Le Groupe PSA entend ainsi exercer son devoir de vigilance et participer à la mise en place d'un approvisionnement responsable.

Une contribution forte des fournisseurs aux objectifs environnementaux du Groupe

Les fournisseurs du Groupe font pour la plupart partie d'industries qui sont confrontées aux mêmes enjeux environnementaux que le Groupe : réduire leur empreinte carbone et leur consommation d'eau, maîtriser leurs rejets industriels, mieux recycler leurs déchets, préserver la biodiversité. Le Groupe PSA les associe aux actions permettant de suivre sa feuille de route environnementale.

Les objectifs environnementaux du Groupe portant sur les produits sont ainsi retranscrits en engagements contractuels à travers les cahiers des charges et les politiques achats suivant deux axes, la nature des matériaux utilisés et les émissions de CO_2 générées.

Un engagement fort du Groupe PSA au bénéfice du secteur adapté

Depuis plus de 20 ans, le Groupe travaille avec le secteur adapté et protégé pour les pièces de série (ex : faisceaux, garnitures de pavillon, pédaliers, 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, 5e accord signé depuis 2000.

Il est attendu des fournisseurs du secteur adapté et protégé qu'ils répondent aujourd'hui au même niveau d'exigence que l'ensemble des fournisseurs du Groupe sur des critères qualité, réactivité, performance économique, etc. La Direction des achats accompagnée de l'ensemble des autres directions du Groupe PSA, les a aidés à évoluer pour atteindre ce niveau de performance. Cette montée en compétence a notamment permis à certains des ateliers protégés de faire-valoir leur savoir-faire auprès d'autres clients et d'autres secteurs d'activités (ferroviaire, aéronautique, etc.).

Les démarches Monozukuri engagées avec certains ateliers protégés ont permis de faire encore progresser notre partenariat (exemple: intégration d'une équipe des Adapei du Doubs sur le site de PSA Sochaux, d'autres réflexions étant également en cours).

Chiffres clés :

- les prestations achetées au titre du secteur adapté et protégé représentent 38 millions d'euros de valeur ajoutée ;
- 2 500 références industrielles sont gérées ;
- le Groupe travaille avec :
  - 6 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,
  - 1 967 unités bénéficiaires (Équivalent Temps Plein travailleurs handicapés en ESAT ou EA) dont 1 957 dans le domaine industriel, correspondant à 3 points du taux d'emploi des personnes handicapées au sein de PCA (Peugeot Citroën Automobiles S.A.) en France ;
- 100 % des voitures produites en Europe par le Groupe comportent au moins une pièce fabriquée par le secteur adapté et protégé.

Le Groupe PSA maintient sa position de premier acheteur de France au secteur adapté (entreprise adaptée) et protégé, (Établissements et Services d'Aide par le Travail) en 2016.

2.3.1.2.2 Exercice de la vigilance raisonnable

Le Groupe PSA suit les directives de l'OCDE en matière d'exercice sur le devoir de vigilance dans sa chaîne d'approvisionnement.

Il s'appuie sur une analyse des risques (cartographie) pour identifier les incidences négatives réelles ou potentielles des activités de ses fournisseurs. (4.2.2.1 du rapport RSE). En cas de risque identifié, le Groupe PSA dispose d'un système de prévention qui inclut la mise en place et le suivi de plans d'actions spécifiques avec les fournisseurs concernés afin d'éviter ou atténuer les éventuelles incidences. En cas d'incidents réels, le Groupe PSA est organisé pour contribuer à la remédiation. En toute transparence, il publie dans son rapport RSE annuel les mesures de diligence prises et les résultats obtenus.

Identification des risques RSE dans la chaîne d'approvisionnement

Les nombreuses crises que le secteur automobile a traversées ces dernières années ont permis au Groupe de faire évoluer son processus d'analyse des risques afin de mieux prévenir l'apparition du risque et d'être plus réactif une fois le risque avéré.

En cohérence avec la politique risque du Groupe (cf. chapitre 1), les achats sont ventilés en 630 groupes de marchandises pour lesquels la Direction des achats effectue une analyse des risques multicritères (qualité, logistique, financière, RSE, etc.) afin d'élaborer pour chaque groupe de marchandises une « Politique Technique Industrielle Achats ». Cette politique est définie par les acheteurs en collaboration avec les spécialistes des autres entités du Groupe : analystes financiers, logisticiens, qualiticiens, ingénieurs, etc.

Les moyens déployés pour prévenir les risques : la formation et les évaluations systématiques des performances RSE des fournisseurs

Formation des acheteurs

Pour les nouveaux acheteurs, l'école achats du Groupe organise chaque année des sessions de formation en Europe et en Amérique latine. Un module spécifique sur la RSE, actualisé chaque année, est déployé à cette occasion. Depuis 2008, 478 personnes ont été formées en Europe et 124 en Amérique latine.

De plus, chaque acheteur opérationnel est formé en continu aux évolutions des contraintes réglementaires, des bonnes pratiques, des outils, etc., en matière d'achats responsables (dont éthique, droits de l'Homme, environnement, etc.).

Une formation a notamment été spécifiquement mise en place pour les acheteurs afin de déployer les nouveaux contrats que le Groupe signe avec ses fournisseurs. Ce contrat a été présenté à la DGCCRF qui le qualifie d'équilibré. L'objectif de la formation est d'insister sur la négociation de bonne foi avec le fournisseur. Elle intègre un volet axé sur le comportement que doit adopter l'acheteur lors des négociations contractuelles. 180 acheteurs ont été formés cette année soit 64 % d'acheteurs de pièces de série et rechange.

Suite à la décision du Groupe de faire évaluer tout son panel de fournisseurs par un prestataire extérieur, EcoVadis, l'ensemble des acheteurs a été formé aux évolutions du contexte réglementaire RSE et aux attentes du Groupe.

Formation des fournisseurs

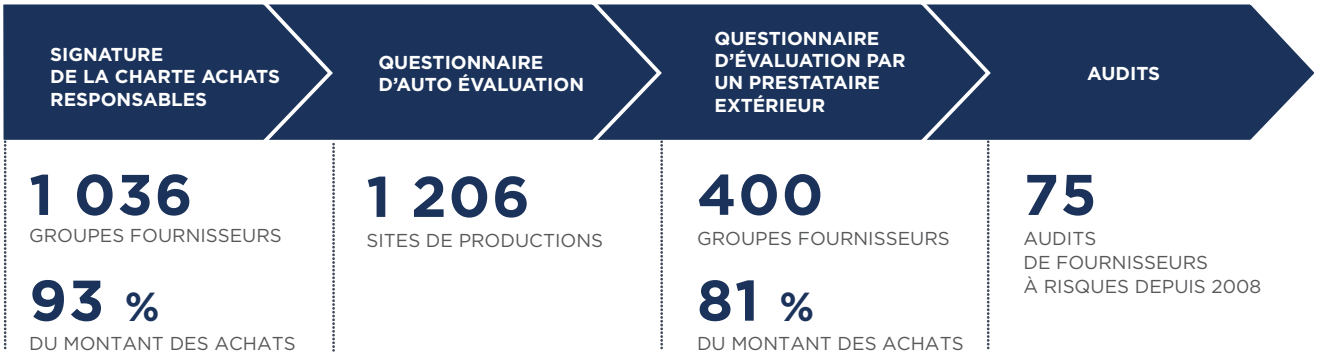
Le Groupe PSA a pour ambition d'avoir formé 90 % de ces fournisseurs aux risques RSE et aux exigences du Groupe d'ici 2025. Pour atteindre cet objectif, il accompagne ses fournisseurs en mettant à leur disposition de nombreux outils pour s'informer, se former et s'améliorer.

- Des réunions d'information fournisseurs sont organisées tous les mois afin d'informer les fournisseurs sur l'actualité RSE, de communiquer aux fournisseurs les attentes du Groupe en matière de RSE, de les informer des évolutions légales et réglementaires en matière RSE.
- Une formation est mise à leur disposition en *e-learning* sur les principes de la RSE sur la plateforme d'évaluation de leur performance RSE.
- Des événements et ateliers de travail sont organisés dans les pays à risques afin de sensibiliser localement les responsables de sites de production des fournisseurs. En 2016, 300 fournisseurs ont participé aux formations organisées par le Groupe PSA en Chine, et République Tchèque.

Engagement formel des fournisseurs et évaluation de leur performance RSE

L'évaluation de la performance RSE des fournisseurs est pour le Groupe un élément indispensable dans le processus de choix d'un fournisseur, lors des appels d'offres. C'est ainsi que 95 % des choix fournisseurs ont été effectués en 2016 en prenant en compte l'avis RSE. Cet avis est constitué de l'engagement des fournisseurs à respecter les exigences RSE du Groupe PSA, des résultats des questionnaires d'évaluation et des résultats des audits.

Dispositif d'évaluation des fournisseurs



La signature de la Charte : « Exigences RSE du Groupe PSA vis-à-vis de ses fournisseurs »

Les « **exigences de responsabilité sociale et environnementale du Groupe PSA 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 2016, 1 036 fournisseurs se sont engagés, représentant 93 % du CA achats suivi par la Direction des achats ;
- sont intégrées dans les principes fondamentaux de la relation fournisseur, dans les documents contractuels (contrats d'achat, conditions générales d'achats) et les processus achats du Groupe.

75 % du chiffre d'affaires réalisé par Mister Auto (équivalent à 0,38 % du montant annuel d'achats du Groupe PSA) représente des pièces achetées à des grands équipementiers signataires du référentiel « Exigences de responsabilité sociale et environnementale du Groupe PSA vis-à-vis de ses fournisseurs » en tant que fournisseurs de rang 1.

Questionnaires d'auto-évaluation des sites de production des fournisseurs

Depuis mi 2013, tous les fournisseurs souhaitant participer à un appel d'offres de pièces automobiles doivent répondre à un questionnaire d'auto-évaluation pour chaque site de production sur les trois thématiques suivantes : respect des principes sociaux respect des principes environnementaux, et management de la relation des fournisseurs Cette évaluation à un triple objectif : permettre au fournisseur de se positionner par rapport aux attentes du Groupe, adapter l'accompagnement nécessaire à chaque fournisseur et constituer un premier filtre pour prévenir les risques.

Évaluation par un tiers extérieur

Afin de compléter le dispositif d'évaluation des fournisseurs, et de le rendre plus robuste, le Groupe a engagé une évaluation de tout son panel fournisseurs sur les critères environnementaux, sociaux, éthiques et de maîtrise de la chaîne de sous-traitance. Le Groupe PSA a choisi de confier cette évaluation à un tiers extérieur, EcoVadis. Une première étape a permis d'identifier plus finement les risques fournisseurs.

Le Groupe a informé ses fournisseurs que cette démarche était obligatoire pour être maintenu au panel et qu'un plan d'actions correctif serait systématiquement attendu pour les fournisseurs qui ne seraient pas au niveau requis.

En 2016, 400 groupes fournisseurs ont été évalués ; soit 81 % du montant des achats.

Audits des fournisseurs à risques

De plus, 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, 75 audits sociaux et environnementaux ont été réalisés chez des fournisseurs de rang 1, 2, ou 3. Le chapitre 4 du rapport RSE présente de façon plus détaillée les résultats de ces audits.

Une veille des signaux faibles pour éliminer les causes des risques

Plusieurs dispositifs sont mis en place afin d'identifier un éventuel risque :

- Le questionnaire d'étonnement : ce questionnaire est un dispositif interne du Groupe PSA mis à la disposition de toute personne du Groupe se rendant sur un site de production fournisseur (acheteur, auditeur qualité, pilote, analyste etc..). Il permet de remonter tout dysfonctionnement observé ou suspect lors d'une visite sur un site de production fournisseur. Ce questionnaire est transmis au coordinateur RSE qui décide des suites à donner comme un audit sur site.
- Un système d'alerte interne : « Whistleblowing » (cf. 6.1.2.1 du rapport RSE).
- Écoute des parties prenantes : les ONG, les journalistes, les syndicats. Toutes ces alertes sont examinées et une action vis-à-vis des fournisseurs concernés est engagée, un courrier du Directeur des achats, un audit sur site, etc.

La remédiation en cas de manquements

Aucun Grief n'a été retenu contre PSA pour des infractions RSE.

Une communication transparente sur les résultats des mesures de vigilance

RÉSULTATS 2016 DE L'AUTO-ÉVALUATION DES SITES DE PRODUCTION DES FOURNISSEURS

Auto-évaluation de 1 206 sites de production fournisseurs	Conforme	Non-conformités mineures	Non-conformités majeures
Score global	91 %	9 %	0 %
Aspects sociaux	95 %	5 %	0 %
Aspects environnementaux	97 %	3 %	0 %
Maîtrise de la sous-traitance	77 %	18 %	5 %

RÉSULTATS 2016 DE L'ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE RSE DES FOURNISSEURS PAR UN TIERS EXTÉRIEUR (ECOVADIS)

	Conforme	Non-conformités mineures	Non-conformités majeures
Performance globale	60 %	38 %	2 %
Performance environnementale	67 %	30 %	3 %
Performance sociale	68 %	40 %	2 %
Performance éthique	38 %	56 %	6 %
Maîtrise de la chaîne de sous-traitance	37 %	57 %	6 %

2.3.2. La sécurité et la protection des consommateurs G.42

2.3.2.1. L'ENGAGEMENT EN FAVEUR DE LA SÉCURITÉ ROUTIÈRE

Le Groupe met en œuvre des démarches de sûreté de fonctionnement, et fait conjointement progresser trois types de dispositifs : primaires, secondaires, tertiaires. Il intègre également les travaux indispensables sur les nouvelles menaces liées à la cybersécurité.

La sécurité routière a toujours figuré en tête des priorités du Groupe PSA. 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. Les dispositifs décrits ci-après ainsi que les résultats sont présentés de façon plus détaillée dans le rapport RSE.

Sécurité primaire : éviter l'accident

Liaisons au sol

La conception des systèmes de suspensions, direction, freins, etc., vise un comportement routier, une précision de direction et une efficacité de freinage qui les classent parmi les meilleures sur le marché.

Le Groupe PSA avait anticipé l'évolution des réglementations en équipant ses véhicules des dispositifs d'assistance à la conduite destinés à aider les conducteurs tels que :

- l'ABS, (système de freinage à antiblocage de roue ou *Anti Blocking System*), qui empêche le blocage des roues en freinage d'urgence ;
- l'AFU, (Assistance au Freinage d'Urgence ou *Emergency Brake Assist*), qui amplifie l'effort de freinage en freinage d'urgence ;
- l'ESC, (correcteur électronique de stabilité, ou *Electronic Stability Control*) qui corrige la trajectoire du véhicule en situation de dérive pouvant conduire à une sortie de route ;
- la DSG (Détection de Sous-Gonflage ou *TPMS Tyre Pressure Monitoring System*), qui permet de déceler d'éventuelles chutes de pression des pneumatiques qui pourraient nuire à la stabilité du véhicule.

Maîtriser la trajectoire et les distances de sécurité

- L'AFIL (Alerte de Franchissement Involontaire de Ligne ou *Lane Departure Warning*) prévient le conducteur d'une sortie de voie involontaire responsable de beaucoup d'accidents survenus sur autoroutes.
- Le PFIL (Prévention de franchissement involontaire de ligne ou *Lane Keeping Assist*) aide à prévenir les franchissements involontaires de ligne en agissant sur la direction du véhicule.
- La fonction d'alerte d'interdistance (ou *Distance Alert*), indique le temps « intervéhicule » qui sépare le véhicule du conducteur du véhicule suivi.
- Le régulateur de vitesse adaptatif (ou *Adaptive Cruise Control*) permet d'ajuster la vitesse du véhicule en fonction du trafic.
- La fonction reconnaissance automatique des panneaux (SLI – *Speed Limit Information*), reconnaît les panneaux de limitation de vitesse, et la propose comme consigne de régulation de vitesse aux différents systèmes de régulation/limitation (ISA-*Intelligent Speed Assist*).
- Le freinage automatique (ou *Autonomous Emergency Braking System*) qui :
  - alerte et amplifie le freinage si le conducteur réagit, et se déclenche si le conducteur ne réagit pas face à un risque de collision avec un véhicule ou un piéton ;
  - ou amplifie le freinage par le conducteur en cas d'urgence sur route ou autoroute.
- Le système de détection d'inattention (ou *Driver Attention Alert*) ; l'inattention du conducteur étant une cause majeure d'insécurité routière, le Groupe munit ses véhicules de fonctions qui analysent les comportements à risque du conducteur et l'alertent le cas échéant.

Mieux voir et être vu

Au-delà des technologies déjà répandues (l'aide au recul par caméra, la vision panoramique, les projecteurs LED), le Groupe PSA a développé, dans ce domaine, de nombreuses innovations différenciantes disponibles sur plusieurs gammes de véhicules :

- 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) ;
- 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. SAM et PFIL peuvent être couplés pour réagir à la présence d'un véhicule en angle mort, en cas de changement de voie.

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. Le Groupe 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 des projets collaboratifs de type *car to x* SCOOP@F (qui a succédé à SCOREF) s'appuyant sur les NTIC, ces travaux visent à transmettre aux conducteurs des informations ciblées susceptibles, soit de prévenir un risque d'accident (vitesse conseillée, alerte météo, circulation, obstacle tel un véhicule en panne sur la chaussée, etc.), soit d'offrir un service (station-service, recommandation d'itinéraire, etc.). L'ensemble de ces informations doit être mis à disposition des conducteurs sans distraire leur attention et sans perturber leur conduite. Le projet rentre maintenant dans sa phase de test « pilote » en clientèle, afin notamment d'évaluer les bénéfices potentiels du système.

Sécurité secondaire : protéger pendant l'accident

Le LAB, Laboratoire d'Accidentologie et de Biomécanique et d'étude du comportement humain, est un laboratoire commun au Groupe PSA et Renault travaillant sur la sécurité routière réelle et de terrain. Il réalise depuis 40 ans des recherches qui servent à mieux comprendre les mécanismes lésionnels et à les relier aux mécanismes accidentels (26 750 accidents dans les bases de données).

Le Groupe PSA travaille particulièrement sur deux domaines :

- **structure de caisse et 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 (absorbeurs de choc). L'habitacle est quant à lui traité comme une véritable cellule de survie en réduisant les déformations et les intrusions ;
- **airbags et moyens de retenue :** les performances des structures pour absorber l'énergie et protéger l'habitacle conduisent à diminuer les conséquences pour les occupants en cas de choc grâce notamment à des moyens de retenue sophistiqués. Les véhicules du Groupe proposent jusqu'à huit airbags. Ils intègrent également des ceintures à pré-tensionneurs à l'avant et à l'arrière, et des limiteurs d'effort. Les témoins de non-bouclage de ceinture alertent le conducteur par un signal sonore et visuel lorsque l'une des ceintures n'est pas attachée dans l'habitacle. Grâce à l'utilisation de fixations ISOFIX, compatibles du standard iSize, les véhicules du Groupe PSA permettent une bonne utilisation des sièges enfants, qui sont adaptés à leur morphologie.

Sécurité tertiaire : alerter, protéger, secourir

Le Groupe PSA 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 du 30 mars 2018, le Groupe est le premier constructeur généraliste à avoir déployé à grande échelle, dès 2003, un appel d'urgence géo-localisé, sans abonnement ni limitation de durée, opérationnel 24 h/24, 7 j/7. 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 2 500 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.

  Les informations confidentielles liées aux déplacements des clients ne sont pas conservées.

	Cumul à fin 2014	Cumul à fin 2015	Cumul à fin 2016
Cumul des véhicules Peugeot Citroën et DS équipés en série de l'appel d'urgence du Groupe PSA	1 672 495	1 877 026	2 300 764
Cumul des appels transmis aux secours	12 885	16 167	20 184
Pays où le service appel d'urgence du Groupe PSA est ouvert	17 pays : France, Allemagne, Italie, Espagne, Belgique, Luxembourg, Pays-Bas, Portugal, Autriche, Suisse, Danemark, Pologne, Royaume-Uni, Rép. Tchèque, Slovaquie, Norvège et Suède	17 pays : idem	17 pays : idem

Les centres de contrôle autoroutiers en France sont désormais automatiquement avertis des incidents sur leurs routes grâce aux véhicules Peugeot, Citroën et DS équipés du service *e-call*. Le conducteur peut également utiliser l'*e-call* de son véhicule pour alerter les secours lorsqu'il est témoin d'un accident. Les autres conducteurs peuvent ainsi être avertis des dangers potentiels à venir, grâce aux messages sur les panneaux autoroutiers.

À l'avenir, les autres véhicules fourniront l'information qui permettra de mieux connaître son environnement. Par exemple, un véhicule sera informé par le véhicule qui le précède de la présence d'un piéton sur la chaussée, permettant d'anticiper le freinage automatique en toute sécurité ;

- **fiches d'aide à la désincarcération et manuels de secours :** 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 avec la Sécurité Civile du ministère de l'Intérieur français et le groupe zonal de désincarcération 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, le Groupe PSA, a piloté au sein de l'ISO les travaux sur la définition d'une norme internationale de fiche de désincarcération unique. Cette norme est applicable depuis janvier 2015 et va devenir un standard dans le monde entier. De plus, les travaux de normalisation ISO se sont poursuivis en 2016 avec l'élaboration d'une norme pour les manuels de secours (tout type de véhicules) : le Groupe participe activement à ces travaux pilotés par le CTIF (association internationale des pompiers et équipes de secours).

Résultats des tests Euro NCAP et China NCAP

Les véhicules du Groupe testés par les organismes Euro NCAP et China NCAP sont récompensés par de très bonnes évaluations, ce qui traduit le haut niveau de prestation offert aux clients des marques Peugeot, Citroën et DS.

Depuis 2009, un nouveau système de cotation Euro NCAP a été mis en place : les véhicules testés reçoivent désormais une note globale (*overall rating*) tenant compte des résultats en termes de protection des adultes, des piétons et des enfants (qui constituaient jusqu'alors trois notes séparées), ainsi que de la présence d'équipements de sécurité.

À partir de 2014, l'Euro NCAP prend non seulement en compte la performance en sécurité secondaire des véhicules mais aussi la performance de systèmes de sécurité primaire tels que l'Alerte de Franchissement Involontaire de Ligne (ou *Lane Departure Warning*) et le freinage automatique d'urgence (ou *Autonomous Emergency Braking System*) sur véhicules. Cette sévérisation a remis en cause l'évaluation d'Euro NCAP : la 5e étoile est dorénavant réservée aux véhicules également munis de ce type d'équipement, la 4e étoile récompensant des véhicules avec un très bon niveau de sécurité secondaire.

À partir de 2016, l'Euro NCAP a intégré l'évaluation de la performance des systèmes de freinage automatique d'urgence sur piéton, ainsi que la prévention de franchissement involontaire de ligne.

Les performances Euro NCAP et China NCAP des véhicules du Groupe sont détaillées dans le chapitre 2.3.2.6 du rapport RSE 2016.

Cybersécurité : une nouvelle menace

L'émergence de nouvelles menaces, liées à des intrusions informatiques malveillantes sur les véhicules (piratage, hacking, etc.), a conduit le Groupe PSA à mettre en place un référentiel et une méthodologie calquée sur la Sureté de Fonctionnement, ainsi qu'une organisation dédiée, appuyée sur un ensemble d'experts eux aussi impliqués dans la rédaction des normes internationales sur le domaine. Cette organisation est chargée de bâtir des réponses immédiates en cas de détection de risques en conception et en clientèle sur les véhicules existants, et de bâtir une architecture électronique embarquée sécurisée pour nos futurs véhicules, à commencer par le véhicule autonome et connecté. Le Groupe est notamment impliqué dans des travaux de recherche sur la sécurité des transports (IRT SystemX) afin de définir les solutions de sécurisation.

2.3.2.2. LA PROTECTION DES CONSOMMATEURS

La protection des données à caractère personnel

Le nouveau règlement européen sur la *privacy* est entré en vigueur en 2016 et les entreprises devront s'y conformer d'ici mai 2018. Le Groupe PSA s'est dès à présent engagé dans une démarche active avec la CNIL (Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés) pour réaliser un pack de conformité du véhicule connecté afin d'anticiper certaines attentes de ce règlement européen. En parallèle le Groupe a créé un référentiel pour encadrer l'usage des données en interne et au sein de ses partenariats.

Pour mémoire, le nouveau règlement européen sur la *privacy* entraîne notamment :

- un renforcement des obligations des entreprises : mise en place d'un Correspondant Informatique et Libertés (CIL) ; mise en place de principes de *privacy by design* et *privacy by default*, notification des failles de sécurité plus contraignante, etc. ;
- un renforcement des droits des individus sur leurs données : droit à l'oubli, droit à la portabilité des données, renforcement de la transparence et de l'information systématique de chaque individu sur ses droits et sur qui collecte et qui traite ses données ; recueil du consentement éclairé du consommateur à l'utilisation de ses données, etc. ;
- un renforcement des contrôles et des sanctions par les autorités de contrôle (en pourcentage du CA monde).

Les principaux axes du projet de règlement européen, appuyés par les représentants des consommateurs, ont déjà été pris en compte dans les évolutions du fonctionnement du Groupe (généralisation de l'opt-in, méthodes commerciales pour informer le client sur le traitement des données personnelles, mise en main des véhicules connectés favorisant les explications des nouveaux dispositifs de communication et leurs modalités de désactivation).

Le Groupe travaille à l'homogénéisation de sa politique de collecte et d'administration des données personnelles dans la gestion de la relation client. Notamment, il standardise l'ensemble des mentions « informatique et libertés » de ses différents contrats : bon de commande, services après-vente, services connectés, formulaires internet, etc. Un référentiel interne de bonnes pratiques a été établi et diffusé ; le référentiel « règles informatiques » a été mis à jour en y incorporant des recommandations utiles.

Sur cette base, le Groupe mène des actions de formation et de sensibilisation en interne auprès des salariés (y compris dans les points de vente). Dès la validation du règlement européen a été engagée une actualisation des supports de formation internes à destination des salariés du Groupe. Un groupe de travail a été mis en place avec les directions opérationnelles du Groupe et la Direction des ressources humaines dans le but d'identifier et de former les salariés exposés au respect du règlement. Ainsi, une formation *e-learning* dédiée à la gestion des données à caractère personnel a été suivie par près de 1 900 salariés au cumul à fin 2016. Le déploiement se poursuivra en 2017.

Le Groupe exige par ailleurs contractuellement de ses partenaires et fournisseurs qu'ils appliquent le même niveau d'engagement en matière de protection des données.

En parallèle, le Groupe améliore en continu ses dispositifs de sécurisation des réseaux d'échanges et de stockage des données, afin de se prémunir contre tout risque d'intrusion malveillante, en fonction des techniques de cybersécurité en constante évolution.

Les crédits à la consommation

La distribution de crédits à la consommation, qui représente près de 70 % du total des crédits distribués par Banque PSA Finance et ses succursales et filiales (environ 70 % des prêts dirigés vers les clients/30 % vers les concessionnaires), fait l'objet d'une réglementation spécifique, protectrice des droits des consommateurs, en particulier au sein de l'Union Européenne depuis l'adoption de la Directive 2008/48/CE relative au crédit aux consommateurs, directive désormais transposée par les différents pays membres de l'Union Européenne dans leur droit national.

Cette directive a créé des obligations renforcées en matière de publicité, information précontractuelle, étude de la solvabilité des emprunteurs, information contractuelle, qui ont été mises en œuvre par Banque PSA Finance et ses filiales et/ou succursales concernées.

2.3.3. Les actions de partenariat et de mécénat en faveur du développement régional et des communautés G.36 G.38

Le Groupe 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.

Par ses actions 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 du Groupe PSA se concrétise à travers les actions de la Fondation d'entreprise, éclairée par les réflexions menées au sein du Laboratoire de la Mobilité Inclusive. 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 territoire. Les convictions du Groupe PSA 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.

La Fondation PSA 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. En 2016, elle a apporté son soutien à 69 projets pour un montant total de 1,2 million d'euros.

Les informations détaillées sont disponibles au chapitre 7.2 du rapport RSE du Groupe ou sur le site de la Fondation PSA : http://www.fondation-psa-peugeot-citroen.org/fr/

2.3.4. Loyauté des pratiques – lutte contre la corruption G.41

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). Le Groupe PSA 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 POLITIQUE ÉTHIQUE DU GROUPE ET SES DOCUMENTS DE RÉFÉRENCE

La politique éthique et conformité du Groupe est synthétisée dans sa charte, 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. En juin 2015, cette charte a été complétée et préfacée par un engagement officiel des dirigeants du Groupe, signé par l'ensemble des membres du Comité Exécutif. La Charte est accompagnée par un document illustratif « l'Éthique au quotidien », guide opérationnel comportant des exemples et mises en situation de chaque règle. Ces documents sont disponibles sur les sites internet et intranet du Groupe. Ils font partie des documents d'intégration systématiquement transmis à tout nouvel embauché.

Le guide anti-corruption qui résume la politique du Groupe sur ce sujet (tolérance zéro) a été mis à jour et rediffusé en 2016.

La règle de fonctionnement « conformité à la Charte éthique » s'impose à tous les salariés. 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 des différentes instances.

Elles s'appuient sur le fonctionnement du « Dispositif de lutte contre la fraude » renforcé et actualisé en 2015.

Courant 2016, cette règle est progressivement étayée par un corpus de règles de contrôle interne pédagogiques et précises, centrées respectivement sur les thèmes majeurs de l'éthique des affaires et de la conformité, notamment : anti-corruption, respect des lois concurrence, *Data Privacy*, *export control*, etc.

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 et actualisée en mai 2015.

GOUVERNANCE, SYSTÈME D'ALERTE ET DE SUIVI

Dès 2010, le Groupe s'est doté d'un Comité Éthique, rapportant au Comité Exécutif. Présidé par le Secrétaire général du Groupe, il réunit le Directeur des ressources humaines, le Directeur de l'audit et du management des risques du Groupe et, depuis juillet 2015, le Directeur juridique, nouveau *Competition Compliance Officer* du Groupe PSA.

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.

Avec l'aval du Comité Exécutif, le Comité Éthique s'appuie depuis 2016 sur un réseau d'environ 20 responsables Contrôle Interne et Risques (un représentant par direction rattachée au Président du Directoire) chargés, notamment, d'animer la démarche éthique et conformité au sein de leur direction et de vérifier la conformité des opérations de cette dernière.

En 2016, quatre *compliance officers* de haut niveau, respectivement chargés du respect des lois concurrence, de l'anti-corruption, de *la data privacy* et de la conformité des homologations véhicules, ont été nommés. Animés par le Secrétaire Général du Groupe, également Président du Comité Éthique, ils passent notamment par le réseau des RCIR (Responsables Contrôle Interne et Risques) pour assurer le déploiement du programme de conformité dont ils ont la charge et en vérifier la réalisation.

Le Comité Éthique est également responsable du dispositif de lutte contre la fraude (incluant la fraude externe). Ce dispositif est placé sous la responsabilité du Comité Éthique du Groupe. Audité et renforcé en 2015 auprès de la vingtaine de Responsables de Détection des Fraudes (RDF), des Responsables Locaux de Sûreté, et des *Chief Ethics Officers*, il est structuré autour des processus de prévention, détection, investigation et traitement ainsi que d'amélioration continue.

Une animation mensuelle des RDF vise à assurer la cartographie des risques de fraude, analyser les défaillances, adapter les mesures correctrices et de prévention, piloter les plans d'actions de lutte contre la fraude.

Les directions du Groupe sont appelées à évaluer dans leur domaine d'activité, notamment lors des revues Risques et conformité de direction, les risques de fraude et leurs propres pratiques au regard de l'éthique de l'entreprise. Sous l'autorité directe de leur Directeur et animées par le RCIR, elles sont responsables de leurs risques, de l'application de la Charte éthique dans leur périmètre et de la mise en place de dispositifs de prévention adaptés.

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.

Au total, pour 2016, environ 95 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.

Asie

Courant 2015, les deux joint-ventures chinoises (DPCA et CAPSA) se sont dotées de Chartes éthiques, orientées sur la prévention de la corruption. Un guide anti-corruption spécifique et conforme aux réglementations et lois chinoises a été publié fin 2014 et fait l'objet de formations.

PROCESSUS DE DÉPLOIEMENT ET RÉALISATIONS 2016

Adhésion

En 2015, conformément à la règle de fonctionnement « Conformité à la Charte éthique » qui stipule que l'adhésion individuelle des cadres à la Charte est renouvelée tous les 3 ans, une nouvelle campagne d'adhésion à la Charte éthique a été lancée auprès de l'ensemble des cadres du Groupe. La campagne de renouvellement d'adhésion à la Charte éthique est placée sous l'autorité du Président du Directoire, signe de l'implication des dirigeants du Groupe au plus haut niveau.

À fin 2016, environ 18 000 personnes ont adhéré individuellement à la Charte, soit 91 % des salariés cible (ensemble des cadres et des acheteurs partout dans le monde, personnel d'affaires dans les réseaux commerciaux et employés de la Direction des achats) dont 100 % des cadres dirigeants et 100 % des cadres supérieurs.

23 revues Risques et Conformité de direction, ont été menées courant 2016 et début 2017 dans les directions qui dépendent du Président du Directoire, ainsi que dans la Direction des systèmes d'information, PSA Retail et la Direction services et pièces, sur la base d'un standard défini par le Secrétariat Général. Ces revues consistent à valider la cartographie des risques de la direction, celle des risques de fraude et de conformité en particulier. Intégrant l'évaluation des processus de la direction au regard des règles fondamentales de contrôle interne, elles se concluent par la définition des plans d'actions à mettre en place pour assurer la conformité des opérations. La consolidation de ces travaux au niveau du Groupe permet d'avoir un panorama global des risques « éthiques et conformité » (cartographie simplifiée) et de recenser l'ensemble des plans d'actions en cours dans chaque direction.

Parmi les mesures mises en place en 2016 pour lutter contre la fraude, on peut citer notamment :

- le dispositif destiné à prévenir les pratiques anti-concurrentielles : nomination d'un *Competition Compliance Officer* ; mise en place d'un système d'alerte dédié et de formations présentielles et à distance ayant touché 100 % des cadres supérieurs et dirigeants français, nomination et animations de 10 référents concurrence dans les directions les plus concernées, tenue à jour des listes d'associations professionnelles accréditées, etc. ;
- la lutte contre la corruption :
  - cinq séances de formation présentielle ont été réalisées auprès des 150 personnes de haut niveau les plus concernées dans le Groupe dans des activités ciblées comme les Achats, le Commerce (Europe et hors Europe, retail, BtoB), le marketing, etc.,
  - diffusion d'une vidéo de sensibilisation et d'un *e-learning* à réaliser à distance. À fin 2016, 1 400 personnes l'avaient réalisé ;
- programme de sensibilisation et de prévention de la fraude externe.

Situation 2016 *(périmètre Groupe, hors Faurecia)*

- Aucun cas de conflit d'intérêt majeur, ni cas de non-respect des règles de la concurrence n'a été recensé en 2016 :
  - en juillet 2015, la Commission nationale des marchés et de la concurrence espagnole a décidé de sanctionner 21 entreprises automobiles pour avoir échangé des informations sensibles du point de vue commercial et stratégique. Les filiales espagnoles du Groupe Peugeot Espana et Citroën Espana ont été sanctionnées par une amende d'un montant de 15,7 millions pour l'une et de 14,7 millions d'euros pour l'autre. Le droit de recours du Groupe devant les tribunaux espagnols a été exercé en octobre ;
  - en décembre 2015, l'Autorité de la Concurrence française a infligé une amende d'un montant global de 672,3 millions d'euros aux entreprises du secteur de la messagerie, dont 30,6 millions d'euros à GEFCO, pour violation des règles de concurrence. Le Groupe PSA est concerné car GEFCO en était une filiale à 100 %, à l'époque des faits. Les deux entreprises ont fait appel de cette décision.
- En décembre 2016, le *Openbaar Ministerie* (Bureau du Procureur public national des Pays-Bas) a annoncé avoir mis fin, dans le cadre d'une transaction, au cas de corruption dans lequel Peugeot Pays-Bas était suspect. En acceptant de payer la somme de 2 millions d'euros, Peugeot Pays-Bas évite toute poursuite pour corruption d'un agent de la Défense dans la période de 2001-2012. La Société a pleinement collaboré avec les enquêteurs et pris les mesures de renforcement de son système de conformité et de respect des lois. La transaction avec Peugeot Pays-Bas s'inscrit dans le cadre d'une enquête de plus grande ampleur concernant les appels d'offres de véhicules officiels pour la Police et la Défense. Cette enquête implique un certain nombre de constructeurs automobiles.

2.4. LES RESSOURCES HUMAINES : CRÉER LES CONDITIONS DE LA RÉUSSITE

Pour le Groupe PSA, la performance de l'entreprise est indissociable de sa performance sociale. La politique des ressources humaines du Groupe vise à créer les conditions de réussite du plan stratégique *Push to Pass* et accompagner les transformations associées.

Pour cela, le Groupe doit pouvoir s'appuyer sur des équipes compétitives partout dans le monde afin d'être en capacité de challenger les meilleurs concurrents. La reconnaissance des talents et l'égalité des chances sont fondées sur la méritocratie qui récompense les performances individuelles et collectives. En donnant l'opportunité à tous les talents de se développer et de s'accomplir, l'entreprise active un levier majeur de sa performance.

Le Groupe s'appuie également, pour réussir son plan stratégique, sur une volonté commune avec les partenaires sociaux de co-construire l'avenir et ainsi accompagner les mutations de l'entreprise. Cet échange constructif avec les partenaires sociaux représente un avantage compétitif pour l'entreprise.

Chaque salarié est au cœur des préoccupations de l'entreprise, au regard des transformations à mener et de la performance visée. La politique des ressources humaines a comme ambition de proposer une expérience salarié basée sur le bien-être au travail en préparant l'avenir avec de nouvelles façons de travailler et donner ainsi l'espace d'expression et de créativité pour les talents individuels et collectifs. L'objectif est de favoriser le partage, l'agilité, et la transversalité. La digitalisation représente l'opportunité de renforcer les modes de travail collaboratif, la flexibilité et d'apporter des solutions pour simplifier la vie au quotidien des salariés. Toutes ces actions contribuent à l'harmonie entre vie professionnelle et personnelle, synonyme d'un engagement et d'une motivation renforcés.

Le Groupe a la volonté de déployer cette politique partout dans le monde, avec comme socle de référence l'accord-cadre mondial sur la responsabilité sociale du Groupe PSA, renouvelé le 7 mars 2017, et ses engagements pour le respect des droits humains.

Cette politique apporte des réponses fortes aux 5 enjeux Ressources Humaines clés identifiés par l'entreprise :

- la gestion responsable de l'emploi et le dialogue social ;
- l'attraction, l'identification, le développement et la rétention des talents ;
- l'expérience salarié basé sur le bien-être, la santé et la sécurité au travail et les méthodes de travail collaboratif ;
- la diversité, la mixité, l'égalité des chances et la méritocratie ;
- le respect des droits de l'homme et du libre exercice du droit syndical.

Cette politique s'applique à l'ensemble des sociétés à l'exception de Faurecia qui dispose d'une complète autonomie de gestion et de politiques spécifiques décrites dans le propre document de référence de Faurecia.

Pour obtenir plus de détails sur les réalisations sociales du Groupe PSA (division Automobile et autres activités hors Faurecia), consulter le rapport RSE.

2.4.1. Dialogue social

Le Groupe PSA a choisi de faire de la relation de confiance avec les organisations syndicales un avantage compétitif pour l'entreprise. Cela se traduit par un partage en amont de la stratégie de l'entreprise avec les organisations syndicales représentant les salariés afin de construire ensemble l'accompagnement des transformations.

Avec la signature, en juillet 2016, de l'accord « Nouvel Élan pour la Croissance », l'entreprise est allée au-delà des pratiques habituelles de négociation pour promouvoir une culture de co-construction.

La relation instaurée par le Groupe avec les fédérations syndicales au niveau international vise à impulser cette dynamique pour appliquer dans tous les pays une régulation des relations du travail basées sur la co-construction.

Le Groupe affirme le rôle essentiel des organisations syndicales dans le dialogue et la cohésion sociale de l'entreprise. Il veille au respect de la liberté d'association et de représentation des salariés, à l'indépendance et au pluralisme des organisations syndicales dans tous ses établissements et exerce une politique contractuelle active. 98 % des salariés sont représentés par des organisations syndicales ou des représentants du personnel. Une représentation des salariés est assurée dans la gouvernance du Groupe (cf. 3.1).

L'ACCORD-CADRE MONDIAL SUR LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'ENTREPRISE G.6 G.15 G.16 G.17 G.18 G.19 G.41 G.43

Le Groupe PSA a choisi d'associer, à une échelle internationale, les parties prenantes à sa démarche de responsabilité sociale en signant en 2006 un accord-cadre mondial sur la responsabilité sociale de l'entreprise. Cet accord a été renouvelé en 2010, en consacrant un nouveau chapitre à la protection de l'environnement et en renforçant les engagements sociaux. Il s'applique sur l'ensemble des sites et a été étendu contractuellement à ses partenaires, fournisseurs et distributeurs.

Le Groupe PSA et les fédérations syndicales IndustriALL Global Union et IndustriALL European Union ont engagé en 2016 une négociation en vue de conclure un nouvel accord. Cette négociation a abouti le 7 mars 2017, à Genève, à la signature d'un nouvel accord cadre mondial sur la responsabilité sociale du Groupe PSA.

Ce nouvel accord traduit la volonté du Groupe PSA de co-construire son avenir avec les représentants des salariés à l'échelle mondiale et d'associer tous ses salariés à sa politique mondiale de ressources humaines en garantissant un socle commun en matière de respect des droits fondamentaux et de pratiques sociales s'appuyant sur l'expression des talents personnels et collectifs.

Cet accord est composé de deux parties. La première partie donne un cadre formel à la politique de responsabilité sociale du Groupe PSA, y associe les parties prenantes et exprime ses exigences sociales vis-à-vis de sa chaîne d'approvisionnement. La deuxième partie ajoute une ambition pour déployer internationalement une politique RH qui développe les talents et les compétences, la qualité de vie et le bien-être au travail, dans le respect de la diversité et de l'égalité de traitement. En outre, l'accord renforce la dimension mondiale du Comité de Groupe et sa vocation à partager les enjeux économiques et sociaux à l'échelle mondiale.

Le Groupe dispose ainsi d'un cadre adapté pour mettre en œuvre de façon efficiente et transparente les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme (*Ruggie Principles*) et les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.

Depuis 2006, un suivi et une évaluation de l'application de l'accord cadre mondial sont réalisés de façon permanente grâce à un dispositif structuré. IndustriALL et l'ensemble des organisations syndicales exercent une vigilance continue et peuvent signaler les non-conformités, leur avis étant régulièrement sollicité sur l'application des engagements de l'accord. Le Groupe s'engage à traiter les recours et réclamations exprimés en application de cet accord et à assurer une diligence raisonnable vis-à-vis des fournisseurs qui composent sa chaîne d'approvisionnement.

L'accord est traduit en 14 langues. Une communication est faite régulièrement auprès de l'ensemble des salariés. Le texte de l'accord est public et accessible sur Internet.

Les 15 engagements de l'accord-cadre mondial de 2010

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.

Cet accord-cadre mondial s'applique à toutes les sociétés du Groupe (hors Faurecia) et favorise la prise en compte des exigences sociales, sociétales et environnementales par un dispositif de suivi et d'animation de plans d'actions particulièrement complet et largement déployé.

Pour concrétiser l'application de cet accord, chaque filiale définit chaque année ses priorités et ses plans d'actions pour progresser dans sa prise en compte des engagements de l'accord. 201 plans d'actions ont ainsi été définis en 2016 dans les 52 sociétés du Groupe, réparties dans 25 pays, sur quatre continents.

Une auto-évaluation de l'application de l'accord est réalisée tous les trois ans, associant chaque filiale et les organisations syndicales. En 2015, 79 organisations syndicales ont témoigné, à hauteur de 85 %, d'un progrès dans l'application des engagements RSE de l'accord. Une partie prenante extérieure est associée, le suivi de l'accord étant réalisé annuellement à l'échelon mondial par le Comité de Groupe institué en Comité Mondial en présence de représentants d'IndustriALL.

LE COMITÉ MONDIAL

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, et 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 d'Argentine, du Brésil, de Russie et de Chine.

En 2016, le Comité de Groupe Européen et son bureau, le Comité de Liaison, se sont réunis à huit reprises.

LE COMITÉ PARITAIRE STRATÉGIQUE

Instance de dialogue et d'échange, ce comité permet 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.

Dans le cadre de l'accord « Nouvel Élan pour la Croissance », le Groupe a renforcé les informations communiquées au Comité avec la volonté de plus de partage, d'échanges et de transparence en amont sur des sujets stratégiques tels que le plan produit, les orientations du Plan Moyen Terme à trois ans ou la stratégie industrielle. En 2016, il s'est réuni à deux reprises.

LA POLITIQUE CONTRACTUELLE G.7

Le Groupe PSA est impliqué pour faire vivre une politique contractuelle de qualité qui repose sur une bonne connaissance de l'entreprise, qui recherche des solutions innovantes et qui démontre la capacité à concilier les enjeux économiques et sociaux de l'entreprise. En 2016, 107 accords d'entreprise ont été conclus, dont 84 à l'international. Dans le monde, 95 % des salariés du Groupe sont couverts par une convention collective au niveau de la branche et/ou au niveau de l'entreprise.

Le Groupe a signé, pour la France, en juillet 2016 avec cinq organisations syndicales représentant plus de 80 % des salariés un accord baptisé « Nouvel Élan pour la Croissance » avec l'objectif d'accompagner le déploiement du plan stratégique *Push to Pass* et, ainsi, renforcer la performance, soutenir la croissance du Groupe et protéger ses salariés.

Avec cet accord, l'entreprise s'inscrit dans une politique de l'emploi responsable. Les sept plateformes Territoriales de Mobilité et de Transition Professionnelle dynamiseront la mobilité sur les différents territoires d'implantation du Groupe en favorisant le développement de la mobilité inter-entreprises et inter-filières. La mobilité professionnelle interne est également dynamisée avec 6 000 réalisations par an. Une politique Emploi Jeunes volontariste est mise en œuvre, avec l'intégration de 2 000 jeunes par an (alternants, stagiaires, doctorants CIFRE ou contrats de Volontariat International en Entreprise). Une prévision de 1 000 recrutements CDI sur la période de l'accord est affichée avec l'engagement que 50 % des recrutements sur postes « juniors » soient issus de la politique Emploi Jeunes. Des dispositifs innovants en matière de télétravail et de travail flexible sont prévus pour contribuer à la qualité de vie, avec l'ambition de passer de 2 000 à 4 000 télétravailleurs. L'accord aborde également l'accompagnement des salariés dans la transformation digitale de l'entreprise.

À l'international, les accords conclus avec les organisations syndicales ont également permis d'accompagner les transformations de l'entreprise et gérer l'emploi de façon responsable, concertée et adaptée au contexte économique et social local.

FAVORISER L'ENGAGEMENT ET LA MOTIVATION DES SALARIÉS

Le Groupe PSA veille à informer les salariés et être à leur écoute ainsi qu'à mettre en œuvre des démarches participatives. Le Groupe dispose d'un ensemble de moyens partout dans le monde pour mesurer la satisfaction des salariés et mieux connaître leurs aspirations. Des enquêtes réalisées sur une base régulière par un institut d'études d'opinion permettent de mesurer la satisfaction et le niveau de confiance des salariés.

L'évaluation et le suivi du stress professionnel (voir § 2.4.4 Bien-être, santé et sécurité au travail) permet d'estimer régulièrement un index de motivation et de donner un enseignement sur son évolution et ses facteurs. Tous les critères de suivi de bien-être au travail sont en amélioration.

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) et les dispositifs d'accompagnement font l'objet de dispositions conclues par accord d'entreprise.

Le Groupe PSA a la volonté d'assurer sa pérennité et celle de l'emploi de ses salariés en s'appuyant sur l'excellence opérationnelle, la performance et l'agilité. Le Groupe s'inscrit dans une politique de l'emploi responsable, avec une volonté d'anticiper les transformations, les besoins en compétences et de renforcer l'employabilité des salariés. Des parcours sécurisés tant en interne comme des reconversions, qu'en externe sont ainsi proposés aux salariés.

L'Observatoire des Métiers et des Compétences, instance paritaire mise en place par le Groupe en France, développe une vision prospective sur l'évolution des métiers du Groupe et permet d'établir des diagnostics partagés sur les métiers en tension (besoins à pourvoir) et sur les métiers sensibles (diminution de l'effectif et besoins de reconversions). Il s'appuie sur la démarche Filières et Métiers (§ 2.4.3.1 La gestion par filières et métiers). Cet Observatoire représente un outil essentiel pour anticiper les évolutions de l'emploi, pour communiquer de façon transparente et responsable, pour activer les mobilités professionnelles et pour prévenir les sureffectifs. Cette transparence et cet accès à l'information permettent à chaque salarié d'être acteur de sa carrière professionnelle.

2.4.2.1 LES DISPOSITIFS D'ADAPTATION DES RESSOURCES AUX BESOINS DE L'ENTREPRISE

La sécurisation des parcours professionnels

La priorité est donnée aux ressources internes et à leur développement. Engagé en 2012, le programme « Top Compétences » est un dispositif mondial conçu pour mieux répondre aux enjeux de compétitivité et de redéploiement des compétences dans le Groupe. S'adressant à toutes les catégories socioprofessionnelles, il a ouvert des possibilités nouvelles de reconversion grâce à un effort accru de formation individuelle. Depuis 2012, 3 300 salariés ont ainsi pu bénéficier de l'opportunité d'apprendre un nouveau métier à l'intérieur du Groupe grâce à un total de 201 550 heures de formation dispensées.

La sécurisation des parcours professionnels se traduit également par des mobilités professionnelles externes accompagnées par des dispositifs pour retrouver un emploi, se reconvertir dans une nouvelle activité ou créer une entreprise.

En Espagne, la mise en place d'espaces mobilités et l'organisation de Forum Emplois ont permis d'accompagner les salariés dans leurs projets d'évolution professionnelle.

En France, la sécurisation des parcours professionnels s'appuie sur des dispositifs innovants issus de l'accord « Nouveau Contrat Social » reconduits dans le cadre de l'accord « Nouvel Élan pour la Croissance » : périodes de mobilité probatoire, périodes de mobilité sécurisée jusqu'à deux ans après le début d'un projet professionnel hors du Groupe, passeports de transition professionnelle dans le cadre des plateformes Territoriales de Mobilité et Transitions Professionnelles (PTMTP), s'appuyant sur des partenariats noués avec des entreprises recruteuses, implantées dans les mêmes régions que le Groupe.

Un adossement des activités du Groupe sur des partenariats stratégiques

Pour accompagner les ambitions et le développement du Groupe, des partenariats stratégiques ont été engagés pour confier certaines activités à des opérateurs dont c'est le cœur d'activité, mieux à même de développer leur performance et compétitivité dans la durée. Bien que figurant parmi les sorties d'effectifs dans les tableaux ci-après, les transferts d'effectifs réalisés dans ce cadre permettent de préserver l'emploi et le développement des compétences avec des perspectives de carrière renforcées.

Les recrutements du Groupe

En 2016, le Groupe a maintenu des recrutements ciblés sur des profils expérimentés notamment en électricité électronique, ainsi que dans le domaine de la *supply chain*, du *Digital* ou de l'*Aftermarket* pour acquérir de nouvelles compétences sur des secteurs en pleine expansion et qui permettront de renforcer la compétitivité du Groupe. Quelques embauches clés ont également été effectuées dans le périmètre du style et de la santé/sécurité au travail pour maintenir les priorités en la matière. Par ailleurs, l'entreprise a procédé à près de 200 recrutements de jeunes diplômés en CDI pour renforcer les équipes commerciales sur le périmètre France.

En 2016, le Groupe a recruté 12 931 salariés en contrat à durée indéterminée. 86 % de ces recrutements concernent Faurecia. 92 % de ces recrutements concernent les activités du Groupe à l'international.

Les effectifs

EFFECTIFS INSCRITS EN CDI ET CDD SUR TROIS ANS G.1A

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre)

	2014	2015	2016
Automobile	103 894	95 669	89 927
dont PCA France	*57 351*	*54 340*	*55 525*
Faurecia	82 382	85 218	79 818
Autres activités	3 510	1 270	411
TOTAL	**189 786**	**182 157**	**170 156**

Les abréviations CDI et CDD signifient respectivement « contrat de travail à durée indéterminée » et « contrat de travail à durée déterminée ». Les CDD comprennent les contrats d'apprentissage, les contrats de professionnalisation et les contrats de doctorants CIFRE.

Les effectifs sont appréciés au 31 décembre de chaque année sans retraitement des évolutions de périmètre. La diminution des effectifs de Faurecia entre 2016 et 2015 est liée à la cession de l'activité Faurecia Automotive Exteriors le 29 juillet 2016. Cette cession a concerné un équivalent de 6 613 salariés inscrits au 31 décembre 2015. Les effectifs de Faurecia ont augmenté de + 1,5 % à périmètre pro-forma.

La diminution des effectifs de la rubrique « autres activités » est liée à l'achèvement de la mise en œuvre du partenariat entre Banque PSA Finance et Santander Consumer Finance qui s'est traduit par la création de cinq nouvelles sociétés communes en 2016, en Italie (janvier), Pays-Bas (février), Allemagne, Autriche (juillet) et Pologne (octobre). En août 2016, le partenariat entre Banque PSA Finance et le Groupe Santander s'est également étendu au Brésil.

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	**2016**	**62 036**	**20 509**	**7 382**	**89 927**
	2015	65 809	21 977	7 883	95 669
	2014	70 044	24 986	8 864	103 894
dont PCA France	***2016***	***55 525***	***-***	***-***	***55 525***
	2015	*54 340*	-	-	*54 340*
	2014	*57 351*	-	-	*57 351*
Faurecia	**2016**	**10 411**	**32 570**	**36 837**	**79 818**
	2015	12 137	36 060	37 021	85 218
	2014	12 122	34 520	35 740	82 382
Autres activités	**2016**	**298**	**102**	**11**	**411**
	2015	328	910	32	1 270
	2014	1 664	1 650	196	3 510
TOTAL	**2016**	**72 745**	**53 181**	**44 230**	**170 156**
	2015	78 274	58 947	44 936	182 157
	2014	83 830	61 156	44 800	189 786

Au 31 décembre 2016, le Groupe comptait 170 156 salariés dont 158 311 en CDI (93 % de l'effectif). 57 % des effectifs travaillent hors de France (31 % en Europe et 26 % hors Europe).

L'effectif se répartit en 21 % de cadres, 18 % de TAM et 61 % d'ouvriers.

EFFECTIFS INSCRITS EN CDI ET CDD PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE ET PAR SEXE G.1B

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre)

	France		Europe hors France		Hors Europe		Total	
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
Automobile	10 661	51 375	4 733	15 776	1 224	6 158	16 618	73 309
dont PCA France	*9 537*	*45 988*	-	-	-	-	*9 537*	*45 988*
Faurecia	2 397	8 014	10 434	22 136	10 830	26 007	23 661	56 157
Autres activités	142	156	52	50	2	9	196	215
TOTAL	**13 200**	**59 545**	**15 219**	**37 962**	**12 056**	**32 174**	**40 475**	**129 681**

EFFECTIFS INSCRITS EN CDI ET CDD PAR TRANCHE D'ÂGE ET PAR SEXE G.1C

(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	2 087	6 042	4 653	17 492	5 294	25 013	4 584	24 762	16 618	73 309
dont PCA France	*926*	*2 444*	*1 972*	*8 717*	*3 173*	*16 294*	*3 466*	*18 533*	*9 537*	*45 988*
Faurecia	7 543	17 436	7 032	16 201	5 838	13 137	3 248	9 383	23 661	56 157
Autres activités	30	26	55	41	55	74	56	74	196	215
TOTAL	**9 660**	**23 504**	**11 740**	**33 734**	**11 187**	**38 224**	**7 888**	**34 219**	**40 475**	**129 681**

Les recrutements G.2A

RECRUTEMENTS EN CDI PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre) – Inclut les passages de CDD en CDI

		France	Europe hors France	Hors Europe	Total
Automobile	**2016**	**623**	**939**	**208**	**1 770**
	2015	387	601	476	1 464
	2014	453	480	243	1 176
dont PCA France	***2016***	***133***	***-***	***-***	***133***
	2015	*79*	-	-	*79*
	2014	*88*	-	-	*88*
Faurecia	**2016**	**452**	**3 049**	**7 639**	**11 140**
	2015	450	2 830	6 023	9 303
	2014	299	3 302	5 774	9 375
Autres activités	**2016**	**5**	**15**	**1**	**21**
	2015	2	22	2	26
	2014	23	28	12	63
TOTAL	**2016**	**1 080**	**4 003**	**7 848**	**12 931**
	2015	839	3 453	6 501	10 793
	2014	775	3 810	6 029	10 614

RECRUTEMENTS EN CDD PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE
(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre)

	France	Europe hors France	Hors Europe	Total
Automobile	2 095	1 339	506	3 940
dont PCA France	*1 797*	-	-	*1 797*
Faurecia	474	3 965	6 901	11 340
Autres activités	21	3	-	24
TOTAL	**2 590**	**5 307**	**7 407**	**15 304**

Les départs G.2B

DÉPARTS CDI PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE
(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre)

Automobile	France	Europe hors France	Hors Europe	Total
Démissions	525	1 206	772	2 503
dont PCA France	*215*	-	-	*215*
Licenciements individuels	368	305	44	717
dont PCA France	*195*	-	-	*195*
Ruptures de contrat pour motif économique et transfert activité	2 306	1 148	31	3 485
dont PCA France	*2 258*	-	-	*2 258*
Autres départs : retraites, décès, etc.	1 509	403	98	2 010
dont PCA France	*1 232*	-	-	*1 232*
TOTAL	**4 708**	**3 062**	**945**	**8 715**

Faurecia	France	Europe hors France	Hors Europe	Total
Démissions	172	2 337	3 325	5 834
Licenciements individuels	201	1 101	3 359	4 661
Ruptures de contrat pour motif économique et transfert activité	134	321	220	675
Autres départs : retraites, décès, etc.	178	176	95	449
TOTAL	**685**	**3 935**	**6 999**	**11 619**

Autres activités	France	Europe hors France	Hors Europe	Total
Démissions	9	7	-	16
Licenciements individuels	-	-	1	1
Ruptures de contrat pour motif économique et transfert activité	1	30	-	31
Autres départs : retraites, décès, etc.	2	-	-	2
TOTAL	**12**	**37**	**1**	**50**

2.4.2.2. L'ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL

Dans tous les pays, le Groupe pratique des durées de travail inférieures ou égales aux durées légales et professionnelles.

L'activité partielle G.4

Le recours à l'activité partielle permet de préserver l'emploi en constituant une mesure alternative au chômage et aux licenciements pour motif économique. Ces dernières années, 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 développant les compétences des salariés et en préservant l'avenir. Ce mode d'adéquation des ressources qui préserve l'emploi a été appliqué dans les différents pays européens dont la France.

Ainsi les heures de chômage partiel réalisées en France représentent l'équivalent de 400 emplois préservés en 2016 (nombre d'heures chômées rapporté à un horaire annuel moyen de 1 607 heures).

HEURES DE CHÔMAGE PARTIEL
(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre)

		Total
Automobile	**2016**	**1 200 679**
	2015	1 178 152
	2014	4 172 246
dont PCA France	***2016***	***700 235***
	2015	*645 763*
	2014	*2 930 576*
Faurecia	**2016**	**1 311 788**
	2015	602 566
	2014	1 018 538
Autres activités	**2016**	**-**
	2015	3 061
	2014	11 196
TOTAL	**2016**	**2 512 467**
	2015	1 783 779
	2014	5 201 980

Le Groupe a mis en place des dispositifs de modulation des horaires de travail, également appelés banques d'heures, dans la plupart des pays où il a des installations industrielles ou logistiques. Ainsi, dans ces pays, le temps de travail s'apprécie dans un cadre de modulation annuelle ou pluriannuelle.

L'absentéisme G.5

En 2016, sur 266 millions d'heures travaillées, l'absentéisme pour motif de maladie est de 2,5 %. Par ailleurs, 419 323 heures d'absences maternité et 288 527 heures d'absences liées aux accidents ont été enregistrées.

HEURES D'ABSENCES RÉMUNÉRÉES MALADIES
(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre)

		France	Europe hors France	Hors Europe	Total
Automobile	**2016**	**2 268 972**	**1 134 074**	**205 484**	**3 608 530**
	2015	2 537 776	1 261 847	228 209	4 027 832
	2014	2 909 390	1 298 668	540 303	4 748 361
dont PCA France	***2016***	***2 169 856***	***-***	***-***	***2 169 856***
	2015	*2 217 362*	-	-	*2 217 362*
	2014	*2 468 683*	-	-	*2 468 683*
Faurecia	**2016**	**486 797**	**1 733 197**	**816 251**	**3 036 245**
	2015	581 593	1 958 574	620 056	3 160 223
	2014	570 172	1 789 855	534 157	2 894 184
Autres activités	**2016**	**14 963**	**1 714**	**128**	**16 805**
	2015	2 618	41 387	119	44 124
	2014	54 573	75 027	2 609	132 209
TOTAL	**2016**	**2 770 732**	**2 868 985**	**1 021 863**	**6 661 580**
	2015	3 121 987	3 261 808	848 384	7 232 179
	2014	3 534 136	3 163 550	1 077 069	7 774 755

2.4.3 Le développement des ressources humaines

Être un constructeur de talents traduit l'ambition du Groupe PSA d'offrir les meilleures opportunités de développement et d'employabilité à tous ses salariés. La valeur et l'engagement du capital humain du Groupe PSA a été pleinement démontrée par l'atteinte des objectifs du plan de reconstruction économique *Back in the Race*. Pour mener son plan stratégique, le Groupe s'appuie sur un socle primordial : le *Talent Management*. L'objectif est de faire bénéficier le Groupe d'équipes compétitives partout dans le monde pour challenger les meilleurs.

L'ambition ressources humaines, définie en 2016 est de « Fédérer les énergies et libérer les talents pour faire gagner l'entreprise ». Le programme de développement des talents s'inscrit dans cette ambition, en leur donnant des espaces de liberté, de créativité pour exprimer pleinement leur potentiel.

Les valeurs du Groupe PSA sont composées de valeurs socles et de valeurs aspirationnelles. Les unes sont à la base de la résilience du Groupe et les autres apportent une agilité nouvelle permettant une mise en œuvre rapide de la stratégie.

- Esprit d'équipe
- Respect
- Force intérieure
- Audace
- Agilité
- Exigence

2.4.3.1. LA GESTION PAR FILIÈRES ET MÉTIERS

Pour gérer les talents et piloter les compétences d'aujourd'hui et de demain, la démarche filières et métiers est un des axes forts de la politique de développement des ressources humaines. Cette gouvernance des compétences au niveau mondial repose sur 20 filières et 104 métiers.

Les filières du Groupe construisent leur vision prospective des métiers en anticipant les évolutions stratégiques et en identifiant les compétences dont elles auront un besoin dans le futur. Cette démarche permet de préparer les transitions et d'élaborer les programmes de développement des compétences adaptés. Elle assure également la reconnaissance des experts, garants du maintien dans leur domaine d'un savoir-faire au plus haut niveau.

2.4.3.2. ATTIRER LES TALENTS

Pour faire connaître les métiers du Groupe et les opportunités de formation et d'emploi, des actions sont menées : participation à des forums, organisation de visites de sites du Groupe, participation à des enseignements au sein des écoles cibles partenaires et réalisation de stages en entreprise à destination d'enseignants.

L'objectif de recrutement de 2 000 alternants en 2016 en France a été atteint, ce qui correspond aux engagements du Groupe. La politique emploi jeune du Groupe inclut également des contrats de doctorants (CIFRE) et des contrats de Volontariat International en Entreprise (VIE). Le Groupe PSA bénéficie d'une forte attractivité auprès des jeunes, qui s'est traduite par plus de 100 000 connexions au site institutionnel « Emploi jeune PSA » et par plus de 10 000 curriculum vitae reçus lors de la campagne apprentissage.

Pour attirer une grande diversité de talents, l'Université PSA est aujourd'hui partenaire de trente écoles et universités scientifiques ou de management en Europe, en Chine, au Brésil et aux États-Unis.

En France, ce partenariat avec le monde éducatif est formalisé par un accord-cadre avec le ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche. Le Groupe collabore sur la transmission de ses savoir-faire professionnels avec 55 établissements scolaires en France. En 2016, 555 jeunes (en Bac Professionnel et en Brevet Technicien Supérieur) sont dans le dispositif pour un cursus en vue de leur insertion professionnelle dans la filière automobile. Depuis 10 ans, ce sont près de 3 600 jeunes qui ont été recrutés dans le réseau du Groupe PSA.

En collaboration avec des partenaires éducatifs locaux et le ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche français, le Groupe met également en place des centres de formation pour les réseaux des marques 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.

2.4.3.3. DÉTECTER ET DÉVELOPPER LES TALENTS G.11

La politique de management des talents du Groupe accompagne le plan *Push to Pass*, notamment le développement de nouveaux business et les offensives à l'international par l'anticipation des besoins en compétences de demain et l'identification des talents.

Ce management des talents vise ainsi à identifier les talents plus en profondeur dans l'organisation, à diversifier les profils et expériences, affecter les jeunes talents émergents sur les postes clés et les projets à forts enjeux, fournir les compétences nécessaires au développement business du Groupe, protéger les savoir-faire, et internationaliser les fonctions *Corporate*.

L'entreprise attache une importance particulière au développement des talents dans chaque pays qui participe à l'accroissement de la performance par une meilleure connaissance des forces, opportunités et contraintes locales, tant sur le plan technique que business. Des actions de développement et de montée en compétences sont mises en place auprès de ces talents comme l'organisation de parcours de formation pour les préparer à leurs futures responsabilités, ou encore des missions et mises en situation sur poste pour les faire connaître du Top 10 des Régions.

Le Groupe déploie, au niveau mondial, le processus de *Talent Review* comme un exercice proactif de gestion individuelle de carrière, d'identification et de développement des talents au service de la stratégie de l'entreprise. Ce processus *bottom-up*, consistant à confronter collégialement les avis sur la base de critères de performance, de compétences et de leadership, permet une construction d'hypothèses d'évolution plus robustes et un pronostic de carrière explicitement lié aux plans de remplacement. Des *Talent Reviews* spécifiques sur la féminisation et l'internationalisation sont mises en œuvre pour renforcer la mobilité inter-filières.

Des *Talent Pools* pour des salariés conjuguant haut niveau de performance et fort potentiel d'évolution sont mis en place afin de détecter et développer des talents plus tôt dans leur carrière et accélérer les parcours de carrière.

Dans les filiales commerciales du Groupe en Europe, un programme « Talents Emergents » permet d'accélérer le développement professionnel de salariés à fort potentiel d'évolution, au travers de participation à des projets transversaux, et d'un suivi managérial spécifique.

Des démarches d'évaluation et d'accompagnement individuelles et collectives renforcées sont déclinées mondialement : 360°, *Assessment Center*, programme de développement exclusivement adressé aux hauts potentiels et renforcé par des actions de *mentoring*, *coaching* ou co-développement venant compléter l'offre de la *Leadership Academy*.

2.4.3.4. FORMATION PROFESSIONNELLE G.11

Née de la volonté d'accompagner les collaborateurs dans la dynamique de changement du Groupe, la *PSA University* est, depuis son lancement en 2010, un levier majeur de la performance et du développement du capital humain du Groupe. La mission de l'Université consiste à transmettre un tronc commun de connaissances, de savoir-faire et de savoir-être accessibles à l'ensemble des femmes et des hommes du Groupe PSA dans le monde. Si elle est un levier de performance, la compétence est aussi un gage d'adaptabilité dans un environnement soumis à de profondes mutations, notamment celles engendrées par la révolution numérique. À ce titre, la *PSA University* est devenue un vecteur essentiel de déploiement des valeurs indissociables de la stratégie et de la culture d'entreprise.

Pour accompagner les changements, la PSA University se donne l'objectif de transformer le Groupe en « entreprise apprenante » et faire des collaborateurs des acteurs de leur propre développement. Cette nécessité implique de la part des employés une actualisation continue des connaissances et des compétences, rendue possible par le *digital learning*.

Dans le cadre de ce chantier de digitalisation, la *PSA University* propose aux collaborateurs une grande variété de contenus disponibles sur un *Learning Management System* (LMS), baptisé « Learn'in », une plateforme interne de *digital learning*. Modules de *e-learning*, vidéos, podcasts, dossiers thématiques sur des sujets ciblés sont ainsi mis en ligne, à la disposition des collaborateurs pour être utilisés partout, à tout moment et sur n'importe quel support.

Une nouvelle culture du management au service des enjeux stratégiques du Groupe

Rattachée à la *PSA University*, la *Leadership Academy* a lancé un programme spécifiquement conçu pour les managers devant relayer et incarner la nouvelle culture du Groupe auprès de leurs collaborateurs. Le programme « Leadership In Action » (LIA) qui travaille sur les notions de leadership et s'appuie sur l'intelligence collective, a été conçu pour aider les managers à devenir des leaders motivants pour leurs équipes et capables d'accompagner les changements culturels en cours par l'adoption de ces nouvelles valeurs et de ces nouveaux comportements.

Une organisation renforcée par quatre académies

Quatre Académies ont été constituées pour piloter la conception, l'adaptation et l'actualisation de l'offre *learning* des métiers qu'elles supervisent. Il s'agit des *Research & Development Academy, Industrial Academy, Sales & Marketing Academy et Support Academy*. Elles agissent pour mettre en œuvre les orientations des filières et atteindre les objectifs des métiers en proposant une offre *learning* adéquate et en organisant le déploiement de cette offre en fonction des priorités des métiers concernés, en parfaite coordination avec *la PSA University*. Elles sont sponsorisées par un membre du Comité Exécutif.

NOMBRE D'HEURES DE FORMATION PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE G.12

(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	1 044	359	160	1 563	19,5	19,6	22,1
dont PCA France	*971*	-	-	*971*	*20,4*	-	-
Faurecia	166	579	845	1 590	16,0	17,8	22,9
Autres activités	3	2	-	5	12,0	17,9	8,6
TOTAL	**1 213**	**940**	**1 005**	**3 158**	**18,9**	**18,4**	**22,8**

* *Salariés présents (soit hors congés de reclassement et congés senior de maintien dans l'emploi).*

NOMBRE D'HEURES MOYEN DE FORMATION PAR SALARIÉ, PAR CATÉGORIE SOCIO-PROFESSIONNELLE ET PAR SEXE G.12

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre) – Nombre d'heures de formation rapporté à l'effectif présent CDI et CDD*

	Ouvriers et Employés			TAM			Cadres			Total (toutes catégories confondues)		
	Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes	Total
Automobile	21,1	19,8	20,0	17,2	20,0	19,3	21,1	19,3	19,6	19,9	19,7	19,7
dont PCA France	*20,3*	*22,3*	*22,0*	*13,2*	*19,0*	*18,0*	*20,8*	*18,1*	*18,6*	*19,0*	*20,6*	*20,4*
Faurecia	16,3	16,2	16,2	21,9	25,3	24,3	31,9	27,6	28,6	19,6	20,1	19,9
Autres activités	1,1	0,2	0,7	8,3	3,8	6,9	21,8	11,5	15,8	17,2	10,0	13,4
MOYENNE	**17,6**	**18,0**	**17,9**	**19,0**	**21,7**	**21,0**	**27,0**	**23,3**	**24,1**	**19,7**	**19,9**	**19,8**

* *Soit hors congés de reclassement et congés senior de maintien dans l'emploi.*

La moyenne des heures de formation par salarié a été de 19,8 heures en 2016. Plus de 3,3 million d'heures de formation ont été dispensées dans le Groupe, représentant un montant de 130 millions d'euros.

2.4.3.5. TRANSFORMATION DIGITALE

Le digital est au cœur de la transformation du Groupe dans le plan stratégique *Push to Pass*. Cette transformation sera rendue possible grâce à des équipes talentueuses, avec un état d'esprit orienté vers le digital. Le projet *Digital Employees* a comme ambition d'emmener toute l'entreprise dans la transformation digitale, en proposant une montée en connaissance et compétences sur le digital.

Ce projet est organisé autour de quatre volets :

- Acculturation digitale : pour intégrer au mieux la culture digitale, il est essentiel d'accompagner les salariés, de les guider, de les former en leur donnant un socle commun de connaissances sur les usages, tendances, terminologies du digital ;
- *Digital Employee Journey* : simplifier la vie des salariés grâce au digital et offrir une cohérence entre les usages de sa vie privée et de sa vie professionnelle (mise en place d'applications, etc.).
- Développement des outils collaboratifs pour plus de transversalité dans nos modes de fonctionnement ;
- Impact du digital dans les compétences métiers : mise en place d'actions de développement, formations par filières pour accompagner la montée en compétence.

2.4.3.6. MANAGER LA PERFORMANCE ET LE DÉVELOPPEMENT

L'entretien individuel annuel est un acte managérial fondamental de la performance et du développement des équipes. En 2016, l'entretien individuel a évolué pour une caractérisation plus globale de la performance individuelle et une meilleure prise en compte du développement professionnel. Chaque collaborateur technicien, agent de maîtrise et cadre bénéficie de deux entretiens distincts par année : un entretien centré sur la performance en début d'année et un entretien de développement professionnel en milieu d'année.

En 2016, 81 % des salariés à travers le monde ont réalisé un entretien individuel.

2.4.3.7. LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

La politique de rémunération du Groupe s'inscrit, dans tous les pays où il est présent, dans des pratiques cohérentes avec celles des différents marchés. Elle répond par ailleurs à des objectifs propres à l'entreprise :

- contribuer à la performance économique de l'entreprise et à sa réussite en alignant les rémunérations, et en particulier les salaires fixes, avec les enjeux de maîtrise des coûts et des frais de personnel ;
- axer la politique de rémunération autour de la performance en animant les salariés autour d'objectifs individuels et collectifs et en partageant ainsi les résultats obtenus.

Dans un contexte de faible inflation en Europe et dans un environnement économique instable, la politique salariale mise en œuvre en 2016 répond à deux enjeux majeurs : la valorisation des performances individuelles et collectives, et la maîtrise des coûts nécessaire pour pérenniser la compétitivité du Groupe. Le principe visé est d'associer davantage les salariés à la performance de l'entreprise.

Démontrant le fort engagement des partenaires sociaux dans le redressement de l'entreprise, des accords salariaux ont été conclus en France le 18 mars 2016 comme dans la plupart des pays.

La volonté du Groupe de valoriser la méritocratie s'est traduite en 2016 par l'extension des dispositifs de parts variables. Ainsi, les dispositifs de rémunération variable sont étendus en 2016 à l'ensemble des cadres managers, et également aux agents de maîtrise, permettant d'animer les salariés autour d'objectifs individuels et collectifs contributifs de la performance de l'entreprise. En 2016, environ 18 000 collaborateurs du Groupe étaient éligibles au versement d'une part variable. Plus de 90 % des cadres du Groupe y sont désormais éligibles.

Couverture santé et prévoyance

Le Groupe s'engage à ce que tous ses salariés dans le monde soient couverts contre les risques lourds, notamment à travers une couverture décès dans tous les pays où il est possible de mettre en place une couverture Groupe.

Le partenariat mis en place par le Groupe depuis plusieurs années avec un courtier international permet à l'entreprise de piloter tout au long de l'année ces dispositifs santé et prévoyance dans le monde et d'en optimiser le rapport coût/prestations, dans l'intérêt de l'entreprise et des salariés qui contribuent pour partie aux cotisations.

L'année 2016 a été marquée par la mise en place des couvertures santé et prévoyance au Maroc. Par ailleurs, plusieurs appels d'offres ont été réalisés afin de limiter la hausse des cotisations et d'améliorer la qualité de service des assureurs, c'est le cas au Brésil, en Algérie et en Chine.

Couverture des retraites

Le Groupe a mis en place des régimes de retraites à cotisations définies dans les pays où cela s'est avéré nécessaire compte tenu notamment des pratiques de marché et où les ressources disponibles le permettent. De tels dispositifs existent en Allemagne, Belgique, Espagne, France, Japon, Pays-Bas, République Tchèque, Slovaquie et Royaume-Uni. En 2016, le projet de mise en place d'une couverture retraite a été engagé en Turquie. Gérés par des commissions paritaires sous des formes locales, ces systèmes ont vocation à procurer aux bénéficiaires un supplément de retraite par rapport aux dispositifs réglementaires. Par ailleurs des dispositifs de fin de carrière spécifiques, complémentaires également aux obligations légales, existent au Brésil et en Argentine.

Les salariés associés aux résultats du Groupe

L'animation des salariés et leur association aux résultats obtenus passent par des dispositifs collectifs ; il s'agit de la participation et de l'intéressement en France. Grâce au plan de redressement *Back in the Race*, l'intéressement versé aux salariés en 2016 a atteint ses plus hauts niveaux depuis dix ans. Le Groupe PSA a souhaité faire évoluer le dispositif d'intéressement pour les exercices 2017-2019 afin de mieux associer les salariés à la performance économique et prendre en compte une progression par seuils successifs de l'enveloppe distribuée en fonction des résultats économiques.

En 2016 un supplément d'intéressement exceptionnel a été versé en France et une prime dans les autres pays. Cela marque la volonté de l'entreprise de récompenser les salariés pour les bons résultats acquis en 2015 et de redistribuer les économies réalisées par le Groupe à l'occasion de la suppression du régime de retraite supplémentaire à prestations définies dont bénéficiaient les dirigeants mandataires sociaux et les membres du Comité Exécutif. 34 millions d'euros ont ainsi été redistribués à l'ensemble des salariés.

Un dispositif de part variable collective, CLPI (*Collective Local Performance Incentive*) est déployé depuis 2016 dans les pays de l'Union Européenne hors France ainsi qu'en Suisse, Algérie, Turquie et au Japon. Il vise à animer l'ensemble des salariés du Groupe et les associer à la performance locale, au travers d'objectifs annuels communs portant sur les résultats économiques et commerciaux.

L'épargne salariale

Des dispositifs d'épargne salariale permettent aux salariés de plusieurs pays d'investir dans les actions du Groupe ou dans des supports diversifiés (actions, obligations, monétaire) avec un rapport rendement/risque varié selon les supports.

Les coûts salariaux G.3

FRAIS DE PERSONNEL PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE
(Périmètre Groupe, hors Faurecia, situation au 31 décembre)

(En millions d'euros)	France	Europe hors France	Hors Europe	Total
Automobile	3 284	1 041	317	4 642
Dont PCA France	*2 958*	-	-	*2 958*
Autres activités	66	7	4	77
TOTAL	**3 350**	**1 048**	**321**	**4 719**

En 2016, les rémunérations versées par les sociétés du Groupe, à l'exclusion de Faurecia, ont représenté 3 601 millions d'euros et les charges sociales afférentes ont représenté 1 118 millions d'euros. Le salaire annuel médian France est de 35 517 euros.

COMPARAISON ENTRE LE SALAIRE MINIMUM PRATIQUÉ PAR LE GROUPE ET LE SALAIRE MINIMUM LÉGAL DU PAYS G.35

(Périmètre Groupe, hors Faurecia, situation de l'année, base indice 100)

Pays	Ratio	Nature du salaire minimum légal du pays
Allemagne	118	Salaire minimum légal pays
Argentine	164	Salaire minimum légal pays
Autriche	100	Salaire minimum légal pays
Belgique	130	RMMMG (Revenu Minimum Mensuel Moyen Garanti)
Brésil	149	Salaire minimum légal pays
Chine	100	Salaire minimum légal régional (Shanghai)
Espagne	129	Salaire minimum légal pays
France	122	SMIC (Salaire Minimum Interprofessionnel Garanti)
Italie	103	Salaire minimum légal pays
Portugal	102	Salaire minimum légal pays
Royaume-Uni	104	Salaire minimum légal pays > 21 ans
Russie	365	Salaire minimum légal pays
Slovaquie	164	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 (hors Faurecia) où il 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.

Chez Faurecia, le montant global des rémunérations versées en 2016, charges sociales comprises, est de 3 059,1 millions d'euros.

En 2016, 104 accords y ont été conclus sur les salaires/primes/éléments de rémunération et 67 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 2016, environ 3 900 cadres (après la cession de l'activité *Exteriors*) en bénéficient sur un total de 16 683 cadres.

2.4.4. Bien être, santé et sécurité au travail G.8

Les résultats du Groupe PSA en matière de sécurité et de préservation de la santé atteignent les tout meilleurs niveaux du secteur industriel, résultat d'une politique plaçant la santé et la sécurité comme première exigence.

L'engagement du Groupe est de tout mettre en œuvre pour garantir la santé et la sécurité de l'ensemble des personnes qui contribuent à l'activité du Groupe, partout dans le monde. Cet engagement se concrétise par une démarche structurée et pilotée destinée à réduire les risques et à maîtriser la sécurité de chaque situation de travail. Le Groupe renforce ses actions pour développer le capital santé de chacun des salariés tout au long de la vie professionnelle et le bien-être au travail.

Une méthode socle est appliquée par l'entreprise : le système de management de la santé et de la sécurité au travail (SMST).

Trois indicateurs de performances pilotent ces actions :

- le taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt (exprimé pour 1 000 000 heures travaillées sur un périmètre mondial). Il atteint l'excellent résultat de 1,16 point en 2016 ;
- le taux de fréquence des maladies professionnelles (exprimé pour 1 000 000 heures travaillées sur un périmètre mondial). Il est en sensible réduction en 2016 en atteignant 2,79 points ;
- le taux d'excès de stress (méthodologie MSP 25). Le taux moyen mesuré en 2016 est de 7,3 %.

À terme, le Groupe a la volonté d'être au niveau des trois premiers mondiaux dans le secteur automobile sur ces indicateurs référents : la sécurité avec l'ambition d'un taux de fréquence management des accidents de travail avec arrêt de un point, la santé avec l'ambition d'un taux de maladies professionnelles de deux points, le bien-être avec un pourcentage d'excès de stress de 7 %.

2.4.4.1. LE SYSTÈME DE MANAGEMENT DE LA SÉCURITÉ ET DE LA SANTÉ AU TRAVAIL G.8

Le système de management de la santé et de la sécurité au travail (SMST) du Groupe est fondé sur le principe que la sécurité se conçoit, se prévoit, et se met en œuvre au quotidien. Le management, à tous niveaux de l'entreprise, assure en permanence le respect des fondamentaux et le déploiement, dans une logique d'amélioration continue, des principes énoncés dans la politique Santé Sécurité.

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

Avec le SMST, le Groupe est en conformité avec la recommandation de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) concernant la sécurité et la santé au travail et s'acquitte, dans tous les pays, des obligations qui lui incombent. Ce système de management a été conçu et déployé dès 2009, avec l'application méthodique de la feuille de route pour franchir étape par étape une plus grande appropriation et maîtrise de ses exigences.

Le SMST est aujourd'hui une réalité opérationnelle dans toutes les structures de l'entreprise. Les cinq étapes de maturité (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. Pour 2016, l'objectif de porter 60 % des sites mondiaux au moins au niveau 4 de maturité a été atteint.

Les très bons résultats obtenus sont notamment dus aux outils de progrès continus portés par le SMST. Un dispositif d'audit interne est mis en œuvre pour en garantir la bonne application et son amélioration permanente. Au cours de l'année 2016, 12 audits « sécurité des personnes au travail » ont été réalisés au sein des différentes activités du Groupe au niveau international (usines, succursales et centres techniques) sur l'application du SMST, en complément des vérifications du respect des standards réalisées localement dans tous les établissements et filiales.

Reprenant l'ensemble des domaines OHSAS 18001, le SMST permet de réaliser l'évaluation, le suivi et la maîtrise systématique des risques. Le SMST va plus loin et intègre en outre des prescriptions précises en terme de politique, d'engagement, de rôle du Comité de Santé et de Sécurité, déployées dans tous les sites et à tous niveaux. Le SMST intègre aussi un descriptif des équipements de protection individuelle, le mode opératoire prenant en compte les visiteurs extérieurs et les salariés des entreprises extérieures et précise les différents risques à prévenir (risques psychosociaux, risques chimiques, troubles musculo-squelettiques, risques liés aux trajets, etc.). Au même titre que les résultats économiques ou le niveau de qualité, le respect des objectifs de sécurité fait partie des critères d'évaluation de la rémunération variable des cadres dirigeants des différentes fonctions et régions du Groupe.

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 2016, avec un taux de fréquence management à 1,16 point contre 1,18 point en 2015 et 1,38 point en 2014. Le Groupe 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.

Depuis 2009, soucieux de protéger tous les salariés, le Groupe a choisi de piloter cet indicateur avec le taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt incluant les salariés du Groupe et les intérimaires : le TF1 Management.

L'objectif de Taux de Fréquence Management de 1 point en année pleine que le Groupe s'est fixé à horizon moyen terme est déjà atteint dans 26 établissements en Amérique latine, en Espagne, en France, au Portugal, en Russie et en Slovaquie.

TAUX DE FRÉQUENCE MANAGEMENT DES ACCIDENTS AVEC ARRÊT (TF1 MANAGEMENT)

(Périmètre Groupe, hors Faurecia, situation au 31 décembre)

	2015	2016
Automobile	1,22	1,20
Dont PCA France	*1,44*	*1,54*
Autres activités	0	0,31
TOTAL	**1,18**	**1,16**

Le Taux de Fréquence Management des accidents du travail avec arrêt inclut les salariés du Groupe et les intérimaires. Il correspond au ratio « nombre d'accidents de travail avec arrêt x 1 million/nombre d'heures travaillées ».

En ce qui concerne Faurecia, celui-ci a atteint en 2016 un taux FR0t de 0,8 (nombre d'accidents du travail impliquant un employé Faurecia ou un employé intérimaire et ayant entraîné un arrêt de travail pour un million d'heures travaillées), indicateur divisé par trois depuis 2009. Faurecia a défini 13 règles HSE (*Health, Safety, Environment*) liées à la sécurité des personnes, obligatoires et déployées dans tous les sites Faurecia. Les résultats atteints montrent que Faurecia figure maintenant parmi les meilleures entreprises industrielles au monde pour la maîtrise des risques santé et sécurité.

TAUX DE GRAVITÉ

(Périmètre Groupe, hors Faurecia, situation au 31 décembre)

Taux de gravité	France	Europe Hors France	Hors Europe	Total
Automobile	0,20	0,03	0,01	0,14
Dont PCA France	*0,19*	-	-	*0,19*
Autres activités	0,03	0	0	0,01
TOTAL	**0,19**	**0,03**	**0**	**0,13**

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

Le Groupe PSA se distingue en affichant publiquement ses indicateurs de maladies professionnelles et ses objectifs de diminution. 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 (élément inclus dans l'accord « Nouvel Élan pour la Croissance »).

Par un travail des ergonomes, des médecins, des ingénieurs sécurité et préventeurs en associant la ligne managériale, des action concrètes, opérationnelles ont permis en 2016 une baisse significative du taux de fréquence des maladies professionnelles (incluant les Troubles Musculo-Squelettiques).

En 2016 ce taux est de 2,79, en nette amélioration par rapport à 3,46 en 2015 et 3,89 en 2014. (Calcul du taux : nombre de maladies professionnelles reconnues/nombre d'heures travaillées × 1 000 000).

Cinq engagements prioritaires de prévention des risques pour la santé et la sécurité

Afin de maîtriser les principaux risques auxquels ses salariés sont exposés, le Groupe a choisi de renforcer son approche globale par cinq engagements prioritaires concernant les risques suivants :

- la prévention des troubles musculo-squelettiques (TMS) ;
- les risques chimiques ;
- les risques psychosociaux ;
- les risques routiers ;
- la sécurité au poste de travail, grâce aux audits « STOP™ ».

Les **Troubles Musculo-Squelettiques** (TMS), majorité des maladies professionnelles du Groupe, sont une priorité de la politique de santé et de sécurité au travail avec notamment la mise en place d'outils de cotation des postes de travail et une démarche d'analyse des processus d'apparition et de lutte contre les TMS. Ainsi, 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*. De 2005 à fin 2015, la proportion des postes « lourds » est passée de 18 % à 7 %, tandis que la part des postes « légers » est passée de 37 % à 59 %. Le Groupe a pour ambition de poursuivre cette évolution et d'atteindre un niveau de 60 % de postes « légers » en 2017.

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. En recourant à l'appui de la communauté médicale, le Groupe PSA a développé depuis 2007 une expertise dans la détection des facteurs de stress et de motivation, l'évaluation et la conduite d'actions pluridisciplinaires pour lutter contre les situations de risques psychosociaux. Grâce à ces outils d'évaluation, l'entreprise reporte publiquement les taux d'excès de stress qu'elle mesure et les objectifs d'amélioration qu'elle adopte. Cette démarche de mesure des taux de stress est désormais étendue aux pays d'Amérique latine (Brésil, Argentine) et d'Europe (Espagne, Portugal, Allemagne, Royaume Uni, Belgique, Pays-Bas, Italie, Suisse, Autriche).

La dernière mesure effectuée sur l'année 2016 auprès de 16 436 salariés au sein du Groupe montre que 7,3 % des salariés sont en excès de stress. Ce dispositif de suivi est complété par un dispositif d'animation reposant sur un réseau de correspondants (ressources humaines, médecin du travail, assistante sociale, ingénieur sécurité). Ce réseau accompagne les managers dans leur démarche de prévention. Des réponses existent aujourd'hui pour chaque facteur de risque identifié au sein du Groupe.

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 96 % 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 qui précisent les dispositions applicables. En 2016, 17 accords sur la santé et la sécurité ont été signés.

2.4.4.2. DÉVELOPPER LE BIEN-ÊTRE ET LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL G.4

En 2016, le Groupe PSA a affirmé une ambition nouvelle pour proposer une expérience salarié basée sur le bien-être au travail en préparant l'avenir avec de nouvelles méthodes de travail et donner ainsi l'espace d'expression pour les talents individuels et collectifs.

La nouvelle dynamique pour la santé individuelle et collective impulsée en 2016, avec la signature du programme européen « lieux de travail sains - *Healthy Workplaces* » illustre cette ambition, ainsi que le développement du télétravail et l'introduction de possibilités nouvelles de travail flexible.

Depuis 2016, de nouveaux espaces de travail sont déployés sur les sites tertiaires et techniques, visant à favoriser le travail en mode collaboratif, la transversalité et le partage d'information, pour une meilleure efficience. Ces lieux de travail, plus conviviaux, modernes, et digitaux, permettent de développer les synergies, de simplifier et de fluidifier les échanges entre les équipes. Cette reconfiguration des locaux transforme la façon dont les salariés collaborent en développant la force du collectif. Tous les niveaux de l'entreprise seront installés dans ces espaces ouverts, y compris les membres du Comité Exécutif, au plus proche de leurs équipes.

Plusieurs sites bénéficient de ces aménagements : en France, sur les sites de Vélizy et Poissy mais également au Brésil, au Royaume Uni, en Belgique, aux Pays-Bas, en Chine, etc.

Un service social du travail est assuré auprès de la totalité du personnel en France, grâce au maillage de 22 assistantes sociales. Avec les mêmes missions, des services sociaux sont mis en place dans d'autres pays.

La vie associative est encouragée : plus de 80 associations sportives, culturelles ou caritatives sont très actives.

3 347 télétravailleurs dans le Groupe

Après une phase expérimentale de deux ans ayant démontré l'impact positif du télétravail sur les conditions de travail et la qualité de vie personnelle, notamment par la diminution des temps de trajet, le télétravail est devenu par accord collectif une des organisations du travail possible dans le Groupe depuis 2014. Les salariés techniciens, administratifs et cadres français peuvent télétravailler depuis leur domicile un à deux jours par semaine.

À fin d'année 2016, 2 735 salariés en France ont choisi le télétravail, soit près de 12 % de la population éligible à ce nouveau mode de travail.

Une enquête de perception menée auprès des télétravailleurs et de leurs managers a montré que 100 % des télétravailleurs et 97 % des managers sont satisfaits et 94 % des managers recommanderaient à un autre manager la mise en place du télétravail dans son service. 90 % des télétravailleurs ressentent un impact positif sur leur efficacité et voient le télétravail comme une marque de confiance de la part de leur manager.

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 Espagne (37 télétravailleurs) et en Belgique (8), et en test au Brésil (158), en Argentine (119), en Slovaquie (32), en Italie (46) et en Turquie (12).

Dans le cadre de l'accord « Nouvel Élan pour la Croissance », de nouveaux dispositifs innovants sont proposés. Le Groupe va ainsi plus loin dans son offre de télétravail : trois jours de télétravail par semaine à titre expérimental, ½ journée de télétravail accolée à ½ journée d'inactivité pour les salariés à temps partiel ou encore le télétravail depuis un autre lieu que le domicile principal. Le Groupe met également en place une innovation en matière qualité de vie au travail avec la création d'un compte annuel de 25 jours de travail à distance. Ces jours permettront aux salariés d'exercer leur activité professionnelle, de façon occasionnelle, depuis leur domicile principal ou une autre résidence personnelle en France voire un tiers lieu.

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	**2016**	**2 038**	**6 788**	**-**	**8 826**
	2015	2 465	6 062	-	8 527
	2014	3 198	6 905	1	10 104
dont PCA France	***2016***	***1 877***	***-***	***-***	***1 877***
	2015	*2 047*	-	-	*2 047*
	2014	*2 480*	-	-	*2 480*
Faurecia	**2016**	**426**	**1 090**	**-**	**1 516**
	2015	554	1 038	-	1 592
	2014	598	1 086	-	1 684
Autres activités	**2016**	**14**	**13**	**-**	**27**
	2015	23	238	-	261
	2014	137	397	-	534
TOTAL	**2016**	**2 478**	**7 891**	**-**	**10 369**
	2015	3 042	7 338	-	10 380
	2014	3 933	8 388	1	12 322

Au 31 décembre 2016, le Groupe compte 10 369 salariés travaillant à temps partiel dans le monde (dont 4 283 à mi-temps), répartis ainsi : 38 % de femmes et 62 % d'hommes.

Congés de maternité, de paternité et de parentalité G.4

Les congés maternité et 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. La politique du Groupe consiste à favoriser la reprise du travail à l'issue des congés maternité et d'informer les salariés sur les différentes formules de congés parentaux favorisant la prise de ces congés par les pères aussi bien que par les mères.

NOMBRE DE SALARIÉS EN CONGÉS DE MATERNITÉ, DE PATERNITÉ ET DE PARENTALITÉ PAR CATÉGORIE SOCIOPROFESSIONNELLE

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre)

	Congé de maternité				Congé de paternité				Congé de parentalité			
	Ouvriers et Employés	TAM	Cadres	Total	Ouvriers et Employés	TAM	Cadres	Total	Ouvriers et Employés	TAM	Cadres	Total
Automobile	435	257	238	930	1 119	305	337	1 761	169	115	54	338
dont PCA France	*141*	*61*	*147*	*349*	*600*	*156*	*259*	*1 015*	*114*	*22*	*39*	*175*
Faurecia	1 025	214	282	1 521	878	158	407	1 443	466	141	148	755
Autres activités	-	1	10	11	-	-	2	2	-	1	1	2
TOTAL	**1 460**	**472**	**530**	**2 462**	**1 997**	**463**	**746**	**3 206**	**635**	**257**	**203**	**1 095**

2.4.5. Diversité et égalité des chances

Pour le Groupe PSA, la diversité de ses salariés et des cultures est source de valeur ajoutée et de performance économique à condition de garantir l'égalité des chances. En encourageant l'égalité des chances et en fondant ses pratiques sur des critères objectifs de compétences et de résultats, le Groupe favorise l'engagement et la motivation de chaque collaborateur et développe une culture de performance et d'efficacité économique.

Cet enjeu de société concerne l'ensemble des pays d'implantation du Groupe. Les parties prenantes ont été associées à cet engagement par la conclusion de l'accord cadre mondial sur la responsabilité sociale de l'entreprise qui précise les règles de non-discrimination et d'égalité de traitement. Toutes les parties prenantes sont ainsi impliquées pour pratiquer un management inclusif, considérer les compétences dans l'accès à l'emploi et l'évolution professionnelle, reconnaître les mérites et prévenir toutes les formes de discrimination et d'intolérance à l'égard des différences.

En adhérant en 2016 aux Principes d'Autonomisation des Femmes (*Women's Empowerment Principles*), une initiative de l'ONU et d'ONU Femmes, le Groupe poursuit cette démarche responsable à l'échelle mondiale pour adopter les meilleurs standards et promouvoir les meilleures pratiques en matière de mixité et d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

2.4.5.1. PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ POUR LA COHÉSION SOCIALE ET LA PERFORMANCE G.15

Le Groupe PSA a choisi d'inscrire la promotion de la diversité dans son dialogue social. À l'échelle mondiale, l'accord cadre mondial sur la responsabilité sociale entend appliquer et promouvoir, au-delà des règles légales, les meilleures pratiques et lutter contre le racisme, le sexisme, la xénophobie et l'homophobie et plus généralement contre l'intolérance à l'égard des différences et à garantir le respect de la vie privée.

Un accord sur la diversité et la cohésion sociale conclu dès le 8 septembre 2004 a été renouvelé le 21 mai 2015. Il réaffirme la volonté de l'entreprise d'assurer une égalité de traitement entre les personnes en se fondant sur des critères objectifs comme les compétences et les résultats, de combattre certains préjugés et de prévenir les discriminations, directes ou indirectes, conscientes ou inconscientes, notamment relevant des origines réelles ou supposées des personnes. L'accord permet d'associer les représentants du personnel sur la base de principes partagés et d'animer sur le terrain les engagements pris.

Les canaux de recrutement sont diversifiés, 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. Le Groupe 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 concourt aux politiques publiques mises en place dans différents États pour promouvoir la diversité et prévenir les discriminations au travail. En France, dès 2009, le Groupe figurait parmi les premières entreprises françaises à obtenir le label Diversité récompensant la politique et les bonnes pratiques ressources humaines 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. De même, en Espagne, le Groupe est détenteur du label *Diversidad* depuis 2009, label renouvelé en 2012 et 2015.

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 régulière est effectuée auprès des salariés, et des actions de sensibilisation sont réalisées auprès de nombreux managers.

Les salariés victimes ou témoins de cas de harcèlement, de discrimination et de violences au travail sont informés des moyens de signalement existant. Ils peuvent ainsi alerter un responsable identifié en charge des questions de diversité et/ou de harcèlement. Un dispositif centralisé offrant des garanties de confidentialité et de neutralité, basé sur deux adresse e-mail, harcelement@mpsa.com et diversite@mpsa.com, apporte un moyen complémentaire de recours et de traitement des situations de harcèlement moral ou de discrimination.

Une procédure commune de traitement et 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. Pour chaque situation identifiée, une remontée d'informations à la Direction ressources humaines doit être opérée et une enquête est effectuée. En 2016, 71 situations de harcèlement, de discrimination ou de violences au travail ont été ainsi traitées.

2.4.5.2. L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE FEMMES-HOMMES G.13

Le Groupe PSA 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 pour en faire une source de valeur ajoutée et de performance économique.

Le Groupe PSA a adhéré en juin 2016 aux Principes d'Autonomisation des Femmes (*Women's Empowerment Principles*), une initiative de l'ONU et d'ONU Femmes qui encourage les entreprises à agir pour la mixité et l'égalité entre les sexes. Ce nouvel engagement du Groupe montre sa volonté d'inscrire à l'échelle mondiale sa politique de mixité et d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Cette adhésion aux *Women's Empowerment Principles* apporte un référentiel reconnu internationalement et applicable dans tous les pays. Dans ce cadre, une évaluation des réalisations sera effectuée dans les différents pays, pour identifier de nouvelles actions de progrès et pour promouvoir les meilleures pratiques.

La féminisation des métiers et des postes clés est considérée par le Groupe comme un objectif décisif de sa stratégie de développement durable et responsable. Le Groupe PSA a également analysé les enjeux au regard de son secteur d'activité traditionnellement masculin et en a déduit des plans d'action structurés selon les trois axes suivants :

- la mixité des métiers ;
- des processus RH garantissant l'égalité professionnelle ;
- l'accès des femmes à tous les niveaux de responsabilité.

Le Groupe est la première entreprise à détenir le label « Égalité professionnelle » depuis 2005 en France. Le renouvellement de ce label, le 16 décembre 2014, marque l'engagement du Groupe dans la durée et sa démarche de progrès continue.

La signature en France le 26 août 2014, avec l'unanimité des six organisations syndicales représentatives, 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.

En Espagne, le Groupe est détenteur du label Égalité décerné par le ministère des Affaires sociales et de l'égalité depuis 2013 et pour la première fois pour ses filiales commerciales en 2015.

PERSONNEL FÉMININ INSCRIT EN CDI ET CDD PAR CATÉGORIE SOCIOPROFESSIONNELLE

Voir également chapitre 2.4.2.1 sur la féminisation des recrutements

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre)

	Ouvriers et employés	TAM	Cadres	Total
Automobile	8 113	5 013	3 492	16 618
dont PCA France	*5 119*	*1 982*	*2 436*	*9 537*
Faurecia	16 850	2 828	3 983	23 661
Autres activités	13	48	135	196
TOTAL	**24 976**	**7 889**	**7 610**	**40 475**

ÉVOLUTION DU TAUX DE FÉMINISATION DES EFFECTIFS INSCRITS EN CDI ET CDD

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre)

Part des femmes	2014	2015	2016
Automobile	18,4 %	18,4 %	18,5 %
dont PCA France	*17,7 %*	*17,9 %*	*17,2 %*
Faurecia	27,4 %	28,1 %	29,6 %
Autres activités	48,6 %	52,8 %	47,7 %
TOTAL	**22,8 %**	**23,2 %**	**23,8 %**

Le taux de féminisation atteint 21,6 % pour les ingénieurs et cadres, 25,2 % pour les TAM et 24,1 % pour les ouvriers et employés.

MIXITÉ DE LA POPULATION DES CADRES SUPÉRIEURS ET CADRES DIRIGEANTS PAR TRANCHE D'ÂGE

(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	4	8	39	185	27	320	70	513
dont PCA France	*4*	*8*	*35*	*137*	*24*	*269*	*63*	*414*
Autres activités	3	0	4	19	5	39	12	58
TOTAL	**7**	**8**	**43**	**204**	**32**	**359**	**82**	**571**

Le tableau comprend les « cadres dirigeants » ayant en charge la définition et la mise en œuvre de la stratégie, des politiques et programmes du Groupe et les « cadres supérieurs » en charge de leur déclinaison. Il ne comprend pas les membres du Comité Exécutif. En 2016, la part des femmes cadres supérieurs et cadres dirigeants est de 12,6 %.

2.4.5.3. FAVORISER L'INTÉGRATION PROFESSIONNELLE G.15

L'emploi des jeunes

En 2016, dans le cadre de son programme d'intégration des jeunes, le Groupe a accueilli 4 220 alternants (les contrats de formation en alternance comprennent des contrats de professionnalisation, des contrats d'apprentissage et d'autres formes de contrats selon les pays). En outre, 4 925 stagiaires ont été accueillis au cours de l'année 2016.

Ce programme vise à préserver et à assurer l'accompagnement du Groupe dans la formation des jeunes générations et la transmission des savoirs.

STAGES ET CONTRATS DE FORMATION EN ALTERNANCE
(Périmètre Groupe)

	Stagiaires (Cumul 2016)		Contrats en alternance (Au 31 décembre)		*Dont Contrats de professionnalisation*		*Dont Contrats d'apprentissage*	
	Effectifs	Taux de féminisation	Effectifs	Taux de féminisation	Effectifs	Taux de féminisation	Effectifs	Taux de féminisation
Automobile	2 757	34 %	3 002	28 %	540	22 %	2 462	30 %
dont PCA France	*1 705*	*24 %*	*2 402*	*31 %*	*345*	*23 %*	*2 057*	*32 %*
Faurecia	2 130	35 %	1 192	29 %	194	49 %	224	39 %
Autres activités	38	61 %	26	50 %	-	-	26	50 %
TOTAL	**4 925**	**35 %**	**4 220**	**29 %**	**734**	**29 %**	**2 712**	**31 %**

L'emploi des seniors

Le maintien dans l'emploi et la motivation des seniors (25 % de l'effectif Groupe de plus de 50 ans) 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 du Groupe PSA visent à consolider la place des seniors dans l'entreprise, à mieux considérer leur expérience comme un avantage pour la réussite du Groupe. La coexistence des générations et la transmission des savoirs sont 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.

2.4.5.4. EMPLOI DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP G.14 G.38

Dans le monde, le Groupe emploie 7 038 salariés handicapés. La notion de salarié handicapé est définie par les différentes législations locales. 79 % des salariés handicapés sont des ouvriers et employés, 14 % des TAM et 7 % des cadres.

Le Groupe favorise l'emploi et le maintien dans l'emploi des salariés handicapés. En France, dans la division Automobile, l'emploi des personnes handicapées représente 7,46 % de l'effectif, soit un pourcentage supérieur à l'obligation d'emploi de 6 % prévue par la législation nationale 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 3 %, ce qui porte le taux d'emploi total des personnes handicapées à 10,46 % très nettement au-delà des seuils minimum légaux.

Une politique volontariste en faveur du maintien dans l'emploi, de la reconnaissance et de l'insertion des personnes handicapées est développée depuis de nombreuses années avec notamment la signature de plusieurs accords et l'organisation d'initiatives partout dans le monde. En France, le 5e accord sur l'insertion des personnes handicapées dans le Groupe a été signé le 10 mars 2014, confirmant la volonté forte d'accentuer la dynamique engagée.

Cet accord se déploie autour de quatre 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.

En France, les dépenses liées à l'insertion du personnel handicapé représentent 2,5 millions d'euros. Les diagnostics Accessibilité permettent de faire un état des lieux dans chacun des sites et d'engager des actions prioritaires d'investissement.

La « semaine du Handicap » permet de mieux communiquer sur la reconnaissance en tant que travailleur handicapé quelle que soit l'entité de travail (tertiaire, R&D et industriel).

2.4.6. Respect des droits de l'homme G.16 G.17 G.18 G.19 G.41

Par la signature de l'accord-cadre mondial sur la responsabilité sociale du Groupe PSA 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, le Groupe PSA 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. Cet accord fait référence aux Conventions de l'Organisation Internationales du Travail 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. Par exemple, en signant les « exigences de responsabilité sociale et environnementale du Groupe PSA vis-à-vis de ses fournisseurs », les fournisseurs du Groupe s'engagent notamment à ne pas recourir au travail forcé ou obligatoire ni au travail des enfants. Cette pratique est appliquée depuis 2006, bien avant l'entrée en vigueur des réglementations telles que le *UK Modern Slavery Act*.

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 son adhésion au pacte mondial des Nations Unies *(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, des Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme (*Ruggie Principles*) et des Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.

Le Groupe affirme le rôle essentiel des organisations syndicales dans le dialogue et la cohésion sociale de l'entreprise. Le Groupe veille au respect de la liberté d'association et de représentation des salariés, à l'indépendance et au pluralisme des organisations syndicales dans tous ses établissements et exerce une politique contractuelle active. 98 % des salariés sont représentés par des organisations syndicales ou des représentants du personnel.

En 2016, les réclamations adressées par ses parties prenantes ont été examinées et traitées, notamment en application de l'accord cadre mondial sur la responsabilité sociale. Le Groupe n'a fait l'objet d'aucune condamnation pour non-respect des droits humains fondamentaux en 2016.

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	4 471	1 395	1,54 %
Respect du règlement intérieur, accord-cadre mondial, éthique, règlement informatique	26 736	6 034	6,68 %
Corruption et conflit d'intérêt	964	1 018	1,13 %
TOTAL	**32 171**	**8 447**	**9,35 %**

En 2016, 8 447 salariés ont reçu une formation spécifique sur les politiques et procédures relatives aux droits de l'Homme.

Ces formations peuvent concerner un domaine spécifique en relation avec l'activité du salarié, par exemple les règles anti-corruption, la lutte contre les fraudes, les règles anti-blanchiment d'argent ou encore le respect des lois sur la concurrence. Une formation « Manager la diversité – Prévenir les discriminations » est largement dispensée à l'intention de l'encadrement et de la fonction ressources humaines. Près de 3 800 personnes ont suivi cette formation depuis 2009. 24 sessions ont été déployées en France en 2016. Des formations sur la diversité et la non-discrimination sont également dispensées dans les autres pays tels l'Allemagne ou la Russie. Ces formations incluent la présentation des voies de recours.

2.5. 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 4 novembre 2016. Le rapport d'expertise a été remis par le cabinet Grant Thornton au Directoire de la Société le 23 février 2017. 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

Exercice clos le 31 décembre 2016

Aux Actionnaires,

En notre qualité d'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 2016, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), 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 »), disponibles sur demande au siège de la société et dont un résumé figure dans le rapport de gestion.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L.822-11 du code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE 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, 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) ;
- d'exprimer, à la demande de la société, une conclusion d'assurance raisonnable sur le fait que les informations sélectionnées (2) par la société ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

Nos travaux ont mobilisé les compétences de cinq personnes et se sont déroulés entre septembre 2016 et février 2017 sur une durée totale d'intervention d'environ douze semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité et le rapport d'assurance raisonnable à la norme internationale ISAE 3000 (3).

(1) Dont la portée d'accréditation est disponible sur le site www.cofrac.fr

(2) Se reporter à la note de bas de page numéro 6 en page 84.

(3) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

1 ATTESTATION DE PRÉSENCE DES INFORMATIONS RSE

Nature et étendue des travaux

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.

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 le rapport de gestion.

Conclusion

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

Nous avons mené une vingtaine 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 [4] :

- 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 [5] 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 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 25 % des effectifs et entre 28 % et 100 % des informations quantitatives environnementales présentées.

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.

(4) ***Informations quantitatives sociales :*** *effectifs inscrits en CDI et CDD et répartition par sexe, âge et zone géographique ; recrutements en CDI ; départs CDI et licenciements ; nombre d'heures effectivement travaillées des salariés PSA ; taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (TF1) ; taux de gravité des accidents du travail ; nombre de maladies professionnelles ; nombre d'heures de formation.*
Informations quantitatives environnementales : *volume d'eau totale prélevée ; consommation énergétiques totales ; 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 dangereux et non dangereux.*
Informations qualitatives : *« Les achats : assumer la responsabilité de donneur d'ordre du groupe » ; « Lutter contre l'effet de serre et s'adapter aux conséquences du changement climatique » ; « Préserver la qualité de l'air » ; « Les mesures prises par le groupe pour améliorer l'efficacité de l'utilisation des matériaux » ; « Ecoconception et analyse du cycle de vie » ; « Le développement des services de mobilité et de l'intelligence embarquée » ; « La sécurité et la protection des consommateurs » ; « Loyauté des pratiques – lutte contre la corruption » ; « Les actions de partenariat et de mécénat en faveur du développement régional et des communautés locales ».*

(5) ***Pour les informations sociales et environnementales :*** *Charleville ; Madrid ; Sochaux ; Trémery ; Trnava ; Vesoul.*
Pour les informations environnementales uniquement : *Peugeot CRC Agrelo ; Peugeot Ituzaingo ; Peugeot SCA Mulhouse Illzach ; Peugeot SCC Mulhouse Illzach.*

Conclusion

Sur la base de ces 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.

3 RAPPORT D'ASSURANCE RAISONNABLE SUR UNE SÉLECTION D'INFORMATIONS RSE

Nature et étendue des travaux

Concernant les informations sélectionnées (6) par la société, nous avons mené des travaux de même nature que ceux décrits dans le paragraphe 2 ci-dessus pour les informations RSE considérées les plus importantes mais de manière plus approfondie, en particulier en ce qui concerne le nombre de tests.

L'échantillon sélectionné (7) représente 28 % des effectifs et entre 34 % et 47 % des informations quantitatives environnementales présentées.

Nous estimons que ces travaux nous permettent d'exprimer une assurance raisonnable sur les informations sélectionnées par la société.

Conclusion

A notre avis, les informations sélectionnées par la société ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

Paris, le 24 février 2017

L'Organisme Tiers Indépendant
Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton International

Gilles Hengoat	Alban Audrain
Associé	*Associé*

(6) ***Informations environnementales :*** *volume d'eau totale prélevée ; consommation énergétiques totales ; émissions directes et indirectes de GES ; émissions de composés organiques volatils (COV) ; quantité de déchets dangereux et non dangereux.*
Informations sociales : *effectifs inscrits ; nombre d'accidents avec arrêt ; nombre d'heures effectivement travaillées des salariés PSA ; taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (TF1) ; taux de gravité des accidents du travail.*
Informations sociétales : *résultats de l'auto-évaluation des sites de production des fournisseurs ; nombre de groupes fournisseurs évaluées par un tiers extérieur (ECOVADIS) ; performance RSE des fournisseurs de PSA évalués par un tiers extérieur (ECOVADIS).*

(7) ***Pour les informations sociales et environnementales :*** *Charleville ; Madrid ; Sochaux ; Trémery ; Trnava ; Vesoul ; Palomar.*
Pour les informations environnementales uniquement : *Peugeot CRC Agrelo ; Peugeot Ituzaingo ; Peugeot SCA. Mulhouse Illzach ; Peugeot SCC Mulhouse Illzach.*

2.6. PÉRIMÈTRE DE REPORTING, MÉTHODOLOGIE ET TABLES DE CORRESPONDANCE

2.6.1. Périmètre de reporting

RÉFÉRENCES RÉGLEMENTAIRES ET STANDARDS INTERNATIONAUX

Les informations sociales, 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 2 ») et des recommandations de la *Global Reporting Initiative* (GRI).

Un index de concordance avec les indicateurs du référentiel GRI est disponible à la fin du rapport RSE 2016 publié par le Groupe, pour sa division Automobile. Les données reportées concernent les sites industriels (PCA), les sites de R&D, les principaux sites tertiaires, les établissements commerciaux du réseau propre aux marques Peugeot, Citroën et DS, 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 (Faurecia, Crédipar – filiale de BPF – et PCA) sont soumises à l'obligation de publication d'informations RSE dans leur rapport de gestion respectif. L'une d'entre elles, PCA, a choisi de profiter de la dérogation permise par le dispositif à savoir de ne pas publier d'informations RSE dans son propre rapport de gestion si la Société mère publie, de manière détaillée, les informations RSE la concernant. Quant aux deux autres filiales, elles publient les informations RSE requises dans leur propre rapport de gestion. À noter que le Groupe PSA publie certaines informations quantitatives RSE, de manière détaillée, pour Faurecia dans un souci de présentation et d'analyse des différentes activités du Groupe.

LES ACTIVITÉS INCLUSES DANS LE REPORTING ET ÉVOLUTIONS

Le périmètre sur lequel sont rapportées de façon détaillée les informations sociales, 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 les filiales PCA, 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 sociales, environnementales et sociétales 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 intégrée au reporting depuis 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.

  En 2015, le Groupe a fait l'acquisition de Mister Auto, société de vente en ligne de pièces de rechange, dont la mesure des impacts RSE jugés significatifs au niveau du Groupe PSA sera progressivement intégrée au reporting extra-financier ;

- **la filiale d'équipement :**

  Faurecia, société cotée dont le capital est détenu désormais à 46,335 % par PSA reste consolidé par intégration globale car Peugeot S.A. conserve le contrôle (62,944 % des droits de vote théorique). Conformément aux dispositions légales, Faurecia dispose d'une complète autonomie de gestion qui établit et publie dans son propre document de référence les indicateurs sociaux, environnementaux et sociétaux relevant de son activité ;

- **les « autres activités » :**

  Elles sont désormais composées de la société holding Peugeot S.A., et de Banque PSA Finance (BPF). Les évolutions à noter :

  - PMTC France, PMTC Allemagne et PMTC Italie ont été cédées sur la période,
  - concernant BPF, les informations sociales et sociétales publiées dans le document de référence consolident les entités détenues à 100 % par BPF au 31 décembre 2016. Cette méthodologie, alignée sur les règles de consolidation de BPF, exclut du périmètre de reporting RSE les joint-ventures créées avec Santander sur l'exercice 2016 et les exercices antérieurs, dont la liste est présentée dans le rapport de gestion de BPF.

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 DU REPORTING RSE PAR RAPPORT AU REPORTING FINANCIER

Le périmètre de reporting ne comporte pas les filiales communes avec d'autres constructeurs et les coopérations qui sont mises en équivalence, 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 ;
- IKAP (Iran Khodro Automobiles Peugeot), située à Téhéran en Iran, en joint-venture avec Iran Khodro.

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 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.

2.6.2. **Méthodologie de reporting**

La méthodologie de reporting est présentée au chapitre 8.4 du rapport RSE 2016 du Groupe.

2.6.3. 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 cette icône : G.X

Attendus par le décret	Codification Groupe PSA des 43 thèmes du Grenelle 2	Document de référence 2016 (chapitres concernés)	Degré de réponse*
1° INFORMATIONS SOCIALES			
a) Emploi			
L'effectif total	G.1.a	2.4.2.1	
Répartition des salariés par sexe	G.1.b	2.4.2.1	
Répartition des salariés par âge	G.1.c	2.4.2.1	
Répartition des salariés par zone géographique	G.1.d	2.4.2.1	
Les embauches	G.2.a	2.4.2.1	
Les licenciements	G.2.b	2.4.2.1	
Les rémunérations et leur évolution	G.3	2.4.3.7	
b) Organisation du travail			
L'organisation du temps de travail	G.4	2.4.2.2/2.4.4.2	
L'absentéisme	G.5	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	G.6	2.4.1	
Le bilan des accords collectifs	G.7	2.4.1	
d) Santé et sécurité			
Les conditions de santé et de sécurité au travail	G.8	2.4.4./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	G.9	2.4.41	
Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	G.10	2.4.41	
e) Formation			
Les politiques mises en œuvre en matière de formation	G.11	2.4.3.3/2.4.3.4	
Le nombre total d'heures de formation	G.12	2.4.3.4	
f) Égalité de traitement			
Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	G.13	2.4.5.2	
Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	G.14	2.4.5.4	
La politique de lutte contre les discriminations	G.15	2.4.1/2.4.5.1/2.4.5.3	
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	G.16	2.4.1/2.4.6	
À l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	G.17	2.4.1/2.4.6	
À l'élimination du travail forcé ou obligatoire	G.18	2.4.1/2.4.6	
À l'abolition effective du travail des enfants	G.19	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 et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	G.20	2.1.1/2.2.1/2.2.2	
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	2.2.1/2.2.1.1/2.2.1.1.1./2.2.1.2./ 2.2.1.3.3./2.2.2	

Attendus par le décret	Codification Groupe PSA des 43 thèmes du Grenelle 2	Document de référence 2016 (chapitres concernés)	Degré de réponse*
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			
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	2.2.1.2/2.2.1.3.1/2.2.1.3.4/2.2.2/ 2.2.2.2.1/2.2.2.2.2/2.2.2.4.2	
La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	G.25	2.2.1.3.4/2.2.2.2.3/2.2.2.5	
c) Économie circulaire			
***I)* Prévention et gestion des déchets**			
Les mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets	G.26	2.2.1.3.2/2.2.1.3.4//2.2.2.3.2	
Les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire	G.27	non concerné	
***II)* Utilisation durable des ressources**			
La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	G.28	2.2.2.4.1	
La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	G.29	2.2.1.3.1/2.2.1.3.2/2.2.2.3.1	
La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	G.30	2.2.1.1.1/2.2.2.1.1	
L'utilisation des sols	G.31	2.2.2.2.2	
d) Changement climatique			
Les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la Société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit	G.32	2.2.1.1.2/2.2.2.1.2	
L'adaptation aux conséquences du changement climatique	G.33	2.2.1.1/2.2.1.1.1/2.2.1.3.4/2.2.1.4 /2.2.2.1.2	
e) Protection de la biodiversité			
Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	G.34	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.35	2.3.1.1/2.3.1.2/2.4.3.7	
Sur les populations riveraines ou locales	G.36	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.37	2.1.2	
Les actions de partenariat ou de mécénat	G.38	2.3.3/2.4.5.4	
c) Sous-traitance et fournisseurs			
La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	G.39	2.3.1.1/2.3.1.2.1	
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.40	2.3.1.1/2.3.1.2.1	
d) Loyauté des pratiques			
Les actions engagées pour prévenir la corruption	G.41	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.42	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, en faveur des droits de l'Homme	G.43	2.4.1/ 2.3.1.2.1	

* *Le degré de réponse indique la présence d'une réponse du Groupe à chacun des 43 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 90

3.1.1. Informations et renseignements sur les organes de Direction et de Surveillance 90
3.1.2. Déclarations sur la situation des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance 104
3.1.3. Opérations réalisées par les dirigeants et leurs proches sur les titres de la Société 105

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 106

3.2.1. Gouvernement d'entreprise 106
3.2.2. Procédures de gestion des risques et de contrôle interne 117

3.3. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-935 DU CODE DU COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE LA SOCIÉTÉ PEUGEOT S.A. 121

3.4. RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX 122

3.4.1. Membres du Directoire 122
3.4.2. Membres du Conseil de Surveillance 125
3.4.3. Montant des rémunérations et avantages versés 126

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

Évolution de la composition du Directoire et du Conseil de Surveillance au cours de l'exercice 2016

Sur proposition de Président du Directoire, le Conseil de Surveillance a approuvé l'intégration de M. Maxime Picat au sein du Directoire au 1er septembre 2016, en remplacement de M. Grégoire Olivier qui a été nommé à la tête de la nouvelle direction des Services de Mobilité.

Les évolutions dans la composition du Conseil de Surveillance sont présentées au paragraphe 3.2.1.1.1. page 106.

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. Le mandat du Directoire a été renouvelé pour une durée de quatre ans par le Conseil de Surveillance lors de sa séance du 22 février 2017.

La Direction générale du Groupe

La direction exécutive du Groupe est assurée par le Comité Exécutif. Sa composition est détaillée au chapitre 1.2. du présent document de référence.

Informations et renseignements sur les membres du Directoire en fonction

CARLOS TAVARES



Nationalité portugaise

Né le 14 août 1958

Adresse professionnelle :
PSA Groupe
75, avenue
de la Grande-Armée
75116 Paris
France

Date du premier mandat au Directoire :
1er janvier 2014

Échéance et durée du mandat en cours :
2021 (4 ans)

Président du Directoire de Peugeot S.A.

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2016 :	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 d'AIRBUS Group	√	

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 de PCMA Holding B.V.
- Administrateur d'AVTOVAZ
- Administrateur d'ALPINE-CATERHAM
- Chairman du Management Committee de NISSAN AMERICAS
- EVP Planning NISSAN MOTOR COMPANY
- Gérant d'une micro-entreprise de gestion d'une unité de type « Bed&Breakfast » à Lisbonne (2016)

Expertise et expérience professionnelle :

Diplômé de l'École 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 assure la Présidence depuis le 31 mars 2014.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2016 : 1 000 actions.

JEAN-BAPTISTE CHASSELOUP DE CHATILLON



Nationalité française

Né le 19 mars 1965

Adresse professionnelle :
PSA Groupe
75, avenue
de la Grande-Armée
75116 Paris
France

Date du premier mandat au Directoire :
13 mars 2012

Échéance et durée du mandat en cours :
2021 (4 ans)

Membre du Directoire de Peugeot S.A.

Directeur financier, Directeur des systèmes d'information

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2016 :	**Société cotée**	**Société du Groupe**
Administrateur d'AUTOMOBILES CITROËN		√
Représentant permanent de Peugeot S.A. au Conseil d'Administration d'AUTOMOBILES PEUGEOT		√
Administrateur de FAURECIA	√	√
Représentant permanent d'AUTOMOBILES PEUGEOT au Conseil d'Administration de BANQUE PSA FINANCE		√
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.		√
Supervisory Director de PSA (Wuhan) MANAGEMENT COMPANY CO., LTD.		√
Supervisory Director de DONGFENG PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILE SALES COMPANY LTD.		√
Vice-Président et membre du Conseil de Surveillance de GEFCO S.A.*		
Président de MISTER AUTO		√
Président de CARONWAY		√
Administrateur d'IKAP		√

* *Participation du Groupe PSA.*

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Président de la Banque PSA Finance (2016)
- Président d'A.S.M. Auto Sud Marché SAS (2016)
- Administrateur de PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILES S.A.
- Administrateur de PCMA HOLDING B.V.
- Administrateur de GEFCO
- Administrateur du CCFA
- Représentant permanent du CCFA au Conseil d'Administration d'AUTO MOTO CYCLE PROMOTION
- Président du Conseil de Surveillance de PEUGEOT FINANCE INTERNATIONAL N.V.

Expertise et expérience professionnelle :

Diplômé de l'Université Paris Dauphine et de l'Université de Lancaster (UK), M. Jean-Baptiste Chasseloup 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 de PSA Groupe et Directeur des systèmes d'information, en charge de la Direction des pièces de rechange et des services, de la business unit Véhicules d'Occasion.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2016 : 1 943 actions et 1 005 bons de souscription d'actions.

Nombre de parts du FCPE « des salariés du Groupe PSA » détenues au 31 décembre 2016 : 768 parts.

MAXIME PICAT



Nationalité française

Né le 26 mars 1974

Adresse professionnelle :
PSA Groupe
75, avenue
de la Grande-Armée
75116, Paris
France

Date du premier mandat au Directoire :
1er septembre 2016

Échéance et durée du mandat en cours :
2021 (4 ans)

Membre du Directoire de Peugeot S.A.

Directeur opérationnel Europe

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2016 :	Société cotée	Société du Groupe
Administrateur de PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILES SA		√
Administrateur délégué de PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILES COMPANY LTD		√
Président du Conseil d'Administration et administrateur de PEUGEOT CITROËN AUTOMOVILES ESPAÑA		√
Président du Conseil d'Administration et administrateur de PEUGEOT CITROËN AUTOMOVEIS (Portugal)		√
Administrateur de la Fondation d'entreprise PSA		

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Président Directeur Général d'AUTOMOBILES PEUGEOT (2016)
- Administrateur de DONGFENG PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILE SALES COMPANY LTD (2016)
- Administrateur de DONGFENG PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILE COMPANY LTD (2016)
- Administrateur de PEUGEOT ESPAÑA (2016)
- Administrateur de BERI ITALIA SRL
- Président du Conseil d'Administration de PEUGEOT MOTOR COMPANY PLC
- Représentant permanent d'AUTOMOBILES PEUGEOT au Conseil d'Administration de BANQUE PSA FINANCE (2016)
- Président du Conseil d'Administration puis Membre du Conseil de Surveillance de PEUGEOT MOTOCYCLE (2016)

Expertise et expérience professionnelle :

Diplômé de l'École des Mines de Paris, M. Maxime Picat est entré dans le Groupe en 1998. Il possède une expérience industrielle approfondie : après plusieurs postes en fabrication à Mulhouse, il est devenu responsable de fabrication à l'usine de Sochaux avant d'être nommé Directeur du site de production de Wuhan en novembre 2007. En janvier 2011, il est nommé Directeur général de DongFeng Peugeot Citroen Automobiles (DPCA) après avoir été Directeur général adjoint d'août 2008 à janvier 2011. Le 1er octobre 2012, M. Maxime Picat est nommé Directeur de la marque Peugeot. Il est Directeur opérationnel Europe et membre du Directoire depuis le 1er septembre 2016.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus par M. Maxime Picat au 31 décembre 2016 : 1 000 actions.

Nombre de parts du FCPE « des salariés du Groupe PSA » détenues au 31 décembre 2016 : 2 308 parts.

JEAN-CHRISTOPHE QUÉMARD



Nationalité française

Né le 30 septembre 1960

Adresse professionnelle :
PSA Groupe
75, avenue
de la Grande-Armée
75116 Paris
France

Date du premier mandat au Directoire :
13 mars 2012

Échéance et durée du mandat en cours :
2021 (4 ans)

Membre du Directoire de Peugeot S.A.

Directeur Afrique-Moyen-Orient

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2016 :	Société cotée	Société du Groupe
Représentant permanent d'Automobiles PEUGEOT au Conseil d'Administration de la SOCIÉTÉ TUNISIENNE AUTOMOBILE FINANCIÈRE IMMOBILIÈRE ET MARITIME (STAFIM)		√
Administrateur de PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILES MAROC		√
Administrateur d'IKAP		√
Administrateur de SOPRIAM		√

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Administrateur de BMW PEUGEOT CITROËN ÉLECTRIFICATION
- Administrateur de PCMA HOLDING B.V.
- Administrateur de l'IFPEN
- Administrateur de DONGFENG PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILES COMPANY LTD.
- Président du Conseil d'Administration de GM PSA PURCHASING SERVICES
- Directeur des programmes de PSA

Expertise et expérience professionnelle :

Diplômé de l'École des Mines de Saint-Étienne et de l'École du Pétrole et des Moteurs, Jean-Christophe Quémard est entré chez PSA 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.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2016 : 1 771 actions.

Nombre de parts du FCPE « des salariés du Groupe PSA » détenues au 31 décembre 2016 : 1 305 parts.

Mandats expirés au cours de l'exercice 2016

Grégoire Olivier

Date du premier mandat au Directoire : 6 février 2007

Date de fin de mandat : 31 août 2016

Conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF (§ 18 dudit code), les membres du Directoire recueillent l'avis préalable du Conseil de Surveillance avant d'accepter un nouveau mandat social dans une société cotée en dehors du Groupe.

3.1.1.2. LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

Informations relatives aux membres du Conseil de Surveillance en fonction

LOUIS GALLOIS



Nationalité française

Né le 26 janvier 1944

Adresse professionnelle :
PSA Groupe
75, avenue
de la Grande-Armée
75116 Paris
France

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance :
12 février 2013

Échéance et durée du mandat en cours :
2018 (4 ans)

Président du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.
(Membre indépendant)
Membre du Comité des Nominations, des rémunérations et de la gouvernance
Membre du Comité Stratégique

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2016 :	Société cotée	Société du Groupe
Président de la Fédération des Acteurs de la Solidarité		
Co-Président de la Fabrique de l'Industrie		
Administrateur de l'Association Nationale de la Recherche Technique		
Administrateur du Cercle de l'Industrie		

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Commissaire Général à l'Investissement
- Administrateur de MICHELIN
- Président Exécutif d'EADS
- Président de la Fondation de la Cité des Sciences et des Technologies (Villette Entreprises)
- Administrateur de l'École Centrale de Paris

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 de 1989 à 1992, puis d'Aerospatiale de 1992 à 1996. 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 est également Président Exécutif d'Airbus de septembre 2006 à fin août 2007. Il a occupé les fonctions de Commissaire Général à l'Investissement de juin 2012 à avril 2014.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2016 : 1 065 actions.

MARIE-HÉLÈNE PEUGEOT RONCORONI



Nationalité française

Née le 17 novembre 1960

Adresse professionnelle :
FFP
66, avenue
Charles de Gaulle
92200 Neuilly-sur-Seine
France

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance :
2 juin 1999

Échéance et durée du mandat en cours :
2018 (4 ans)

Vice-Président du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.

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 2016 :	Société cotée	Société du Groupe
Administrateur et Directeur général délégué d'ÉTABLISSEMENTS PEUGEOT FRÈRES		
Administrateur et vice-Présidente de FFP	√	
Administrateur et Directeur général délégué de SAPAR		
Administrateur d'ASSURANCES MUTUELLES DE FRANCE		
Administrateur d'ESSO SAF	√	
Administrateur de LISI	√	
Administrateur et vice-Présidente de la Fondation d'entreprise PSA		
Administrateur de l'INSTITUT DIDEROT		

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Membre du Conseil de Surveillance et du Comité Financier de Peugeot S.A.
- Représentant permanent de SAPAR au Conseil d'Administration d'IMMEUBLES DE FRANCHE-COMTÉ
- 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 Directeur général délégué d'Établissements Peugeot Frères, administrateur et vice-Présidente de FFP, administrateur de SAPAR, des Assurances Mutuelles de France, d'ESSO SAF, de LISI et de l'Institut Diderot.

Établissements Peugeot Frères (EPF) :

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2016 : Aucun.

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices : Aucun.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus par Mme Peugeot Roncoroni au 31 décembre 2016 : 1 070 actions.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus par EPF au 31 décembre 2016 : 26 298 895 actions.

ZHU YANFENG



Nationalité chinoise

Né le 21 mars 1961

Adresse professionnelle :
Special No. 1 Dongfeng Road Wuhan Economic and Technology Development Zone Wuhan Hubei Province Chine

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance :
4 juin 2015

Échéance et durée du mandat en cours :
2018 (4 ans)

Vice-Président du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.

Représentant permanent de Dongfeng Motor (Hong Kong) International Co. Ltd. (DMHK)
Membre du Comité des Nominations, des rémunérations et de la gouvernance
Membre du Comité Stratégique

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2016 :	Société cotée	Société du Groupe
Président de DONGFENG MOTOR CORPORATION		
Président de DONGFENG MOTOR GROUP CO. LTD.	√	
Président de DONGFENG MOTOR COMPANY LTD.		

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Président de DONGFENG PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILES CO. LTD. (2016)
- Président de DONGFENG PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILES SALES CO. LTD (2016)
- Président de DONGFENG HONDA AUTOMOBILE CO. LTD. (2016)
- Président de DONGFENG RENAULT AUTOMOBILE CO. LTD. (2016)

Expertise et expérience professionnelle :

Diplômé de l'Université de Zhejiang et titulaire d'un master en contrôle d'ingénierie de Harbin Institute of Technology, M. ZHU Yanfeng a débuté sa carrière en 1983 au sein de FAW Group. Par la suite, il a été amené à occuper différents postes clés notamment celui de Directeur de la filiale Foreign Trade et Import-export, Directeur général de FAW Car Co., Ltd, Directeur général de China FAW Group Corporation. Parallèlement, M. Zhu Yanfeng a occupé de nombreuses responsabilités du Parti au sein de China FAW Group Corporation et de la province de Jilin. De décembre 2007 jusqu'en mai 2015, il exerçait de multiples fonctions au niveau des autorités provinciales du Jilin, en particulier en tant que Vice-Gouverneur. Depuis le 6 mai 2015, M. Zhu Yanfeng est Président du Conseil d'Administration et Secrétaire du parti au sein de Dongfeng Motor Corporation, Président du Conseil d'Administration de Dongfeng Motor Group et de Dongfeng Motor (Hong Kong) International Co. Il est aussi membre suppléant du Comité Central depuis 2002.

DMHK :

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2016 : Aucun.

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices : Aucun.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus par M. Zhu au 31 décembre 2016 : 0 action.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus par DMHK au 31 décembre 2016 : 110 622 220 actions.

JACK AZOULAY



Nationalité française

Né le 23 septembre 1978

Adresse professionnelle :
Ministère de l'Économie et des Finances
Agence des Participations de l'État
139, rue de Bercy
Télédoc 228
75572 Paris Cedex 12
France

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance :
23 septembre 2016

Échéance et durée du mandat en cours :
2018 (4 ans)

Vice-Président du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.
(Désigné sur proposition de l'État)
Membre du Comité Stratégique
Membre du Comité des Nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2016 :	Société cotée	Société du Groupe
Directeur de participations Industrie à l'Agence des Participations de l'État (ministère de l'Économie et des Finances)		
Administrateur (représentant de l'État) de DCNS		
Administrateur (représentant de l'État) de STX France		
Administrateur (représentant de l'État) de KNDS		

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Membre du comité d'orientation de DOCAPOST
- Membre du comité d'orientation de MEDIAPOST
- Membre du comité d'orientation de MOBIGREEN
- Membre du comité d'orientation de GREENOVIA
- Président de LP2 WAN
- Président de LA POSTE VSMP

Expertise et expérience professionnelle :

Diplômé de l'Université Paris-Dauphine, de l'École Supérieure de Commerce de Paris, de Sciences Po Paris et de l'École Nationale d'Administration, M. Jack Azoulay a débuté sa carrière en 2002 à la Cour des Comptes, avant de rejoindre la Commission européenne à Bruxelles, au sein du cabinet de Loyola de Palacio, Commissaire en charge des Transports et de l'Energie. Il a été Directeur du cabinet du préfet de la région Franche-Comté, puis Inspecteur des finances au ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie de 2006 à 2010. Il a ensuite exercé des responsabilités au sein du Groupe La Poste, où il fut successivement Directeur de cabinet et du pilotage stratégique du courrier de 2010 à 2012, puis Directeur général adjoint du courrier en charge du marketing, des grands comptes de La Poste de 2012 à 2014, et enfin Directeur de la Business Unit nouveaux services de 2014 à 2016. Depuis septembre 2016, M. Jack Azoulay est Directeur de participations Industrie au sein de l'Agence des Participations de l'État.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2016 : 0.

CATHERINE BRADLEY



Nationalité française

Née le 20 avril 1959

Adresse professionnelle :
11 Woodstock Road
London W4 1DS
United Kingdom

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance :
23 février 2016

Échéance et durée du mandat en cours :
2020 (4 ans)

Membre du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.
(Membre indépendant)
Présidente du Comité Financier et d'Audit
Membre du Comité des Nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2016 :	Société cotée	Société du Groupe
Administratrice indépendante de Financial Conduct Authority (FCA)		
Administratrice indépendante de WS Atkins PLC	√	
Administratrice indépendante de FICC Markets Standards Board (FMSB)		

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices : Aucun

Expertise et expérience professionnelle :

Mme Catherine Bradley est diplômée d'HEC Paris (majeure finance et affaires internationales). De 1981 à 1991, elle occupe des fonctions en banque d'investissement et fusions-acquisitions chez Merrill Lynch. Elle est ensuite nommée Executive Director en charge d'activités de banque d'investissements chez SBC (UBS) en 1991 puis Head of European Strategy Equity Advisory team chez Paribas (BNP) en 1994. En 2000, elle devient Managing Director de Dresdner Kleinwort benson. Elle rejoint Crédit Suisse comme Managing Director en 2003, d'abord à Londres en tant que head of coverage puis à Hong Kong de 2008 à 2012 comme Head of the Equity-linked group for Asia-Pacific. Enfin, en 2013, elle est nommée Head of Equity Advisory, Global markets, pour la région Asie Pacifique à la Société Générale. Elle est actuellement administratrice indépendante. Elle siège notamment au Board de la Financial Conduct Authority, l'autorité de régulation des activités bancaires du Royaume-Uni, ainsi qu'au Board de WS Atkins, société d'ingénierie dans les transports et l'énergie.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2016 : 1 000 titres.

PAMELA KNAPP



Nationalité allemande

Née le 8 mars 1958

Adresse professionnelle :
PSA Groupe
75, avenue
de la Grande-Armée
75116 Paris
France

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance :
31 mai 2011

Échéance et durée du mandat en cours :
2017 (6 ans)

Membre du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.
(Membre indépendant)
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 2016 :	Société cotée	Société du Groupe
Administrateur de la COMPAGNIE DE SAINT GOBAIN	√	
Administrateur de HKP AG		
Administrateur de PANALPINA AG	√	
Administrateur de BEKAERT NV	√	

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Membre du Directoire de GFK SE
- 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 2016 : 1 588 actions.

JEAN-FRANÇOIS KONDRATIUK



Nationalité française

Né le 24 mars 1950

Adresse professionnelle :
Peugeot Citroën
Automobiles S.A.
45, rue J.-P. Timbaud
78300 Poissy
France

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance :
24 avril 2013

Échéance et durée du mandat en cours :
2018 (4 ans)

Membre du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.

Membre représentant les salariés*
Membre du Comité Stratégique
Membre du Comité Asia business development

* *Désigné en application de l'art. L. 225-79-2 CCOM.*

Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe au 31 décembre 2016 :

- Technicien méthode à l'unité de montage de Poissy
- Administrateur de la Fondation d'entreprise PSA

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2016 : Aucun.

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Délégué du personnel
- Délégué syndical (FO) au site de PCA Poissy
- Représentant du personnel au CHSCT
- Secrétaire du Comité de Groupe Européen

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 titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2016 : 10 actions.

Nombre de parts du FCPE « des salariés du Groupe PSA » détenues au 31 décembre 2016 : 77 parts.

HELLE KRISTOFFERSEN



Nationalités française et danoise

Née le 13 avril 1964

Adresse professionnelle :
Total S.A.
2, place Jean Millier
La Défense
92078 Paris La Défense Cedex
France

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance :
27 avril 2016

Échéance et durée du mandat en cours :
2020 (4 ans)

Membre du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.
(Membre indépendant)
Membre du Comité Stratégique
Membre du Comité Asia business development

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2016 :	**Société cotée**	**Société du Groupe**
Responsable stratégie et Secrétariat Général de la branche « bas carbone » de TOTAL	√	
Administrateur d'ORANGE	√	
Administrateur de Sunpower	√	

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

› Administrateur de VALEO

Expertise et expérience professionnelle :

Mme Helle Kristoffersen est diplômée de l'École normale supérieure et de l'École nationale de la statistique et de l'administration économique (ENSAE). Elle est depuis le 1er septembre 2016, Responsable stratégie et Secrétariat Général d'une nouvelle branche d'activités qui regroupe les métiers « bas carbone » de Total (gaz naturel, énergie solaire, trading & marketing électricité, services d'efficacité énergétique). Au titre du Secrétariat Général de la branche, elle couvre les directions financière, juridique, RH, systèmes d'information, communication, sûreté et stratégie-marchés. Elle était auparavant Directrice de la stratégie et intelligence économique du groupe Total. Mme Helle Kristoffersen avait fait l'essentiel de sa carrière au sein du groupe Alcatel devenu Alcatel-Lucent qu'elle a rejoint en 1994. Après y avoir occupé divers postes elle a été, entre 2005 et 2008, vice-Présidente stratégie Groupe puis Senior vice-Président marchés verticaux du groupe Alcatel-Lucent de janvier 2009 à décembre 2010. Elle est Chevalier de la Légion d'Honneur.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2016 : 1 000 actions.

LIU WEIDONG



Nationalité chinoise

Né le 13 octobre 1966

Adresse professionnelle :
Special No. 1 Dongfeng Road
Wuhan Economic and Technology Development Zone Wuhan,
Hubei Province
Chine

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance :
29 avril 2014

Échéance et durée du mandat en cours :
2018 (4 ans)

Membre du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.
(Désigné sur proposition de Dongfeng)
Président du Comité Asia business development
Membre du Comité Financier et d'Audit

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2016 :	Société cotée	Société du Groupe
Président de DONGFENG PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILES COMPANY LTD. (DPCA)		√
Président de DONGFENG PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILES SALES COMPANY LTD. (DPCS)		√
Administrateur de DONGFENG MOTOR (HONG KONG) INTERNATIONAL CO. LTD. (DMHK)		
Directeur général adjoint de DONGFENG MOTOR CORPORATION		
Administrateur exécutif de DONGFENG MOTOR GROUP CO. LTD	√	
Administrateur exécutif et Directeur général de DONGFENG MOTOR INVEST. (SHANGHAI) CO, LTD		
Président de DONGFENG GETRAG TRANSMISSION CO. LTD.		
Administrateur de CHINA AUTO LIGHTWEIGHT TECHNOLOGY INSTITUTE CO. LTD.		
Président de XIANGYANG DAAN AUTOMOTIVE TEST CENTER		

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Administrateur non-exécutif de DONGFENG MOTOR GROUP CO. LTD (2016)
- Vice-Président de DPCA (2016)
- Président de DONGFENG ELECTRIC VEHICLE CO. LTD. (2016)
- Président de DONGFENG HONGTAI HOLDINGS GROUP CO. LTD. (2016)
- Président de CHINA DONGFENG MOTOR INDUSTRY IMP. & EXP. CO. LTD. (2016)
- Vice-Président de DONGFENG YUEDA QIYA AUTO CO. LTD. (2016),
- Président DONGFENG XIAOKANG AUTO CO. LTD. (2016)
- Administrateur de GUO ILIAN CENTRE TEST AUTOMOTIVE POWER BATTERY CO. LTD.
- Directeur général de DONGFENG MOTOR GROUP CO. LTD. PASSENGER VEHICLE

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 de 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. Il est Directeur général de Dongfeng Peugeot Citroën Automobile Company Limited, Directeur général adjoint de Dongfeng Motor Corporation depuis 2001 et Directeur général de Dongfeng Passenger Vehicle Company depuis juillet 2011. En outre, M. Liu Weidong est actuellement Président de Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles Company Limited, de Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles Sales Company Limited, de Dongfeng GETRAG Transmission Co., Ltd, M. Liu Weidong est l'administrateur de Dongfeng Motor (HongKong) international Co., Ltd, l'administrateur exécutif Directeur général de Dongfeng Motor investissement (ShangHai) Co., Ltd, Président de Xiangyang DaAn Automotive Test Center, l'administrateur China Auto (Pékin) Lightweight Technology Institute Co., Ltd.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2016 : 1 000 actions.

ROBERT PEUGEOT



Nationalité française

Né le 25 avril 1950

Adresse professionnelle :
FFP
66, avenue
Charles de Gaulle
92200 Neuilly-sur-Seine
France

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance :
6 février 2007

Date du premier mandat de FFP au Conseil de Surveillance :
29 avril 2014

Échéance et durée du mandat en cours :
2018 (4 ans)

Représentant permanent de FFP au Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.

Président du Comité Stratégique
Membre du Comité Financier et d'Audit

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2016 :	Société cotée	Société du Groupe
Président Directeur Général de FFP	√	
Administrateur de FAURECIA	√	√
Membre du Conseil de Surveillance d'HERMES INTERNATIONAL	√	
Administrateur d'ÉTABLISSEMENTS PEUGEOT FRÈRES*		
Administrateur de SOFINA	√	
Administrateur de DKSH AG	√	
Administrateur de TIKEHAU CAPITAL ADVISORS (SAS)		
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 et membre du Conseil de Surveillance de FINANCIÈRE GUIRAUD SAS*		
Représentant permanent de FFP INVEST au Conseil d'Administration de SANEF		

* *Mandat exercé au sein du groupe FFP.*

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Administrateur d'IMERYS (2016)
- Administrateur de HOLDING REINIER S.A.S. (2016)
- Représentant permanent de FFP INVEST au Conseil de Surveillance d'IDI EMERGING MARKETS S.A.
- Représentant permanent de FFP INVEST au Conseil de Surveillance de ZODIAC AEROSPACE
- Membre du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.
- Administrateur de SANEF
- Membre du Conseil de Surveillance d'IDI EMERGING MARKETS 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 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.

FFP :

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2016 :	Société cotée	Société du Groupe
Président de FFP Invest**		

** *FFP Invest détient notamment des mandats dans SEB SA, Zodiac Aérospace, IDI Emerging Markets S.A., Orpea, Financière Guiraud SAS, LT Participations, IPSOS, GRAN VIA 2008, LAPILLUS II, LDAP et FFP – Les Grésillons.*

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus par M. Peugeot au 31 décembre 2016 : 1 000 actions.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus par FFP au 31 décembre 2016 : 84 323 161 actions.

HENRI PHILIPPE REICHSTUL



Nationalité brésilienne

Né le 12 avril 1949

Adresse professionnelle :
Av. Brig. Faria Lima, 201
8° Andar – cjs. 82 –
CEP 05426-100
São Paolo SP
Brasil

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance :
23 mai 2007

Échéance et durée du mandat en cours :
2017 (4 ans)

Membre du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.
(Membre indépendant)
Membre du Comité Stratégique
Membre du Comité Asia business development

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2016 :	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		
Administrateur de BRF – Brazilian Food	√	

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

› Administrateur de FOSTER WHEELER et de GAFISA

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 2016 : 1025 actions.

GEOFFROY ROUX DE BÉZIEUX



Nationalité française

Né le 31 mai 1962

Adresse professionnelle :
Notus Technologies
2 bis, rue de Villiers
92300 Levallois-Perret
France

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance :
23 mai 2007

Échéance et durée du mandat en cours :
2017 (4 ans)

Membre du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.
Membre indépendant référent
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 2016 :	Société cotée	Société du Groupe
Président de NOTUS TECHNOLOGIES		
Administrateur de PARROT S.A.	√	
Président de CREDIT.FR		
Vice-Président délégué, Trésorier et membre du Bureau du MEDEF		

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

› Président d'OMEA TELECOM (VIRGIN MOBILE)
› Vice-Président du Conseil de Surveillance de SELOGER.COM

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 a été de 2006 à 2014 Président fondateur d'Omea Telecom (Virgin Mobile). Il dirige la société d'investissements NOTUS technologies.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2016 : 1 000 actions.

ANNE VALLERON



Nationalité française

Née le 1er juillet 1953

Adresse professionnelle :
PSA Groupe
Centre Technique
de Vélizy
Route de Gisy
78943 Vélizy-
Villacoublay Cedex
France

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance :
24 avril 2013

Échéance et durée du mandat en cours :
2017 (4 ans)

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 et mandats exercés au sein du Groupe au 31 décembre 2016 :

- Chargée de mission au sein de la Direction de la Qualité et de l'Ingénierie (DQI)
- Présidente du Conseil de Surveillance du FCPE « des salariés du Groupe PSA »

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2016 :

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 :

- Élue CE CFE CGC et élue DP CFE CGC du site de La Garenne
- Déléguée syndicale (CFE-CGC) du site de La Garenne
- Déléguée syndicale centrale (CFE-CGC) pour Peugeot Citroën Automobiles

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. Elle a obtenu en 2015 le certificat d'administrateur de société délivré par l'IFA en partenariat avec Science Po.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2016 : 500 actions.

Nombre de parts du FCPE « des salariés du Groupe PSA » détenues au 31 décembre 2016 : 2 784 parts.

FLORENCE VERZELEN



Nationalité française

Née le 28 février 1978

Adresse professionnelle :
ENGIE
1, place Samuel
de Champlain
92930 Paris La Défense
France

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance :
29 avril 2014

Échéance et durée du mandat en cours :
2018 (4 ans)

Représentant permanent de SOGEPA au Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.
(Désignée sur proposition de l'État)
Membre du Comité Financier et d'Audit
Membre du Comité Asia business development

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2016 :	Société cotée	Société du Groupe
COO d'ENGIE Europe et CEO d'ENGIE Russie		
Administrateur d'AIR FRANCE		

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Administrateur de STORENGY DEUTSCHLAND (2016)
- Directrice du Plan de Performance Achats d'ENGIE
- Directrice Adjointe des achats d'ENGIE

Expertise et expérience professionnelle :

Après ses études à l'École polytechnique, puis à l'école des Mines, Mme Florence Verzelen 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 Engie (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. De 2013 à 2015, elle est Directrice du Plan de Performance Achats et Directrice Adjointe des achats. Depuis 2015, elle est Directrice adjointe d'Engie Europe, en charge des opérations, du business development et de l'innovation et Directrice générale d'Engie Russie.

SOGEPA :

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2016 : Aucun.

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices : Aucun.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus par Mme Verzelen au 31 décembre 2016 : 0 action.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2016 par SOGEPA : 110 622 220 actions.

FRÉDÉRIC BANZET



Nationalité française

Né le 16 septembre 1958

Adresse professionnelle :
FFP Investment UK Ltd
2 Duke Street
London W1U 3EH
United Kingdom

Date du premier mandat de censeur au Conseil de Surveillance :
29 juillet 2014

Échéance et durée du mandat en cours :
2018 (4 ans)

Censeur
(Désigné sur proposition de FFP/EPF)

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2016 :	Société cotée	Société du Groupe
Senior Partner au sein de la Direction générale de FFP	√	
Représentant permanent de FFP Investment au Conseil de Surveillance de ZODIAC AEROSPACE	√	
Administrateur d'Établissements Peugeot Frères		
Administrateur et Chairman de FFP INVESTMENT UK LTD		
Administrateur d'IDI EMERGING MARKETS		

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Administrateur de FFP
- Administrateur d'AUTOMOVEIS CITROËN
- Administrateur de CITROËN BELUX
- Administrateur de CAPSA
- Administrateur d'AUTOMOVILES CITROËN ESPANA S.A.
- Administrateur de CITROËN UK LTD
- Administrateur de BERI ITALIA S.R.L.
- Administrateur de CITROËN SVERIGE AB
- Représentant permanent d'AUTOMOBILES CITROËN (Président) au sein d'AUTOMOVEIS CITROËN
- Président Directeur Général d'AUTOMOBILES CITROËN
- Membre du Conseil de Surveillance de PEUGEOT CITROËN UKRAINE
- Membre du Conseil de Surveillance de CITROËN POLSKA SP ZOO
- Membre du Conseil de Surveillance de CITROËN NEDERLAND B.V.
- Représentant permanent d'AUTOMOBILES CITROËN au Conseil d'Administration de BANQUE PSA France

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, 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. Il a rejoint l'équipe dirigeante de FFP en septembre 2014.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2016 : 0 action.

AYMERIC DUCROCQ



Nationalité française

Né le 19 janvier 1979

Adresse professionnelle :
Ministère des Finances et des Comptes Publics
Ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique
Agence des Participations de l'État
139, rue de Bercy
75572 Paris Cedex 12
France

Date du premier mandat de censeur au Conseil de Surveillance :
28 juillet 2015

Échéance et durée du mandat en cours :
2019 (4 ans)

Censeur
(Désigné sur proposition de SOGEPA)

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2016 :	Société cotée	Société du Groupe
Directeur des fusions-acquisitions du Groupe EDF	√	

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Directeur de participations Industrie au ministère des Finances, APE (2016)
- Administrateur de STX France (2016)
- Administrateur d'ODAS (2016)
- Chef du bureau Infrastructures de Transport – Secteur audiovisuel au ministère des Finances, Agence des participations de l'État (APE)
- Administrateur suppléant pour la France au Fonds Monétaire International (FMI)
- Administrateur de SFTRF
- Administrateur d'ATMB
- Membre du Conseil de Surveillance d'ARTE France
- Membre du Conseil de Surveillance des Aéroports de Nice
- Membre du Conseil de Surveillance des Aéroports de Marseille
- Membre du Conseil de Surveillance des Aéroports de Lyon
- Membre du Conseil de Surveillance du grand port maritime de Dunkerque
- Membre du Conseil de Surveillance du grand port maritime de Marseille

Expertise et expérience professionnelle :

Diplômé de l'institut d'Études Politiques de Paris et de l'École Nationale d'Administration, M. Aymeric Ducrocq a débuté sa carrière en tant qu'adjoint au chef du bureau de l'aide publique au développement et des institutions multilatérales de développement au sein du ministère des Finances, Direction générale du Trésor. En 2008, il intègre le Fonds Monétaire International à Washington, D.C. aux États-Unis au poste d'Administrateur suppléant pour la France. Il était Directeur de participations Industrie au ministère des Finances, Agence de Participations de l'État (APE) depuis septembre 2011. Il est Directeur des fusions-acquisitions du Groupe EDF depuis avril 2016.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2016 : 0 action.

WEI WENQING



Nationalité chinoise

Né le 7 mai 1963

Adresse professionnelle : Special numero 1, Route Dongfeng, Zone de développement économique et technique de Wuhan, 430056, Hubei Chine

Date du premier mandat de censeur au Conseil de Surveillance : 28 juillet 2015

Échéance et durée du mandat en cours : 2019 (4 ans)

Censeur
(Désigné sur proposition de Dongfeng)

Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2016 :	**Société cotée**	**Société du Groupe**
Ingénieur en chef adjoint - Directeur adjoint de la Direction de Stratégie de DONGFENG MOTOR CORPORATION		

Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

› Directeur général adjoint commerce chargé de deux marques au sein de Dongfeng Citroën chez DPCA

Expertise et expérience professionnelle :

Diplômé de l'Université Huazhong – Master en management de Sciences et de Technologie – et d'un doctorat en management à l'Université de Science et de Technologie de Wuhan, M. WEI Wenqing débute sa carrière en tant que préparateur à Dongfeng Motors en 1983. De 1995 à 2014, il a été successivement, chef de section qualité, Directeur de l'atelier peinture, divisionnaire du Bureau de la Direction générale, Directeur de la Direction industrielle et de fabrication, Directeur général adjoint de la marque Dongfeng-Citroën, Directeur général adjoint chargé de la marque Dongfeng-Citroën, et Directeur général adjoint chargé de deux marques à Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles. M. Wei Wenqing est ingénieur en chef adjoint de Dongfeng Motor Corporation et Directeur adjoint de la Direction de la stratégie de Dongfeng Motor Corporation.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2016 : 0 action.

Mandats expirés au cours de l'exercice 2016

BRUNO BÉZARD

Vice-Président du Conseil de Surveillance jusqu'au 30 juin 2016

Représentant de l'État

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance : 29 avril 2014

PATRICIA BARBIZET

Membre du Conseil de Surveillance jusqu'au 27 avril 2016

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance : 24 avril 2013

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.

CONFLITS D'INTÉRÊTS

Les mandataires sociaux ont déclaré qu'aucun conflit d'intérêt n'est survenu au cours de l'exercice 2016 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 2017 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 106).

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 294). 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.

Aucun actif nécessaire à l'exploitation n'appartient à un mandataire social, ni à sa famille.

Des règles de prévention des conflits d'intérêts sont éditées par le règlement intérieur du Conseil de Surveillance (ces règles sont exposées au chapitre 3.2. page 111).

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, les opérations suivantes ont été déclarées 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
27 décembre 2016	Établissement Peugeot Frères Société anonyme, Membre du Conseil de Surveillance	Cession	Actions	15,74 €	31,48 €
27 décembre 2016	FFP Société anonyme, Membre du Conseil de Surveillance	Acquisition	Actions	15,75 €	31,5 €
23 décembre 2016	FFP Société anonyme, Membre du Conseil de Surveillance	Livraison d'actions à la Sté Générale	Option d'achat	6,4290 €	75 799 330,8 €
23 décembre 2016	FFP Société anonyme, Membre du Conseil de Surveillance	Exercice de BSA	BSA	2,25 €	75 794 265 €
23 décembre 2016	Établissement Peugeot Frères Société anonyme, Membre du Conseil de Surveillance	Livraison d'actions à la Sté Générale	Option d'achat	6,4290 €	25 103 354,9 €
23 décembre 2016	Établissement Peugeot Frères Société anonyme, Membre du Conseil de Surveillance	Exercice de BSA	BSA	2,25 €	25 101 697 €
09 décembre 2016	FFP Société anonyme, Membre du Conseil de Surveillance	Livraison d'actions à BNP Paribas	Option d'achat	6,4280 €	57 504 888 €
09 décembre 2016	FFP Société anonyme, Membre du Conseil de Surveillance	Exercice de BSA	BSA	2,25 €	57 510 000 €
09 décembre 2016	Établissement Peugeot Frères Société anonyme, Membre du Conseil de Surveillance	Livraison d'actions à BNP Paribas	Option d'achat	6,4280 €	6 222 304 €
09 décembre 2016	Établissement Peugeot Frères Société anonyme, Membre du Conseil de Surveillance	Exercice de BSA	BSA	2,25 €	6 222 802,5 €
09 décembre 2016	Établissement Peugeot Frères Société anonyme, Membre du Conseil de Surveillance	Acquisition	Actions	15,54 €	124,32 €
18 novembre 2016	Maxime PICAT, Membre du Directoire, Directeur opérationnel Europe	Acquisition	Actions	13,97 €	13 970 €
27 mai 2016	Jean Baptiste CHASSELOUP DE CHATILLON, Membre du Directoire	Exercice de BSA	BSA	6,43 €	2 250 €

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 rapport sur le gouvernement d'entreprise et sur les procédures de contrôle des risques a été approuvé par le Conseil de Surveillance du 22 février 2017.

3.2.1. Gouvernement d'entreprise

La Société se réfère au code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, révisé en novembre 2016, après adaptation pour une société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance. Ce code est consultable sur internet : http://www.medef.com/

Le Groupe applique l'ensemble des recommandations du code AFEP-MEDEF, à l'exception des quelques recommandations du code qui n'ont pas été retenues et qui sont présentées dans un tableau de synthèse au § 3.2.1.3. avec les explications y afférentes.

3.2.1.1. COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

3.2.1.1.1. Une composition équilibrée

Évolutions survenues en 2016-2017

Le tableau ci-après retrace les évolutions survenues au sein du Conseil de Surveillance au cours de l'exercice 2016 et jusqu'au 22 février 2017.

Date d'effet	Changement intervenu
23 février 2016	Cooptation de Mme Catherine Bradley en qualité de membre du Conseil de Surveillance en remplacement de Mme Dominique Reiniche (démissionnaire).
27 avril 2016	Nomination de Mme Helle Kristoffersen en qualité de membre du Conseil de Surveillance en remplacement de Mme Barbizet (démissionnaire).
30 juin 2016	Démission de M. Bruno Bézard en qualité de membre du Conseil de Surveillance.
23 septembre 2016	Cooptation de M. Jack Azoulay en qualité de membre du Conseil de Surveillance en remplacement de M. Bruno Bézard.

Composition actuelle

Au 22 février 2017, le Conseil de Surveillance est composé de manière équilibrée de quatorze membres dont :

- six membres désignés sur proposition de chacun des trois actionnaires de référence : deux pour l'État (dont un via SOGEPA), deux pour le groupe familial Peugeot (composé des sociétés Établissements Peugeot Frères – ci-après « EPF » – et FFP) et deux pour Dongfeng (via Dongfeng Motor (Hong Kong) International Co., Ltd, – ci-après « DMHK »), le titre de vice-Président ayant été conféré à trois des membres désignés par chacun de ces actionnaires ;
- six membres indépendants, dont le Président du Conseil et un membre référent ;
- un représentant des salariés et un représentant des salariés actionnaires.

Cette composition est issue du pacte d'actionnaires signé le 28 avril 2014 entre les trois actionnaires de référence et la Société.

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).

Membres du Conseil de Surveillance	Date de 1re nomination	Date du dernier renouv.	Échéance du mandat	Présence au sein du Conseil de Surveillance	Âge	Indépendance selon le code AFEP-MEDEF	Parité	Principale fonction	Appartenance à un comité	Assiduité aux séances du conseil	Assiduité aux séances des comités
Louis GALLOIS Président	12/02/2013	AG 2014	AG 2018	3	73	√		Président du Conseil de Surveillance de Peugeot SA	C. strat., CNRG	100 %	100 %
Marie-Hélène PEUGEOT RONCORONI Représentant permanent d'EPF Vice-Président	02/06/1999	AG 2014	AG 2018	18	56		√	Directeur général délégué d'EPF	CNRG, Comité Asia BD	100 %	86 %
ZHU Yanfeng Représentant permanent de DMHK Vice-Président	04/06/2015	-	AG 2018	2	56			Président de Dongfeng Motor Corporation	C. strat., CNRG	44 %	75 %
Jack AZOULAY Vice-Président (Représentant de l'État -art. 139 de la Loi NRE)	23/09/2016	-	AG 2018	1	38			Directeur de participations Industrie	C. strat., CNRG	100 %	100 %
Catherine BRADLEY	23/02/2016	AG 2016	AG 2020	1	57	√	√	Administratrice indépendante (FCA)	CFA (Prés.), CNRG	100 %	100 %
Pamela KNAPP	31/05/2011	-	AG 2017	6	58	√	√	Administratrice indépendante	CNRG, CFA	100 %	100 %
Jean-François KONDRATIUK Représentant des salariés (désigné en application de l'art. L. 225-79-2 CCOM)	24/04/2013	CGE 2014	AG 2018	4	67			Salarié	C. strat., Comité Asia BD	100 %	100 %
Helle KRISTOFFERSEN	27/04/2016	-	AG2017	1	52	√	√	Responsable stratégie et secrétariat des métiers « bas carbone » de Total	C. strat., Comité Asia BD	83 %	100 %
LIU Weidong (désigné sur proposition de Dongfeng)	29/04/2014	-	AG 2018	3	50			Directeur général adjoint de Dongfeng Motor Corporation	Comité Asia BD (Prés.), CFA	89 %	100 %
Robert PEUGEOT Représentant permanent de FFP	06/02/2007	AG 2014	AG 2018	10	66			Président Directeur Général de FFP	C. strat. (Prés.), CFA	100 %	100 %
Henri Philippe REICHSTUL	23/05/2007	AG 2013	AG 2017	10	67	√		Administrateur de sociétés	C. strat., Comité Asia BD	89 %	75 %
Geoffroy ROUX de BÉZIEUX Membre référent	23/05/2007	AG 2013	AG 2017	10	54	√		Président de Notus Technologies	CNRG (Prés.), CFA	89 %	90 %
Anne VALLERON Représentant des salariés actionnaires (désignée en application de l'art. L. 225-71 CCOM)	24/04/2013	AG 2013	AG 2017	4	63		√	Salariée	CNRG, CFA	100 %	100 %

Membres du Conseil de Surveillance	Date de 1re nomination	Date du dernier renouv.	Échéance du mandat	Présence au sein du Conseil de Surveillance	Âge	Indépendance selon le code AFEP-MEDEF	Parité	Principale fonction	Appartenance à un comité	Assiduité aux séances du conseil	Assiduité aux séances des comités
Florence VERZELEN Représentant permanent de SOGEPA (désigné sur proposition de l'État)	29/04/2014	-	AG 2018	2	39		√	COO d'Engie Europe et CEO d'Engie Russie	CFA, Comité Asia BD	100 %	100 %
Indicateurs de gouvernance						50 % (1)	46 % (2)			89 % (3)	91 % (3)

AG : Assemblée Générale ; Comité Asia BD : Comité Asia business development ; CGE : Comité de Groupe Européen ; CNRG : Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance ; CFA : Comité Financier et d'Audit ; Comité strat. : Comité Stratégique.

(1) Les représentants des salariés et des salariés actionnaires ne sont pas comptabilisés pour établir ce pourcentage (code AFEP-MEDEF art. 8.3).

(2) Le représentant des salariés n'est pas comptabilisé pour établir ce pourcentage.

(3) Taux d'assiduité avec prise en compte des taux d'assiduité de M. Bruno Bézard (60 % aux séances du Conseil et 25 % aux séances des comités) et de Mme Patricia Barbizet (67 % aux séances du Conseil et 100 % aux séances des comités).

Membre référent

Le 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 2016, une réunion des membres indépendants du Conseil de Surveillance a été organisée en juillet. Lors de cette réunion, les membres indépendants ont notamment considéré que :

- le fonctionnement du Conseil est fluide, ouvert et transparent ;
- les membres indépendants peuvent exprimer leur point de vue sans tabou, ni censure ;
- l'animation du Président du Conseil est excellente ;
- les relations avec le Directoire sont jugées excellentes.

Représentants des salariés et des salariés actionnaires

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 des statuts (article 10.I B). Le représentant des salariés actionnaires a été désigné par l'Assemblée Générale des actionnaires sur proposition des 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 est proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires du 10 mai 2017 de modifier les statuts afin de maintenir une représentation des salariés actionnaires au Conseil de Surveillance pour une durée de 4 ans même si le pourcentage d'actionnariat salarié est devenu inférieur à 3 %.

En 2016, M. Kondratiuk a également suivi une formation « Administrateur salarié » auprès de l'Institut Français des Administrateurs.

Censeurs

Aux termes du pacte d'actionnaires auquel la Société est partie, chacun des trois actionnaires de référence peut demander à disposer d'un censeur qui assiste aux séances du Conseil de Surveillance avec voix consultative. Conformément au Règlement intérieur du Conseil de Surveillance, les censeurs sont désignés par le Conseil de Surveillance pour une durée de quatre ans.

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.

Censeurs	Date de 1re nomination	Échéance du mandat	Âge	Indépendance selon le code AFEP-MEDEF	Assiduité aux séances du Conseil
Frédéric BANZET (désigné sur proposition du groupe Familial Peugeot)	CS 29/07/2014	AG 2018	58		100 %
Aymeric DUCROCQ (désigné sur proposition de l'État)	CS 28/07/2015	AG 2019	38		67 %
WEI Wenqing (désigné sur proposition de Dongfeng)	CS 28/07/2015	AG 2019	53		100 %

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 22 février 2017, a examiné, au cas par cas, la qualification de chacun de ses membres au regard des critères d'indépendance retenus par la Société (art. 8.5 du code AFEP-MEDEF) :

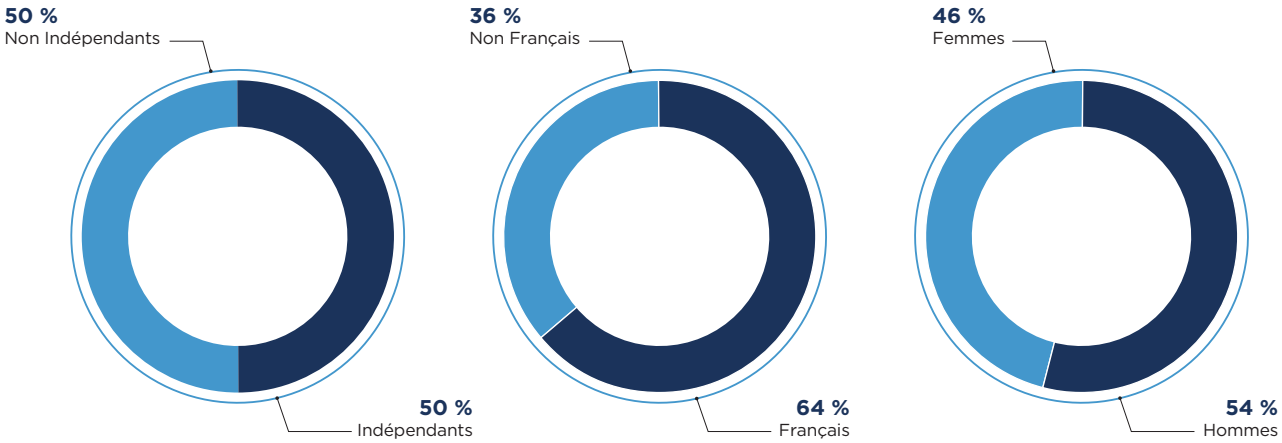
- ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social de la Société, ni salarié, ou administrateur de sa société mère ou d'une société que celle-ci consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être dirigeant mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient 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 : M. Louis Gallois (Président du Conseil de Surveillance), Mme Catherine Bradley, Mme Pamela Knapp, Mme Helle Krisoffersen, 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 examiné, avec une vigilance particulière et au même titre que les autres critères, l'existence de relations d'affaires entre les membres du Conseil de Surveillance et le Groupe ou ses actionnaires. Il a notamment considéré, après examen quantitatif et qualitatif de la situation, que les fonctions de Mme Pamela Knapp au sein de la Compagnie de Saint Gobain et de Mme Helle Kristoffersen au sein des sociétés Orange et Total n'étaient pas de nature à compromettre leur indépendance au vu du caractère non significatif (apprécié au regard de leur durée et du chiffre d'affaires des sociétés concernées) des relations d'affaires entretenues entre ces sociétés et le Groupe. A fortiori, les fonctions qu'elles exercent au sein de ces sociétés ne leur permettent pas de disposer d'un pouvoir décisionnel direct ou indirect dans le cadre de l'établissement ou du maintien de ces courants d'affaires.

3.2.1.1.3. Politique de diversité

Le Conseil s'interroge régulièrement sur l'équilibre souhaitable de sa composition et de celle de ses comités, au vu de la composition, de l'évolution de l'actionnariat de la Société et de la représentation d'une diversité au sein du Conseil. Il comprend à ce jour six femmes et huit hommes, soit un taux de féminisation de 46 % (inchangé par rapport à 2014). Le représentant des salariés n'est pas comptabilisé pour établir ce pourcentage. Le Conseil a pour objectif de maintenir la présence des femmes et des membres indépendants en son sein à un niveau au moins équivalent à celui-ci. Le Conseil comprend en outre cinq membres de nationalité étrangère (Mme Pamela Knapp, Mme Helle Kristoffersen qui a la double nationalité française et danoise, MM. Zhu Yanfeng, Henri Philippe Reichstul et Liu Weidong) et la totalité des membres non-salariés disposent d'une expérience au sein d'une structure internationale. Le Conseil a pour objectif de poursuivre l'internationalisation de ses membres par la présence de membres étrangers ou ayant une grande expérience internationale.



Compétences des membres du Conseil de Surveillance :

Parmi les compétences requises pour siéger au sein du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A., le tableau ci-après synthétise la diversité et la complémentarité de compétences mobilisées :

	Finance & management des risques	Expérience internationale	Industrie	Nouveaux modèles économiques	Ressources Humaines	RSE	Gouvernance
Louis Gallois			√		√		√
Marie-Hélène Peugeot Roncoroni	√					√	√
Zhu Yanfeng		√	√				√
Jack Azoulay	√			√			√
Catherine Bradley	√	√					√
Pamela Knapp	√			√	√		
Jean-François Kondratiuk			√		√	√	
Helle Kristoffersen		√	√	√			
Liu Weidong			√	√			√
Robert Peugeot	√		√				√
Henri Philippe Reichstul	√	√					√
Geoffroy Roux de Bézieux		√		√			√
Anne Valleron			√		√	√	
Florence Verzelen		√	√	√			

Cette composition équilibrée permet d'assurer une grande qualité aux débats et prises de décisions du Conseil de Surveillance.

Pour des développements complémentaires sur la composition du Conseil de Surveillance (présentation des membres, évolution en 2016, 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 (extraits)

Mission

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance est disponible dans son intégralité sur le site internet du Groupe.

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).

Toutes ces autorisations portent sur les opérations réalisées par la Société, et suivant la nature de l'opération, peuvent concerner également les opérations réalisées par les filiales du Groupe, à l'exception de Faurecia.

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.

Fonctionnement

Le Règlement intérieur du Conseil de Surveillance précise en particulier :

- 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 détention minimale d'actions (1 000), sauf pour le représentant de l'État, le représentant des salariés et le représentant des salariés actionnaires, conformément aux dispositions législatives particulières qui leur sont applicables ;
- les règles de 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 débat sur son fonctionnement.

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.

En 2016, l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil de Surveillance et de ses comités s'est faite en interne puis a fait l'objet d'un débat lors du Conseil de Surveillance du 13 décembre 2016, hors de la présence du Directoire. Une synthèse de ces échanges a été restituée au Président du Directoire par le Président du Conseil de Surveillance.

Les membres du Conseil de Surveillance ont tout d'abord souligné un certain nombre d'améliorations apportées suite aux recommandations de l'audit externe réalisé en 2015. Les principales améliorations sont les suivantes : une rencontre entre le Président du Conseil et chacun des membres pour aborder le fonctionnement du Conseil et l'apport de chaque membre a lieu désormais chaque année, les sujets stratégiques sont présentés plus en profondeur entre autre lors du séminaire stratégique du Conseil de Surveillance, le plan de succession du Directoire est abordé annuellement lors d'un Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, les comptes rendus des comités sont ouverts à tous les membres du Conseil, le Comité Financier et d'Audit fait dorénavant des rapports plus détaillés aux membres du Conseil de Surveillance et s'est réuni trois fois dans l'année pour aborder les plans d'audits internes et le management des risques.

Au cours de 2016, le Président a échangé avec chacun des membres du Conseil de Surveillance sur leur contribution aux travaux du Conseil.

Afin de continuer à améliorer le fonctionnement du Conseil de Surveillance, les membres du Conseil et du Directoire ont proposé de retenir les principales actions suivantes pour 2017 : le respect des délais de mise à disposition des documents du Conseil fera l'objet d'une grande vigilance, les documents mis à disposition pour les comités et conseils auront davantage d'explications littéraires pour accompagner les tableaux, davantage de visibilité sur la planification des sujets sera donné aux membres du Conseil, les sujets stratégiques seront plus détaillés afin d'améliorer encore la qualité des débats, quelques mois après le démarrage de nouvelles activités stratégiques validées en Conseil de Surveillance, un bilan d'avancement sera fait aux membres afin d'apprécier les conditions de mise en œuvre du business plan prévisionnel, et enfin les questions des ressources humaines feront l'objet de débats plus approfondis.

Charte de déontologie boursière

La Charte de déontologie boursière a été mise à jour en 2016 pour tenir compte de la nouvelle réglementation sur les abus de marché. Elle a pour objet de définir les mesures préventives autorisant les membres du Conseil de Surveillance, du Directoire, du Comité Exécutif et des censeurs 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.). Elle 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.

3.2.1.2.2. Activité du Conseil de Surveillance en 2016

Le Conseil de Surveillance s'est réuni neuf fois au cours de l'exercice 2016, contre six fois en 2015. Le taux de présence de ses membres aux réunions a été de 89 %.

L'année 2016 a été marquée par la mise en œuvre du plan stratégique *Push to Pass*.

Le Conseil de Surveillance a également statué sur les points suivants :

Activité et finance :

- la présentation des comptes consolidés et comptes sociaux de Peugeot S.A. de l'exercice 2015 et de la situation financière à fin 2015 par le Directeur financier (audition des Commissaires aux Comptes) et examen de la communication financière afférente aux comptes consolidés et sociaux ;
- la préparation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 27 avril 2016 et l'examen des rapports présentés à l'Assemblée Générale ;
- les grandes orientations stratégiques telles que proposées par le Directoire (ces orientations ont recueilli un avis favorable du Comité d'Entreprise, qui a été porté à la connaissance du Conseil) ;
- la politique des ressources humaines, avec un focus particulier sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes ;
- la politique de RSE (responsabilité sociale et environnementale) du Groupe présentée désormais chaque année au Conseil (étant précisé que la cartographie des enjeux RSE figurant dans le document de référence est examinée par le Conseil) ;
- la publication du chiffre d'affaires trimestriel ;
- les résultats et comptes du premier semestre 2016, le rapport financier semestriel et la communication afférente (audition des Commissaires aux Comptes) ;
- le budget 2017 et le plan à moyen terme ;
- les partenariats stratégiques en Iran.

Le Conseil de Surveillance s'est également prononcé sur le renouvellement de l'autorisation annuelle des cautions, avals ou garanties, et la revue des conventions réglementées poursuivies au titre de l'exercice 2016.

Gouvernance et rémunération :

- la rémunération des membres du Directoire ;
- l'autorisation d'un plan d'actions de performance ;
- la nomination d'un nouveau membre au Directoire (M. Picat), la cooptation de deux nouveaux membres au Conseil de Surveillance (Mme Bradley et M. Azoulay), la nomination d'un nouveau membre au Conseil de Surveillance (Mme Kristoffersen).

Un séminaire stratégique s'est également tenu en septembre 2016 et le Conseil a tenu une séance à l'usine de Trnava (Slovaquie) en octobre 2016.

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 Stratégique ;
- le Comité des Nominations, des rémunérations et de la gouvernance ;
- le Comité Financier et d'Audit ;
- 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. 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.

Le Comité Stratégique

Composition	Indépendance	Principales missions	Principales activités en 2016
M. Robert PEUGEOT (Président)		› Examiner l'avenir à long terme, envisager les voies d'évolution potentielle et proposer au Conseil de Surveillance les grandes orientations du Groupe ; - formuler ses recommandations sur le plan stratégique à long terme, le plan à moyen terme (PMT) et le plan d'investissements présentés par le Directoire, - s'assurer 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. › Sur saisine du Président du Conseil de Surveillance, examiner tout projet majeur dès son initialisation. › Examiner tout projet stratégique (ou hors de la stratégie) devant être autorisé par le Conseil de Surveillance (point e ci-dessus du règlement intérieur).	Quatre réunions en 2016 avec un taux d'assiduité de 88 %. Les travaux du Comité ont notamment porté sur : › le nouveau plan stratégique *Push to Pass* ; › les partenariats stratégiques en Iran ; › la stratégie véhicules d'occasion du Groupe ; › le plan à moyen terme ; › la stratégie et le PMT Amérique Latine.
M. Jack AZOULAY			
M. Louis GALLOIS	√		
M. Jean-François KONDRATIUK			
Mme Helle KRISTOFFERSEN	√		
M. Henri Philippe REICHSTUL	√		
M. ZHU Yanfeng			
Taux d'indépendance : 50 %			

Le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance

Composition	Indépendance	Principales missions	Principales activités en 2016
M. Geoffroy ROUX de BÉZIEUX (Président)	√	› S'agissant des nominations : - déterminer les critères de choix des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire, formuler une proposition sur le choix du membre référent et conduire la procédure de sélection, - établir et suivre 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 : - suivre l'évolution de la réglementation française concernant la gouvernance des sociétés cotées, des recommandations de place et celles des représentants des émetteurs pour formuler des avis, - s'assurer de la réalisation régulière d'une évaluation par le Conseil de Surveillance et proposer des améliorations, - examiner et donner 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 : - proposer la rémunération des mandataires sociaux dans toutes leurs composantes, ainsi que les éventuels avantages en nature et dispositifs de retraite qui pourraient leur être attribués, - examiner la politique générale de rémunération des membres du Directoire.	Cinq réunions en 2016 avec un taux d'assiduité de 87,5 %. Les travaux du Comité ont notamment porté sur : › le rapport du Président du Conseil sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne ; › la nomination d'un nouveau membre au Directoire (M. Picat), la cooptation de deux nouveaux membres au Conseil de Surveillance (Mme Bradley et M. Azoulay), la nomination d'un nouveau membre au Conseil de Surveillance (Mme Kristoffersen) ; › la part variable 2015 et part fixe 2016 des membres du Directoire ; › un plan d'actions de performance ; › la représentation des salariés actionnaires au Conseil ; › les résolutions « say on pay » soumises à l'AG ; › le plan de succession du Président et du Directoire.
M. Jack AZOULAY			
Mme Catherine BRADLEY	√		
M. Louis GALLOIS	√		
Mme Pamela KNAPP	√		
Mme Marie-Hélène PEUGEOT RONCORONI			
Mme Anne VALLERON			
M. ZHU Yanfeng			
Taux d'indépendance : 57 %			

Conformément au code AFEP-MEDEF, l'évaluation des performances du Président du Directoire et des autres membres du Directoire, ainsi que les réflexions sur l'avenir du management, s'effectuent lors de réunions du Comité des Nominations, des rémunérations et de la gouvernance et du Conseil de Surveillance, hors la présence des membres du Directoire.

Le Comité Financier et d'Audit

Composition	Indépendance	Principales missions	Principales activités en 2016
Mme Catherine Bradley (Président)	√	› Assurer 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, Notamment, piloter la procédure de sélection pour le renouvellement des Commissaires aux Comptes. › Examiner et donner 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. › Examiner périodiquement la situation financière et le financement du Groupe.	Cinq réunions en 2016 avec un taux d'assiduité de 98 %. Les travaux du Comité ont notamment porté sur : › les comptes consolidés et sociaux 2015 et les comptes semestriels (présentation du Directeur financier, des conclusions du déroulement de leur mission par les Commissaires aux Comptes et échange sur les options comptables retenues) ; › le suivi régulier de l'évolution de la situation financière du Groupe et de la notation financière des sociétés du Groupe ; › le déroulement du plan à moyen terme (PMT), exécution du budget annuel et analyse d'éventuels écarts ; › les 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 ; › le plan de renforcement du contrôle interne et de la conformité ; › l'activité de l'audit interne, le plan d'audit 2016, la cartographie des « Top-Risques Groupe » (tels que définis au paragraphe 2.4.1. ci-après) et le plan d'audit 2017 ; › le renouvellement du mandat des Commissaires aux Comptes ; › la réforme de l'audit en Europe et en France.
Mme Pamela KNAPP	√		
M. LIU Weidong			
M. Robert PEUGEOT			
M. Geoffroy ROUX de BÉZIEUX	√		
Mme Anne VALLERON			
Mme Florence VERZELEN			
Taux d'indépendance : 50 %			

Le règlement intérieur du Comité Financier et d'Audit a été mis à jour en 2016 afin de le mettre en conformité suite à la réforme de l'audit.

Conformément au Code de commerce et au code AFEP-MEDEF, les membres du Comité Financier et d'Audit doivent présenter des compétences en matière financière et comptable. À cet égard, le Conseil de Surveillance considère que l'ensemble des membres du Comité présente 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 est confiée à Mme Catherine Bradley, qui possède les qualités requises, notamment eu égard à ses fonctions au *Board* de la *Financial Conduct Authority*. Le délai dont le comité dispose pour examiner les comptes ne saurait, sauf exception, 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. 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.

Le Comité Asia business development

Composition	Indépendance	Principales missions	Principales activités en 2016
M. LIU Weidong (Président)		› Examiner l'avenir à long terme du Groupe en Asie et envisager les voies d'évolution potentielle concernant le marché asiatique et proposer au Conseil de Surveillance les grandes orientations du Groupe dans le cadre de son développement en Asie ; dans ce cadre, formuler 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. › S'assurer 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. › Assurer un suivi particulier de la mise en œuvre de l'accord de partenariat stratégique et industriel entre le Groupe PSA 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.	Deux réunions en 2016 avec un taux d'assiduité de 93 %. Les travaux du Comité ont notamment porté sur : Le marché chinois ; › la stratégie Asie et le PMT ; › les plans d'actions associés ; › les résultats des JV chinoises ; › les services de mobilité en Chine.
Mme Helle KRISTOFFERSEN	√		
M. Jean-François KONDRATIUK			
Mme Marie-Hélène PEUGEOT RONCORONI			
M. Henri Philippe REICHSTUL	√		
Mme Florence VERZELEN			
Taux d'indépendance : 40 %			

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
Durée du mandat des membres du Conseil de Surveillance (§ 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 en 2017.
Part représentative des membres indépendants du Comité Financier et d'Audit (§ 16.1)	50 % 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 du 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.

3.2.1.4. LES PRINCIPES DE RÉMUNÉRATION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DU DIRECTOIRE

Les principes et les critères 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, le Groupe 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 Comité Exécutif ;
- le bon fonctionnement des processus internes des sociétés, notamment ceux concourant à la sauvegarde de leurs actifs ;
- la fiabilité des informations financières et du reporting opérationnel.

La démarche du Groupe PSA est de construire un dispositif de contrôle interne performant reposant sur :

- un engagement au plus haut niveau ;
- la responsabilisation de l'ensemble des acteurs à tous les niveaux de l'organisation ;
- une logique d'auto-évaluations de la conformité et du déploiement des processus ;
- l'exploitation des résultats des auto-évaluations pour améliorer l'efficience et la conformité des activités du Groupe.

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. Toutefois, le contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue que les objectifs de la Société seront atteints.

3.2.2.2. CADRE DE RÉFÉRENCE UTILISÉ

Le dispositif de management des risques et de contrôle interne du Groupe est conforme et opérant selon les règles édictées par la 8e 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.

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 :

- respecter les lois et règlements, l'exemplarité des comportements et l'éthique ;
- 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 ;
- gérer, dans chaque direction, l'intégralité des risques inhérents à son activité à travers des procédés de contrôle interne adaptés aux enjeux ;
- identifier et mettre sous surveillance 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.

Pour ce faire, le Comité Exécutif du Groupe a décidé en 2016 de renforcer le dispositif de contrôle interne en structurant son organisation et son déploiement dans une logique d'amélioration continue. Cette mission a été confiée à la Direction de l'audit et du management des risques, rattachée au Secrétariat Général, qui a construit et mis en place le programme METRIC (Management of EThics, Risks, Internal Control & Compliance).

3.2.2.4. ACTEURS ET PROCESSUS

3.2.2.4.1. Au niveau du Groupe et de la division Automobile pour la gestion des risques

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 la criticité (impact x probabilité) est la plus élevée, 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, cette Direction 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, 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, 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.

Dans le cadre de l'article 173 de la Loi n° 2015-992 du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte, les risques financiers liés aux effets du changement climatique et les mesures que prend le Groupe pour les réduire sont détaillés au **chapitre 1.4 « Facteurs de risques »** et au **chapitre 2 « La responsabilité d'entreprise : les actions en faveur du développement durable »** du présent document ainsi que dans le **rapport RSE** du Groupe.

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. 90 missions ont été réalisées en 2016 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. Au niveau du Groupe et de la division Automobile pour le contrôle interne

Environnement de contrôle

Pour mieux répondre aux exigences réglementaires et attentes consuméristes, le Groupe a nommé quatre Compliance Officers dans les domaines de la concurrence, de l'anti-corruption, des données à caractère personnel et de l'homologation afin de porter et intégrer ces préoccupations en interne.

Au plus près des organismes de régulation, chacun dans son domaine, est responsable en interne de traduire les contraintes et obligations externes (lois, règlements, engagements consuméristes) en règles de contrôle interne applicables aux processus opérationnels de l'entreprise.

Ils peuvent s'appuyer sur le réseau des Responsables du Contrôle Interne et des Risques (RCIR) mis en place courant 2016. Ces derniers sont chargés au sein de leur Direction de démultiplier les règles Groupe et de les adapter aux activités de leur Direction. Les RCIR identifient les risques spécifiques à leur Direction et s'assurent de leur mise sous contrôle. Ils pilotent l'écriture et la tenue à jour des référentiels métiers et des processus principaux, et leur conformité aux règles Groupe (dont la compliance). Ils réalisent l'auto-évaluation de leur Direction.

Activités de contrôle

Les activités de contrôle ont pour objectif de s'assurer de l'application des normes, procédures et recommandations des audits qui s'assurent de la mise en œuvre des orientations de la Direction générale. Toutes les Directions rattachées au Président du Directoire suivent un processus d'auto-évaluation annuel.

- l'outil supportant le programme METRIC permet aux Directions de s'auto-évaluer et d'apprécier leur conformité aux règles de contrôle interne du Groupe. Il permet également de suivre les plans d'actions nécessaires le cas échéant ;
- les résultats de la campagne METRIC d'auto-évaluation des directions sont reportés une fois dans l'année au Comité Exécutif. Des plans d'actions appropriés sont mis en place par les entités dans un objectif d'amélioration permanente et leur correcte mise en œuvre pourra être évaluée par la suite dans le cadre des audits internes.

Pilotage du contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne relève d'une décision du Comité Exécutif. Son pilotage repose sur les points suivants :

- une Revue annuelle en Comité de Direction présentant les résultats de l'auto-évaluation de l'entité ;
- une présentation annuelle au Comité Exécutif d'une synthèse de l'activité du contrôle interne apportant aux dirigeants du Groupe une information concise sur le degré de maturité du contrôle interne ;
- une présentation annuelle au Comité d'Audit et financier du Conseil de Surveillance détaillant les risques majeurs du Groupe, le plan d'audit associé et le niveau de maturité du Groupe en matière de contrôle interne.

Le réseau RCIR est animé par des réunions périodiques. Ces réunions sont complétées, en tant que de besoin, par la création de groupes de travail et le déploiement d'actions de sensibilisation et de formation.

Démarche d'amélioration continue

Le pilotage du contrôle interne s'accompagne d'une logique d'amélioration continue. Son objet est de mettre en œuvre une démarche d'excellence afin de constituer un ensemble cohérent de méthodes et d'outils permettant au management d'avoir une vision synthétique des constats et ajustements éventuels. Elle s'appuie sur les principes suivants :

- élaboration et enrichissement des référentiels de contrôle interne, en collaboration étroite avec les Directions opérationnelles pour accompagner la politique du Groupe ;
- écoute des différents métiers pour rationaliser et optimiser le dispositif de contrôle interne ;
- adaptation des contrôles en fonction de l'évolution des risques ;

3.2.2.4.3. 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).

3.2.2.4.4. Faurecia

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne de Faurecia sont présentés dans le document de référence 2016 de cette dernière, consultable sur son site internet (www.faurecia.com).

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 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'arrêtés 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. La Direction de la comptabilité automobile établit les comptes sociaux et retraités de Peugeot S.A. La Direction de la consolidation, avec les autres directions comptables, 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 SAP BusinessObjects Financial Consolidation implanté dans toutes les filiales consolidées afin de garantir la sécurité et la traçabilité des données. Toutefois Faurecia dispose de son propre outil de consolidation et remonte sur Groupe PSA un sous-pallier opaque.

Les engagements hors bilan sont identifiés au sein de chacune des sociétés du Groupe et sont transmis à la Direction de la 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 SUR LE CONTRÔLE INTERNE

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'arrêté 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, ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-935 DU CODE DU COMMERCE, 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 2016.

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 23 février 2017

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS		ERNST & YOUNG et Autres	
Jean-Louis Simon	Jérôme de Pastors	Christian Mouillon	Jean-François Bélorgey

3.4. RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Ce chapitre a été établi avec le concours du Comité des Nominations, des rémunérations et de la gouvernance, qui est attentif au respect des recommandations du code AFEP-MEDEF dans sa version de novembre 2016 dans son analyse et ses propositions au Conseil. Il a été approuvé par le Conseil de Surveillance du 22 février 2017.

Ce chapitre inclut aux § 3.4.1.1 et 3.4.2.1 le rapport sur les critères et principes de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président du Directoire, aux membres du Directoire et aux membres du Conseil de Surveillance qui sont soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 10 mai 2017 (16e, 17e et 18e résolutions) conformément aux dispositions de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce dans sa rédaction issue de la loi Sapin 2. Ces principes et critères sont applicables pour l'exercice 2017.

Le projet de résolution soumis à l'Assemblée Générale des actionnaires est présenté au chapitre 8.1.

3.4.1. Membres du Directoire

3.4.1.1. PRINCIPES ET CRITÈRES APPLICABLES AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE

La politique de rémunération prend en compte les principes d'exhaustivité, d'équilibre, de comparabilité, de cohérence, d'intelligibilité des règles et de mesure.

L'ensemble des éléments de rémunération et avantages de toute nature de chaque membre du Directoire est revu chaque année pour apprécier globalement la rémunération de chacun.

La structure de la rémunération favorise 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 décompose en trois éléments :

- d'une part fixe annuelle ;
- d'une part variable annuelle ;
- d'un plan de rémunération long terme (actions de performance).

Des benchmarks de sociétés du CAC 40 et de sociétés européennes comparables sont réalisés par un cabinet indépendant et sur la base des informations publiques concernant la rémunération fixe, la rémunération variable et le plan de performance à long terme.

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.

La rémunération fixe annuelle du Président du Directoire s'élève à 1 300 000 euros et celle des autres membres du Directoire à 618 000 euros. S'il exerce ses fonctions depuis l'étranger, un membre du Directoire pourra bénéficier d'une prime d'expatriation conforme à la politique du Groupe en la matière.

La rémunération variable annuelle

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.

La rémunération variable maximum peut représenter en cible 170 % de la rémunération fixe pour le Président du Directoire. Pour les autres membres du Directoire, elle peut représenter en cible 125 % de leur rémunération fixe.

Afin de disposer d'une structure de rémunération variable conforme aux pratiques très majoritaires du marché et de valoriser la surperformance au sens du dépassement des objectifs, une rémunération du dépassement d'objectifs est prévue. À compter de 2017, le taux de surperformance est harmonisé entre le Président du Directoire et les autres membres du Directoire, la rémunération pouvant aller à 122 % pour les objectifs collectifs Groupe. Ainsi, dans l'hypothèse où la totalité des objectifs collectifs du Groupe seraient dépassés, une rémunération supplémentaire pourra être attribuée, portant ainsi la rémunération variable maximale de 170 % à 200 % pour le Président du Directoire (contre 180 % en 2016) et de 125 % à 147 % pour les autres membres du Directoire (contre 130 % en 2016).

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 précis, préétablis et ambitieux

Des objectifs communs aux membres du Directoire, ainsi que des objectifs individuels, leur sont assignés.

Comme pour tous les salariés du Groupe bénéficiaires d'une part variable, un double seuil de déclenchement, en fonction du *free cash flow* opérationnel et du résultat opérationnel courant de la division Automobile de l'année à venir, conditionne le paiement des objectifs individuels et collectifs.

Les objectifs collectifs Groupe (OCG), qui sont au moins au nombre de deux, représentent 80 % de la part variable maximale. Ils sont constitués d'au moins un résultat économique et d'au moins un critère lié à la qualité. Un seuil de déclenchement conditionne leur paiement.

Les objectifs propres à chaque dirigeant mandataire social représentent 20 % de la part variable maximale. Ils sont établis en relation avec les fonctions exécutives respectives des membres du Directoire et sont au moins au nombre de deux. Ils sont constitués par des résultats économiques, étant précisé qu'au moins un critère de responsabilité sociétale des entreprises est assigné au Président du Directoire.

Les objectifs quantifiables sont prépondérants par rapport aux objectifs qualitatifs. Les critères sont définis de manière précise.

Le seuil de déclenchement et le niveau de réalisation requis pour chacun de ces critères sont établis de façon précise, en relation avec les éléments correspondants du budget.

Le document de référence comprend chaque année une information sur la description et la nature de chaque objectif, le pourcentage de la part variable maximale qu'il représente, le seuil de déclenchement, le pourcentage d'atteinte de chaque objectif assigné et le pourcentage global d'atteinte par chaque membre du Directoire.

Conformément aux dispositions de la loi Sapin 2, le versement de la rémunération variable, au titre de 2017 et des exercices ultérieurs, sera conditionné par l'approbation de l'Assemblée Générale ordinaire des actionnaires des éléments de rémunération de chaque membre du Directoire.

Plan de rémunération long terme (actions de performance)

Un plan d'attribution d'actions de performance est mis en place chaque année afin d'inciter les membres du Directoire à inscrire leur action dans le long terme, de les fidéliser et de favoriser l'alignement de leurs intérêts avec l'intérêt social de l'entreprise et l'intérêt des actionnaires. Il s'inscrit dans un plan d'ensemble portant sur plusieurs centaines de cadres dirigeants et supérieurs du Groupe, et ce conformément à l'autorisation de l'Assemblée Générale des actionnaires.

Le nombre d'actions susceptibles d'être attribuées aux membres du Directoire ne peut représenter sur 26 mois plus de 0,15 % du capital social, tel que constaté au jour de la décision d'attribution par le Directoire. Pour mémoire, cette enveloppe fait partie de l'enveloppe globale d'attributions gratuites d'actions de 0,85 % du capital social, telle qu'autorisée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 27 avril 2016 (14e résolution).

L'attribution des actions de performance à leurs bénéficiaires ne peut devenir définitive qu'au terme d'une période d'acquisition dont la durée, qui est fixée par le Directoire, ne peut être inférieure à trois ans, et la détermination du nombre définitif d'actions attribuées est appréciée sur une période de performance de trois exercices consécutifs. Le Directoire est libre de fixer ou non une période de conservation.

L'acquisition définitive est soumise à au moins deux conditions de performance fixées par référence à des objectifs internes et/ou externes au Groupe en lien avec le plan stratégique du Groupe. Ainsi, l'acquisition définitive des actions à chaque bénéficiaire peut être nulle, partielle ou totale, en fonction du niveau d'atteinte des objectifs qui seront définis dans le plan d'attribution.

Le document de référence comprend, pour chaque plan, une information sur les actions définitivement acquises et une indication sur l'atteinte nulle, partielle ou totale de chaque condition de performance.

Les objectifs des plans d'actions de performance sont en phase avec leur contribution aux objectifs stratégiques du Groupe, sur la période de mesure de la performance.

Chaque attribution est assortie pour chaque membre du Directoire :

- d'une obligation de conserver, au nominatif et jusqu'à la cessation de ses fonctions, au moins 25 % du nombre d'actions définitivement acquises (en fonction de l'atteinte des conditions de performance) à l'issue de la période d'acquisition ;
- d'un engagement de ne pas recourir à des opérations de couverture de leur risque sur les actions attribuées.

L'obligation de conservation susmentionnée, applicable à chaque membre du Directoire, cessera dès lors qu'il détiendra au nominatif un nombre d'actions correspondant à plus de deux années de sa rémunération fixe brute. Elle redeviendra toutefois applicable au cas où le niveau cible ne serait plus respecté par la suite. Le calcul sera effectué en prenant en compte le cours de l'action lors de l'acquisition des actions de performance.

Le Conseil de Surveillance peut prévoir, lors de leur attribution, une stipulation l'autorisant à statuer sur le maintien ou non des actions non encore acquises au moment du départ du bénéficiaire.

Dispositif de retraite

Un nouveau système d'abondement annuel dédié à la retraite a été mis en place depuis le 1er janvier 2016 au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux et des membres du Comité Exécutif du Groupe, en remplacement du régime de retraite à prestations définies auquel il a été mis fin avec effet au 31 décembre 2015. Il est présenté en détail ci-après page 136. L'ensemble du dispositif a été autorisé par le Conseil de Surveillance conformément à la procédure des conventions et engagements réglementés et a été soumis, sur le rapport spécial des Commissaires aux Comptes, à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 27 avril 2016 (4e résolution). Aucune modification n'a été apportée depuis cette approbation. Compte tenu du renouvellement du Directoire en 2017, il sera soumis à nouveau à l'approbation des actionnaires au titre des engagements réglementés, sur rapport spécial des Commissaires aux Comptes, lors de l'Assemblée Générale du 10 mai 2017 (4e résolution).

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 Chasseloup de Chatillon, Maxime Picat 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.

Autres rémunérations ou avantages

Les membres du Directoire ne bénéficient d'aucun avantage en nature autre que la mise à disposition d'un véhicule de fonction et une couverture médicale.

Il n'existe aucune autre rémunération ou aucun autre avantage de toute nature que ceux énoncés ci-dessus. 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 (notamment, indemnité de fin de mandat ou de non-concurrence).

En cas de nomination d'un membre du Directoire postérieurement à l'Assemblée Générale des actionnaires, sa rémunération sera déterminée par le Conseil de Surveillance, soit conformément aux principes et critères approuvés par l'Assemblée Générale, soit conformément aux pratiques existantes pour l'exercice de fonctions de même type, adaptées le cas échéant lorsque cette personne exerce des fonctions nouvelles ou un nouveau mandat sans équivalent au titre de l'exercice précédent.

3.4.1.2. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE AU TITRE DE 2016

Les montants correspondant aux rémunérations, engagements et avantages de toute nature au titre de leurs mandats pour l'exercice 2016 figurent aux tableaux page 126 et suivantes ci-après.

Il est rappelé que M. Grégoire Olivier a été nommé à la tête de la nouvelle direction des Services de Mobilité et a quitté le Directoire le 31 août 2016. La rémunération qu'il a perçue en tant que membre du Directoire jusqu'à cette date figure dans les tableaux susmentionnés. Compte tenu du fait que son poste était basé en Chine, il a bénéficié d'une prime d'expatriation représentant 35 % de sa rémunération fixe en 2016. Le contrat de travail de M. Grégoire Olivier, qui avait été suspendu, est à nouveau en vigueur. Il perçoit une rémunération salariée au titre de ses nouvelles fonctions dans le Groupe.

Les éléments de rémunération et les avantages de toute nature dus ou attribués au titre de l'exercice 2016 aux membres du Directoire qui seront soumis à l'avis de l'Assemblée Générale des actionnaires du 10 mai 2017, en application des recommandations du code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées (§ 26), sont présentés au chapitre 8.1.

3.4.1.3. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE AU TITRE DE 2017

Le Conseil de Surveillance du 22 février 2017 a déterminé, sur proposition du Directoire et sur avis du Comité des Nominations, des rémunérations et de la gouvernance, les éléments de rémunération et les avantages de toute nature des membres du Directoire pour l'exercice 2017, conformément aux critères et principes énoncés au § 3.4.1.1.

Dans ce cadre, des objectifs ont été préétablis pour les membres du Directoire au titre de 2017 :

La structure des objectifs de la part variable est la suivante :

Répartition seuils/objectifs	Seuils/objectifs	Nature du critère
Double seuil de déclenchement	Résultat opérationnel courant de la division Automobile supérieur à un chiffre positif.	Résultat économique
	Free cash flow opérationnel 2017 des SIC (hors restructurations et éléments exceptionnels) supérieur à un chiffre positif.	Résultat économique

Répartition seuils/objectifs	Seuils/objectifs	Nature du critère	Pourcentage de la part variable maximale
Objectifs collectifs Groupe (OCG) représentant 80 % de la part variable maximale	Marge Opérationnelle division Automobile (40 % des OCG)	Résultat économique	32 %
	Croissance du chiffre d'affaires de la division Automobile à taux de change constant (40 % des OCG)	Résultat économique	32 %
	Qualité des véhicules (10 % des OCG)	Performance	8 %
	Qualité de service sur les ventes de véhicules et l'après-vente (10 % des OCG)	Performance	8 %

Répartition seuils/objectifs	Seuils/objectifs	Nature du critère	Pourcentage de la part variable maximale
Objectifs propres à chaque dirigeant mandataire social représentant 20 % de la part variable maximale			
Carlos Tavares, Président du Directoire :	› Résultat opérationnel courant du Groupe (+100 %BPF + 50 % JV Chine)	Résultat économique	10 %
	› Sécurité au travail	Responsabilité sociétale des entreprises	10 %
Jean-Baptiste Chasseloup de Chatillon :	› Résultats Pièces et Services	Résultat économique	10 %
	› Résultat activité véhicules d'occasion	Résultat économique	10 %
Jean-Christophe Quémard :	› Résultat opérationnel courant Région Afrique Moyen Orient (DMOA)	Résultat économique	10 %
	› Volume ventes mondiales DMOA	Résultat économique	10 %
Maxime Picat :	› Résultat opérationnel courant Région Europe	Résultat économique	10 %
	› Part de marché immatriculations Europe	Résultat économique	10 %

Les objectifs chiffrés ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

Projet de plan d'attribution d'actions de performance 2017

Suivant sa décision du 22 février 2017, le Conseil de Surveillance a décidé de procéder à une attribution d'actions de performance pour les membres du Directoire, ce conformément à l'autorisation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 27 avril 2016.

L'attribution porte sur 130 000 actions de performance pour le Président du Directoire et 60 000 pour les autres membres du Directoire. Ces attributions s'inscrivent dans un plan d'ensemble portant sur plusieurs centaines de cadres dirigeants et supérieurs du Groupe, pour un total de 2 700 000 actions (représentant 0,31 % du capital au 31 décembre 2016).

La période d'acquisition est divisée en deux parties : 50 % des actions initialement attribuées ne seront définitivement acquises qu'au terme d'une période d'acquisition de trois ans ; et les autres 50 % qu'au terme d'une période d'acquisition de quatre ans.

La détermination du nombre définitif d'actions acquises à l'issue de chaque période d'acquisition sera appréciée sur une période de performance de trois exercices consécutifs (2017-2019).

L'acquisition définitive sera soumise aux conditions de performance suivantes :

Fractions des actions de chaque période d'acquisition ***(chaque fraction = 50 % des actions de chaque période d'acquisition)***	**Nature d'objectif de performance**	**Seuil de déclenchement**	**Cible**
Fraction 1	Marge Opérationnelle Courante moyenne division Automobile 2017-2019	Principe : seuil de déclenchement égal à l'objectif initial du plan stratégique *Push to Pass*. 50 % des actions de la fraction seront acquises en cas d'atteinte de ce seuil de déclenchement. Si ce seuil de déclenchement n'est pas atteint, aucune action ne sera acquise au titre de cette fraction, ni de la Fraction 2.	Principe : cible supérieure à la Marge Opérationnelle Courante du plan stratégique *Push to Pass*. Au-delà du seuil de déclenchement, l'acquisition des actions variera de façon linéaire jusqu'à l'acquisition de 100 % des actions de la fraction en cas d'atteinte de la cible.
Fraction 2	Croissance du chiffre d'affaires du Groupe 2019 versus 2016 (à taux de change constant)	Principe : seuil de déclenchement proche de la courbe de croissance du plan stratégique *Push to Pass*. 50 % des actions de la fraction seront acquises en cas d'atteinte de ce seuil de déclenchement. Si ce seuil de déclenchement n'est pas atteint, aucune action ne sera acquise au titre de la Fraction 2.	Principe : cible supérieure à la courbe de croissance annoncée dans le plan stratégique *Push to Pass*. Au-delà du seuil de déclenchement, l'acquisition des actions variera de façon linéaire jusqu'à l'acquisition de 100 % des actions de la fraction en cas d'atteinte de la cible.

Il n'y a pas de période de conservation dans le cadre de ce plan.

Cette attribution a été assortie pour chaque membre du Directoire :

- d'une obligation de conserver, au nominatif et jusqu'à la cessation de ses fonctions, au moins 25 % du nombre d'actions définitivement acquises (en fonction de l'atteinte des conditions de performance) à l'issue de la période d'acquisition ;
- d'un engagement de ne pas recourir à des opérations de couverture de leur risque sur les actions attribuées.

L'obligation de conservation susmentionnée, applicable à chaque membre du Directoire, cessera dès lors qu'il détiendra au nominatif un nombre d'actions correspondant à plus de deux années de sa rémunération fixe brute. Elle redeviendra toutefois applicable au cas où le niveau cible ne serait plus respecté par la suite. Le calcul sera effectué en prenant en compte le cours de l'action lors de l'acquisition des actions de performance.

3.4.2. Membres du Conseil de Surveillance

3.4.2.1. PRINCIPES ET CRITÈRES APPLICABLES AUX MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Rémunérations du Président et des vice-Présidents

La rémunération du Président du Conseil de Surveillance (à laquelle M. Gallois a renoncé jusqu'ici) s'élève à 300 000 euros et celle des vice-Présidents à 40 000 euros. Ces rémunérations ne sont pas prélevées sur le montant annuel global des jetons de présence.

Jetons de présence des membres du Conseil de Surveillance

Les membres du Conseil de Surveillance, ainsi que les censeurs, perçoivent 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 1,1 million d'euros par l'Assemblée Générale de Peugeot S.A. du 27 avril 2016.

Depuis 2016, le Conseil de Surveillance a institué une part variable prépondérante aux jetons de présence qui sont répartis comme suit :

Pour la participation aux séances du Conseil :	**Pour la participation aux séances des comités :**	**Présidence d'un comité :**	**Pour les Censeurs :**
› part fixe : 16 000 €, › part variable : 24 000 €, si 100 % de présence aux séances*, au prorata en cas d'absence.	› part fixe : 6 000 €, › part variable : 9 000 € si 100 % de présence aux séances*, au prorata en cas d'absence.	Présidence du Comité Financier et d'Audit : › part fixe : 12 000 €, › part variable : 18 000 € si 100 % de présence aux séances*, au prorata en cas d'absence. Présidence des autres comités : › part fixe : 8 000 €, › part variable : 12 000 € si 100 % de présence aux séances*, au prorata en cas d'absence.	› part fixe de 8 000 €, › part variable de 12 000 € si 100 % de présence aux séances*, au prorata en cas d'absence.

* *Y compris par audio-conférence ou visio-conférence.*

Pour les mandats ayant pris fin ou ayant pris effet en cours d'année, la partie fixe des jetons de présence attribuable sera calculée au prorata temporis. En cas de risque de dépassement de l'enveloppe globale de 1,1 million d'euros au cours d'une année, un coefficient de réduction peut être appliqué sur le montant des jetons de présence attribuables aux membres et aux Censeurs.

Mme Anne Valleron (représentant les salariés actionnaires) a renoncé, comme chaque année, à ses jetons de présence.

Les jetons de présence de MM. Bruno Bézard, Jack Azoulay et Aymeric Ducroq ont été versés à l'État (Trésor Public), ceux de Mme Florence Verzelen à SOGEPA, et ceux de MM. Zhu Yanfeng, Liu Weidong et Wei Wenqing à Dongfeng.

En dehors des rémunérations susmentionnées et des jetons de présence, aucune autre rémunération n'est attribuée aux membres du Conseil de Surveillance.

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 aux membres du Conseil de Surveillance les frais exposés pour l'exercice de leur mission.

3.4.2.2. RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE AU TITRE DE 2016

Les montants correspondant aux rémunérations, jetons de présence, engagements et avantages de toute nature des membres du Conseil de Surveillance au titre de leurs mandats pour l'exercice 2016 figurent au tableau page 129 ci-après.

3.4.3. Montant des rémunérations et avantages versés

TABLEAUX DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Carlos TAVARES **Président du Directoire**	**Exercice 2015**	**Exercice 2016**
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau ci-dessous)	3 234 184	3 320 580
Sous-total (rémunérations annuelles)	3 234 184	3 320 580
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau ci-après page 133)	130 000 actions valorisées 2 011 100 €* (juste valeur estimée selon les normes IFRS appliquées pour l'établissement des comptes consolidés)	130 000 actions valorisées 1 385 800 €* (juste valeur estimée selon les normes IFRS appliquées pour l'établissement des comptes consolidés)
Sous-total (actions de performance)	2 011 100*	1 385 800*
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	N/A	N/A
TOTAL	**5 245 284**	**4 706 380**

* *Il s'agit d'une valeur historique à la date d'attribution, calculée à des fins comptables. Cette valeur ne représente ni une valeur de marché actuelle, ni une valorisation actualisée de ces actions lors de leur acquisition (si elles deviennent acquises). Elle ne correspond pas à une rémunération réellement perçue au cours de l'exercice.*

Jean-Baptiste CHASSELOUP DE CHATILLON **Membre du Directoire** **Directeur financier** **Directeur des systèmes d'information**	**Exercice 2015**	**Exercice 2016**
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau ci-dessus)	1 301 484	1 320 198
Sous-total (rémunérations annuelles)	1 301 484	1 320 198
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau ci-après page 133)	65 000 actions valorisées 1 005 550 €* (juste valeur estimée selon les normes IFRS appliquées pour l'établissement des comptes consolidés)	60 000 actions valorisées 639 600 €* (juste valeur estimée selon les normes IFRS appliquées pour l'établissement des comptes consolidés)
Sous-total (actions de performance)	1 005 550*	639 600*
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	N/A	N/A
TOTAL	**2 307 034**	**1 959 798**

* *Il s'agit d'une valeur historique à la date d'attribution, calculée à des fins comptables. Cette valeur ne représente ni une valeur de marché actuelle, ni une valorisation actualisée de ces actions lors de leur acquisition (si elles deviennent acquises). Elle ne correspond pas à une rémunération réellement perçue au cours de l'exercice.*

Jean-Christophe QUÉMARD **Membre du Directoire** **Directeur zone Afrique-Moyen-Orient**	**Exercice 2015**	**Exercice 2016**
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau ci-dessous)	1 301 484	1 340 592
Sous-total (rémunérations annuelles)	1 301 484	1 340 592
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau ci-après page 133)	65 000 actions valorisées 1 005 550 €* (juste valeur estimée selon les normes IFRS appliquées pour l'établissement des comptes consolidés)	60 000 actions valorisées 639 600 €* (juste valeur estimée selon les normes IFRS appliquées pour l'établissement des comptes consolidés)
Sous-total (actions de performance)	1 005 550*	639 600*
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	N/A	N/A
TOTAL	**2 307 034**	**1 980 192**

* *Il s'agit d'une valeur historique à la date d'attribution, calculée à des fins comptables. Cette valeur ne représente ni une valeur de marché actuelle, ni une valorisation actualisée de ces actions lors de leur acquisition (si elles deviennent acquises). Elle ne correspond pas à une rémunération réellement perçue au cours de l'exercice.*

Maxime PICAT **Membre du Directoire** **Depuis le 1er septembre 2016** **Directeur opérationnel Europe**	**Exercice 2015**	**Exercice 2016**
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau ci-dessous)	N/A	432 626
Sous-total (rémunérations annuelles)	N/A	432 626
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau ci-après page 133)	N/A	40 000 actions valorisées à 476 000 €* (juste valeur estimée selon les normes IFRS appliquées pour l'établissement des comptes consolidés)
Sous-total (actions de performance)		476 000*
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	N/A	N/A
TOTAL	**N/A**	**908 626***

* *Il s'agit d'une valeur historique à la date d'attribution, calculée à des fins comptables. Cette valeur ne représente ni une valeur de marché actuelle, ni une valorisation actualisée de ces actions lors de leur acquisition (si elles deviennent acquises). Elle ne correspond pas à une rémunération réellement perçue au cours de l'exercice.*

Grégoire OLIVIER **Membre du Directoire** **Jusqu'au 31 août 2016**	**Exercice 2015**	**Exercice 2016**
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau ci-dessous)	1 436 208	955 574
Sous-total (rémunérations annuelles)	1 436 208	955 574
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau ci-après page 133)	65 000 actions valorisées 876 850 €* (juste valeur estimée selon les normes IFRS appliquées pour l'établissement des comptes consolidés)	60 000 actions valorisées 639 600 €* (juste valeur estimée selon les normes IFRS appliquées pour l'établissement des comptes consolidés)
Sous-total (actions de performance)	876 850*	639 600*
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	N/A	N/A
TOTAL	**2 313 058**	**1 613 199**

* *Il s'agit d'une valeur historique à la date d'attribution, calculée à des fins comptables. Cette valeur ne représente ni une valeur de marché actuelle, ni une valorisation actualisée de ces actions lors de leur acquisition (si elles deviennent acquises). Elle ne correspond pas à une rémunération réellement perçue au cours de l'exercice.*

Tableaux récapitulatifs des rémunérations des membres du Directoire

Carlos TAVARES **Président du Directoire**	**Montants au titre de l'exercice 2015**		**Montants au titre de l'exercice 2016**	
	Dus	**Versés en 2015**	**Dus**	**Versés en 2016**
Rémunération fixe	1 300 000	1 300 000	1 300 000	1 300 000
Rémunération variable annuelle	1 930 500	1 462 500	2 016 618	1 930 500
Avantage en nature voiture	2 880	2 880	2 796	2 796
Avantage en couverture médicale	804*	804*	1 166	1 166
TOTAL	**3 234 184**	**2 919 603**	**3 320 580**	**3 234 462**

* *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 2015**		**Montants au titre de l'exercice 2016**	
	Dus	**Versés en 2015**	**Dus**	**Versés en 2016**
Rémunération fixe	618 000	618 000	618 000	618 000
Rémunération variable annuelle	679 800	621 473	698 236	679 800
Avantage en nature voiture	2 880	2 880	2 796	2 796
Avantage en couverture médicale	804*	804*	1 166	1 166
TOTAL	**1 301 484**	**1 243 157**	**1 320 198**	**1 301 762**

* *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 2015**		**Montants au titre de l'exercice 2016**	
	Dus	**Versés en 2015**	**Dus**	**Versés en 2016**
Rémunération fixe	618 000	618 000	618 000	618 000
Rémunération variable annuelle	679 800	621 473	718 630	679 800
Avantage en nature voiture	2 880	2 880	2 796	2 796
Avantage en couverture médicale	804*	804*	1 166	1 166
TOTAL	**1 301 484**	**1 243 157**	**1 340 592**	**1 301 762**

* *Cotisations patronales réintégrées à la rémunération brute en application de la Loi n° 2013-1278 du 20 décembre 2013.*

Maxime PICAT **Membre du Directoire** **depuis le 1er septembre 2016** **Directeur opérationnel Europe**	**Montants au titre de l'exercice 2015**		**Montants au titre de l'exercice 2016**	
	Dus	**Versés en 2015**	**Dus**	**Versés en 2016**
Rémunération fixe		N/A	206 000	206 000
Rémunération variable annuelle		N/A	225 489	-
Avantage en nature voiture		N/A	932	932
Avantage en couverture médicale		N/A	205	205
TOTAL		**N/A**	**432 626**	**207 137**

* *Cotisations patronales réintégrées à la rémunération brute en application de la Loi n° 2013-1278 du 20 décembre 2013.*

M. Maxime Picat a également perçu une rémunération salariée jusqu'au 31 août 2016 au titre de ses fonctions de Directeur de la marque Peugeot.

Grégoire OLIVIER Membre du Directoire Jusqu'au 31 août 2016	Montants au titre de l'exercice 2015		Montants au titre de l'exercice 2016	
	Dus	Versés en 2015	Dus	Versés en 2016
Rémunération fixe	618 000	618 000	412 000	412 000
Rémunération variable annuelle	598 224	621 473	397 510	598 224
Prime d'expatriation	216 300	216 300	144 200	144 200
Avantage en nature voiture	2 880	2 880	1 864	1 864
Avantage en couverture médicale	804*	804*	-	-
TOTAL	**1 436 208**	**1 459 457**	**955 574**	**1 156 288**

* *Cotisations patronales réintégrées à la rémunération brute en application de la Loi n° 2013-1278 du 20 décembre 2013.*

M. Grégoire Olivier a également perçu une rémunération salariée à compter du 1er septembre 2016 au titre de ses fonctions à la tête de la nouvelle direction des Services de Mobilité.

MM. Carlos Tavares et Jean-Baptiste Chasseloup de Chatillon ne perçoivent pas de jetons de présence au titre de leur mandat d'administrateur de la société Faurecia.

Part variable et niveau d'atteinte des objectifs en 2016

Le Conseil de Surveillance du 22 février 2017 a débattu, sur la base des recommandations du Comité des Nominations, des rémunérations et de la gouvernance, des performances des membres du Directoire, hors la présence de ces derniers.

Réalisation des seuils de déclenchement et des objectifs :

Répartition seuils/objectifs	Seuils/objectifs	Nature du critère	Seuil de déclenchement
Double seuil de déclenchement	Résultat opérationnel courant de la division Automobile supérieur à un chiffre positif*	Résultat économique	Atteint
	Free cash flow opérationnel 2016 des SIC (hors restructurations et éléments exceptionnels) supérieur à un chiffre positif	Résultat économique	Atteint

* *Ce seuil de déclenchement est commun à tous les salariés du Groupe bénéficiaires d'une part variable.*

Répartition seuils/objectifs	Seuils/objectifs	Nature du critère	Pourcentage de la part variable maximale	Seuil de déclenchement	Pourcentage de l'objectif atteint
Objectifs collectifs Groupe (OCG) représentant 80 % de la part variable maximale	Marge Opérationnelle division Automobile (40 % des OCG)	Résultat économique	32 %	très élevé (à hauteur des ¾ de l'objectif) : Atteint	125 % pour M. Tavares 123 % pour les autres membres du Directoire
	Croissance du chiffre d'affaires de la division Automobile (40 % des OCG)	Résultat économique	32 %	-	117,50 % pour M. Tavares 116,10 % pour les autres membres du Directoire
	Qualité des véhicules (20 % des OCG)	Responsabilité sociétale des entreprises	16 %	A hauteur du réalisé 2015 : Atteint	70,67 %

Répartition seuils/objectifs	Seuils/objectifs	Nature du critère	Pourcentage de la part variable maximale	Seuil de déclenchement	Pourcentage de l'objectif atteint
Objectifs propres à chaque dirigeant mandataire social représentant 20 % de la part variable maximale					
Carlos Tavares, Président du Directoire :	› Résultat opérationnel courant du Groupe (+ 100 %BPF + 50 % JV Chine)	Résultat économique	10 %	réalisé 2015 : Atteint	70,10 %
	› Sécurité au travail › Enjeu de mobilité durable : émission de CO2 (corporate average fuel efficiency 50 % Europe, 50 % Chine)	Responsabilité sociétale des entreprises	10 %	réalisés 2015 : Atteints	75 %
Jean-Baptiste Chasseloup de Chatillon :	› Résultats Pièces et Services	Résultat économique	10 %	réalisé 2015 : Atteint	50 %
	› Résultat courant opérationnel PSA Retail	Résultat économique	5 %	réalisé 2015 : Atteint	100 %
	› Profit Banque PSA Finance	Résultat économique	5 %	réalisé 2015 : Atteint	100 %
Grégoire Olivier :	› Volume ventes DPCA Profit DPCA	Résultat économique	15 %	réalisé 2015 : Non atteint	0 %
	› Résultat courant opérationnel CAPSA Volume ventes CAPSA	Résultat économique	5 %	réalisé 2015 : Non atteint	0 %
Jean-Christophe Quémard :	› Résultat opérationnel courant Région Afrique Moyen Orient (DMOA)	Résultat économique	10 %	réalisé 2015 : Atteint	80 %
	› Volume ventes mondiales DMOA	Résultat économique	10 %	réalisé 2015 : Atteint	100 %
Maxime Picat :	› Résultat opérationnel courant Région Europe (DEUR)	Résultat économique	16 %	réalisé 2015 : Atteint	74 %
	› Part de marché immatriculations Europe	Résultat économique	4 %	réalisé 2015 : Non atteint	0 %

Les objectifs chiffrés ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

La part variable de l'exercice écoulé a été fixée par le Conseil de Surveillance du 22 février 2017 en fonction du degré de réalisation des objectifs prédéfinis :

	Pourcentage de réalisation des objectifs	Montant de la part variable attribuée	Rémunération variable atteinte (en pourcentage de la rémunération fixe) :	Rémunération variable maximale (en pourcentage de la rémunération fixe) :
Carlos Tavares, Président du Directoire	103,42 %	2 016 618 €	155 %	180 %
Jean-Baptiste Chasseloup de Chatillon :	102,71 %	698 236 €	113 %	130 %
Grégoire Olivier	87,71 %	397 510 €	96 %	130 %
Jean-Christophe Quémard	105,71 %	718 630 €	116 %	130 %
Maxime Picat	99,51 %	225 489 €	109 %	130 %

Les parts variables de MM. Grégoire Olivier et Maxime Picat ont été calculées prorata temporis (période du 1er janvier au 31 août 2016 pour M. Olivier ; période du 1er septembre 2016 au 31 décembre 2016 pour M. Picat).

JETONS DE PRÉSENCE ET LES AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUS PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Mandataires sociaux non dirigeants	Montant versés au cours de l'exercice 2015	Montant versés au cours de l'exercice 2016
Louis GALLOIS [1] Président et membre du Conseil de Surveillance		
Jetons de présence, autres rémunérations	0 [1]	0 [1]
Bruno BÉZARD Vice-Président et membre du Conseil de Surveillance jusqu'au 30 juin 2016		
Jetons de présence	36 000	16 000
Jetons de présence (participation aux comités)	30 000	8 250
Autres rémunérations (vice-Présidence du Conseil de Surveillance)	40 000	20 000
Marie-Hélène PEUGEOT RONCORONI Vice-Président du Conseil de Surveillance Représentant permanent d'EPF au Conseil de Surveillance		
Jetons de présence	40 000	40 000
Jetons de présence (participation aux comités)	30 000	28 200
Autres rémunérations (vice-Présidence du Conseil de Surveillance)	40 000	40 000
Jack AZOULAY Vice-Président du Conseil de Surveillance depuis le 23 septembre 2016		
Jetons de présence		9 333
Jetons de présence (participation aux comités)		8 850
Autres rémunérations (vice-Présidence du Conseil de Surveillance)		10 000
ZHU Yanfeng Vice-Président du Conseil de Surveillance Représentant permanent de DMHK		
Jetons de présence	23 666	26 667
Jetons de présence (participation aux comités)	17 500	25 500
Autres rémunérations (vice-Présidence du Conseil de Surveillance)	23 333	40 000
Patricia BARBIZET Membre du Conseil de Surveillance jusqu'au 27 avril 2016		
Jetons de présence	40 000	10 667
Jetons de présence (participation aux comités)	45 000	17 700
Catherine BRADLEY Membre du Conseil de Surveillance depuis le 23 février 2016		
Jetons de présence		30 667
Jetons de présence (participation aux comités)		35 100
Pamela KNAPP Membre du Conseil de Surveillance		
Jetons de présence	40 000	40 000
Jetons de présence (participation aux comités)	30 000	30 000
Jean-François KONDRATIUK Membre du Conseil de Surveillance		
Jetons de présence	40 000	40 000
Jetons de présence (participation aux comités)	30 000	30 000
Helle KRISTOFFERNSEN Membre du Conseil de Surveillance depuis le 27 avril 2016		
Jetons de présence		24 000
Jetons de présence (participation aux comités)		19 250
LIU Weidong Membre du Conseil de Surveillance		
Jetons de présence	40 000	37 333
Jetons de présence (participation aux comités)	35 000	35 000

Mandataires sociaux non dirigeants	Montant versés au cours de l'exercice 2015	Montant versés au cours de l'exercice 2016
Robert PEUGEOT [2] Représentant permanent de FFP au Conseil de Surveillance		
Jetons de présence	40 000	40 000
Jetons de présence (participation aux comités)	35 000	35 000
Henri Philippe REICHSTUL Membre du Conseil de Surveillance		
Jetons de présence	40 000	37 333
Jetons de présence (participation aux comités)	30 000	25 500
Geoffroy ROUX de BÉZIEUX Membre référent du Conseil de Surveillance		
Jetons de présence	40 000	37 333
Jetons de présence (participation aux comités)	35 000	33 200
Anne VALLERON [1] Membre du Conseil de Surveillance		
Jetons de présence	0 [1]	0 [1]
Florence VERZELEN Représentant permanent de SOGEPA		
Jetons de présence	40 000	40 000
Jetons de présence (participation aux comités)	30 000	30 000
Frédéric BANZET Censeur		
Jetons de présence	20 000	20 000
Jetons de présence		
Aymeric DUCROCQ Censeur		
Jetons de présence	9 000	16 000
WEI Wenqing Censeur		
Jetons de présence	9 000	20 000
TOTAL	**908 499** [3]	**956 883**

(1) M. Louis GALLOIS a renoncé en 2016 comme en 2015 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 2015, à ses jetons de présence.

(2) M. Robert PEUGEOT a perçu par ailleurs 42 000 € de la société FAURECIA pour l'année 2015 et 49 500 € pour l'année 2016 au titre de son mandat d'administrateur de cette société. Il perçoit en tant qu'ancien dirigeant du Groupe une rente de retraite supplémentaire de 160 030 € par an (ancien régime de l'article 39), versée par Axa.

(3) Le montant total versé en 2015 aux mandataires sociaux non dirigeants s'élève à 1 020 000 € en incluant M. Xu Ping et Mme Dominique Reiniche dont les mandats ont pris fin en 2015 et qui n'ont pas perçu de jetons de présence en 2016.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À 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						

Aucun plan d'options d'achat d'actions n'est en vigueur au 31 décembre 2016.

OPTIONS 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 2016.

ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL PAR L'ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE

(Liste nominative)	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Carlos TAVARES	2016	130 000	1 385 800	16/06/2016	16/06/2020	(1)
Jean Baptiste CHASSELOUP de CHATILLON	2016	60 000	639 600	16/06/2016	16/06/2020	(1)
Grégoire OLIVIER (au Directoire jusqu'au 31/08/2016)	2016	60 000	639 600	16/06/2016	16/06/2020	(1)
Maxime PICAT (au Directoire depuis le 01/09/2016)	2016	40 000	476 000	03/06/2016	03/06/2020	(1)
Jean Christophe QUÉMARD	2016	60 000	639 600	16/06/2016	16/06/2020	(1)

(1) Rappel du plan d'attribution d'actions de performance 2016 :

Le Conseil de Surveillance du 27 avril 2016 a décidé de procéder à une attribution d'actions de performance pour les membres du Directoire, ce conformément à l'autorisation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 27 avril 2016 (i.e. AG tenue post-Loi Macron du 6 août 2015).

L'attribution a porté sur 130 000 actions de performance pour le Président du Directoire et 60 000 pour les autres membres du Directoire. Ces attributions s'inscrivent dans un plan d'ensemble portant sur plusieurs centaines de cadres dirigeants et supérieurs du Groupe, pour un total de 2 200 000 actions (représentant 0,27 % du capital).

La période d'acquisition est divisée en deux parties : 50 % des actions initialement attribuées ne seront définitivement acquises qu'au terme d'une période d'acquisition de trois ans ; et les autres 50 % qu'au terme d'une période d'acquisition de quatre ans.

La détermination du nombre définitif d'actions acquises à l'issue de chaque période d'acquisition sera appréciée sur une période de performance de trois exercices consécutifs (2016-2018).

L'acquisition définitive est soumise aux deux conditions de performance du plan stratégique du Groupe *Push to Pass* :

Fractions des actions de chaque période d'acquisition *(chaque fraction = 50 % des actions de chaque période d'acquisition)*	Nature d'objectif de performance	Seuil de déclenchement	Cible
Fraction 1	Marge Opérationnelle Courante division Automobile 2016-2018	Principe : seuil de déclenchement égal à l'objectif initial (4 %). 50 % des actions de la fraction seront acquises en cas d'atteinte de ce seuil de déclenchement. Si ce seuil de déclenchement n'est pas atteint, aucune action ne sera acquise au titre de cette fraction, ni de la Fraction 2.	Principe : cible supérieure à l'objectif. Au-delà du seuil de déclenchement, l'acquisition des actions variera de façon linéaire jusqu'à l'acquisition de 100 % des actions de la fraction en cas d'atteinte de la cible.
Fraction 2	Croissance du chiffre d'affaires du Groupe entre 2015 et 2018 (à taux de change constant)	Principe : seuil de déclenchement proche de l'objectif qui est à 10 %. 50 % des actions de la fraction seront acquises en cas d'atteinte de ce seuil de déclenchement. Si ce seuil de déclenchement n'est pas atteint, aucune action ne sera acquise au titre de la Fraction 2.	Principe : cible supérieure à l'objectif. Au-delà du seuil de déclenchement, l'acquisition des actions variera de façon linéaire jusqu'à l'acquisition de 100 % des actions de la fraction en cas d'atteinte de la cible.

Il n'y a pas de période de conservation dans le cadre de ce plan.

Cette attribution a été assortie pour chaque membre du Directoire :

- d'une obligation de conserver, au nominatif et jusqu'à la cessation de ses fonctions, au moins 25 % 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 d'acquérir, 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 de ne pas recourir à des opérations de couverture de leur risque sur les actions attribuées.

Les obligations de conservation et d'acquisition susmentionnées, applicables à chaque membre du Directoire, cesseront dès lors qu'il détiendra au nominatif un nombre d'actions correspondant à plus de deux années de sa rémunération fixe brute. Elles redeviendront toutefois applicables au cas où le niveau cible ne serait plus respecté par la suite. Le calcul sera effectué en prenant en compte le cours de l'action lors de l'acquisition des actions de performance.

ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Néant.

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'ACTIONS DE PERFORMANCE

	Plan n° 2015
Date de l'Assemblée	24/04/2013
Date du Directoire	27/02/2015
Nombre total d'actions attribuées, dont le nombre attribué à :	2 465 000
Les mandataires sociaux (1)	
Carlos TAVARES	130 000
Jean Baptiste CHASSELOUP de CHATILLON	65 000
Grégoire OLIVIER (au Directoire jusqu'au 31/08/2016)	65 000
Maxime PICAT (au Directoire depuis le 01/09/2016)	40 000
Jean Christophe QUÉMARD	65 000
Date d'acquisition des actions	31/03/2017 si résident fiscal français 31/03/2019 si non résident fiscal français
Date de fin de période de conservation	31/03/2019
Conditions de performance	(2)
Nombre d'actions acquises au 31/12/2016 (date la plus récente)	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	27 000
Actions de performance restantes en fin d'exercice	2 438 000

(1) Liste nominative des mandataires sociaux (mandataires dirigeants et mandataires non dirigeants).
(2) Les conditions de performance sont définies au § 3.4.1.

Constatation de l'atteinte des conditions de performance du plan d'actions de performance 2015 :

Le Conseil de Surveillance du 22 février 2017 a constaté comme suit le niveau d'atteinte des conditions du plan d'actions de performance 2015 :

Fractions des actions initialement attribuées *(chaque fraction = 1/3 des actions)*	**Nature de l'objectif de performance**	**Niveau réalisé**	**Seuil de déclenchement**	**Cible (acquisition linéaire des actions)**
Fraction 1	*Free Cash Flow* opérationnel des sociétés industrielles et commerciales cumulé au terme des exercices 2014 à 2016	8,1 Mds€	**Atteint***	**Atteinte en totalité : 100 % des actions de la fraction 1 acquises**
Fraction 2	Position financière nette des sociétés industrielles et commerciales au 31 décembre 2016	6 813 M€	**Atteint***	**Atteinte en totalité : 100 % des actions de la fraction 2 acquises**
Fraction 3	Résultat opérationnel courant automobile de l'exercice 2016	2 225 M€	**Atteint** L'acquisition de 100 % des actions de la fraction 3 était conditionnée à l'atteinte de l'objectif de performance de la Fraction 3. Si cet objectif de performance n'avait pas été atteint, aucune action ne sera acquise au titre de la fraction 3.	

* *Ce seuil d'un niveau élevé a conditionné l'acquisition de 25 % des actions de la fraction. Si ce seuil de déclenchement n'avait pas été atteint, aucune action ne sera acquise au titre de la fraction concernée.*

Les seuils de déclenchement et les cibles ne sont pas rendues publics pour des raisons de confidentialité.

Le Conseil de Surveillance a ainsi constaté l'acquisition définitive des actions attribuées à chaque membre du Directoire : 130 000 actions pour M. Tavares, 65 000 actions pour M. de Chatillon, 65 000 actions pour M. Olivier (membre du Directoire jusqu'au 31 août 2016), 40 000 actions pour M. Picat (membre du Directoire depuis le 1er septembre 2016) et 65 000 actions pour M. Quémard.

Pour mémoire, l'attribution de ces actions avait été assortie pour chaque membre du Directoire :

- d'une obligation de conserver, au nominatif et jusqu'à la cessation de ses fonctions, au moins 50 % du nombre d'actions définitivement acquises (en fonction de l'atteinte des conditions de performance) ;
- d'une obligation d'acquérir, 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) ; et
- d'un engagement 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.

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS INFORMATION SUR LES OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT

Aucun plan d'options n'a été attribué depuis 2008.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS PLURIANNUELLES DE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Néant.

TABLEAU DES 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 31/12/2016*	
Dirigeants Mandataires Sociaux	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Carlos TAVARES Président du Directoire depuis le 31/03/2014		√	√			√		√		√
Jean-Baptiste CHASSELOUP DE CHATILLON Membre du Directoire depuis le 13/03/2012	√ (1)		√			√		√		√
Grégoire OLIVIER Membre du Directoire depuis le 16/02/2007 jusqu'au 31/08/2016	√ (1)		√			√		√		√
Maxime PICAT Membre du Directoire depuis le 01/09/2016	√ (1)		√			√		√		√
Jean-Christophe QUEMARD Membre du Directoire depuis le 13/03/2012	√ (1)		√			√		√		√

(1) Contrat de travail suspendu au moment de leur nomination.

* **Dispositif de retraite :**

Un nouveau système de retraite a été mis en place depuis le 1er janvier 2016 au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux et des membres du Comité Exécutif du Groupe, en remplacement du régime de retraite à prestations définies auquel il a été mis fin avec effet au 31 décembre 2015. La charge constatée en 2015 au titre des services rendus pour l'ancien régime de retraite à prestations définies pour les membres du Directoire et les membres du Comité Exécutif s'élevait à 5,6 millions d'euros, avant reprise de provision liée à la fermeture de ce régime. Pour rappel, cette suppression a généré une reprise de provision de 34 millions d'euros dans les comptes consolidés 2015, nette du coût de passage d'un dispositif à l'autre. Le Directoire a redistribué à l'ensemble des salariés les économies ainsi réalisées portant sur le régime de retraite des dirigeants. Cette redistribution est venue en complément des dispositifs précédent de rémunération et d'association aux résultats du Groupe, et a été comptabilisée en charge en 2015.

L'entreprise ne garantit plus un certain niveau de retraite mais verse un montant annuel directement lié aux résultats du Groupe et à sa performance. Ce dispositif prévoit le versement d'un abondement annuel dédié à la retraite, composé à 50 % de cotisations versées à un organisme tiers dans le cadre d'un régime de retraite à cotisations définies à adhésion facultative (article 82) et bloquées jusqu'à la liquidation des droits à la retraite de l'intéressé, et à 50 % d'une somme en numéraire (compte tenu d'un dispositif reposant sur une fiscalisation à l'entrée).

L'abondement annuel est égal à 25 % de la somme de la rémunération fixe et de la rémunération variable de l'année. Il dépend ainsi des performances de l'entreprise par l'assiette de calcul qui intègre la part variable liée aux résultats du Groupe. Le cumul des abondements annuels et du solde des droits ci-après ne peut pas dépasser un montant égal à 8 plafonds annuels de la Sécurité Sociale multipliés par 23 (coefficient actuariel correspondant au nombre moyen d'années de rentes). Au titre de 2016, l'abondement annuel versé aux membres du Directoire au titre de leur mandat est égal à 829 155 euros pour M. Tavares, 329 059 euros pour M. de Chatillon, 202 378 euros pour M. Olivier (membre du Directoire jusqu'au 31 août 2016), 107 872 euros pour M. Picat (membre du Directoire depuis le 1er septembre 2016) et 334 157 euros pour M. Quémard (montants soumis à charges et impôt sur le revenu, soit en net environ 50 % des montants ci-dessus).

La charge constatée en 2016 au titre de l'abondement relatif au nouveau régime de retraite à cotisations définies s'élève pour les membres du Directoire et du Comité Exécutif à 4,2 millions d'euros et se compose de 2,1 millions d'euros versés sous forme de cotisations à un organisme tiers et 2,1 millions d'euros versés en numéraire aux bénéficiaires (compte tenu d'un dispositif reposant sur une fiscalisation à l'entrée).

Compte tenu des droits liés aux caractéristiques du régime de retraite à prestations définies auquel il a été mis fin, et accumulés par les bénéficiaires à fin 2015, un solde de droits a été attribué aux bénéficiaires ; celui-ci applique aux droits ainsi constitués une décote fonction de l'âge, de l'ancienneté dans le régime et de l'ancienneté dans le Groupe. En fonction de ces critères, le solde des droits représente pour les membres du Directoire entre 5 % et 30 % des montants projetés de droits individuels attachés à l'ancien régime de retraite. Il est composé à 50 % de cotisations versées à un organisme tiers et bloquées jusqu'à la liquidation des droits à la retraite de l'intéressé, et à 50 % en numéraire. Le versement du solde de droits s'étale sur trois années, ce qui représente par an pour les membres du Directoire : 470 000 euros pour M. Tavares, 332 000 euros pour M. de Chatillon, 486 667 euros pour M. Olivier (membre du Directoire jusqu'au 31 août 2016), 39 000 euros pour M. Picat (membre du Directoire depuis le 1er septembre 2016) et 510 000 euros pour M. Quémard (montants soumis à charges et impôt sur le revenu, soit en net environ 50 % du montant ci-dessus). Ces versements sont conditionnés à la présence dans l'entreprise à la fin de chacune des années concernées ; le premier versement a eu lieu au titre de l'exercice 2016.

Il est composé à 50 % de cotisations versées à un organisme tiers et bloquées jusqu'à la liquidation des droits à la retraite de l'intéressé, et à 50 % en numéraire. Le versement du solde de droits s'étale sur trois années (2016, 2017 et 2018). Chaque versement est conditionné à la présence dans l'entreprise à la fin de chacune des années concernées.

Sollicité préalablement à sa mise en place, le Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise a considéré ce dispositif conforme sur le fond aux recommandations du code AFEP-MEDEF. Le Comité d'Entreprise de Peugeot S.A. a, par ailleurs, émis un avis unanime favorable sur ce dispositif.

À la suite de ces avis, l'ensemble du dispositif a été autorisé par le Conseil de Surveillance conformément à la procédure des conventions et engagements réglementés et a été soumis, sur le rapport spécial des Commissaires aux Comptes, à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 27 avril 2016 (4e résolution). Aucune modification n'a été apportée depuis cette approbation. Compte tenu du renouvellement du Directoire en 2017, il sera soumis à nouveau à l'approbation des actionnaires au titre des engagements réglementés, sur rapport spécial des Commissaires aux Comptes, lors de l'Assemblée Générale du 10 mai 2017 (4e résolution).

ANALYSE DE L'ACTIVITÉ ET DES RÉSULTATS DU GROUPE EN 2016 ET PERSPECTIVES

4.1. ANALYSE DE L'ACTIVITÉ ET DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS 138

4.1.1. Résultat net du Groupe 138
4.1.2. Chiffre d'affaires du Groupe 138
4.1.3. Résultat opérationnel courant du Groupe 139
4.1.4. Autres éléments constitutifs du résultat net du Groupe 139
4.1.5. Banque PSA Finance 140
4.1.6. Faurecia 140

4.2. SITUATION FINANCIÈRE ET TRÉSORERIE 140

4.2.1. Position financière nette et sécurité financière des activités industrielles et commerciales 140
4.2.2. *Free Cash Flow* des activités industrielles et commerciales 141
4.2.3. Financements et Ressources de liquidités des activités de financement 141
4.2.4. Provisions pour garantie 141
4.2.5. Engagements de retraites et assimilés 141
4.2.6. Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influencé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement sur les opérations de la Société 141
4.2.7. Informations concernant les sources de financement attendues ou qui seront nécessaires pour honorer certains engagements 141

4.3. RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ MÈRE 142

Résultats 142
Bilan 142

4.4. CONTRATS IMPORTANTS 143

4.4.1. Accord d'acquisition de la filiale Opel / Vauxhall de General Motors et des opérations européennes de GM Financial, et partenariat stratégique avec le groupe BNP Paribas 143
4.4.2. Informations complémentaires dans le cadre de la signature du *Master Agreement* et du *Framework Agreement* 146

4.5. INVESTISSEMENTS EN RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT 165

4.5.1. La stratégie R&D dans le plan *Push To Pass* 165
4.5.2. Les réponses technologiques du Groupe PSA 166
4.5.3. L'innovation du Groupe PSA 168
4.5.4. L'efficience de la R&D 169

4.6. ÉVÉNEMENTS RÉCENTS ET PERSPECTIVES 171

4.6.1. Informations sur les tendances 171
4.6.2. Prévisions ou estimations du bénéfice 171

4.1. ANALYSE DE L'ACTIVITÉ ET DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS

Le Groupe est géré en trois secteurs d'activité principaux décrits en Note 3 des États financiers consolidés au 31 décembre 2016. Les événements postérieurs à la clôture sont présentés en Note 18 des États financiers.

4.1.1. Résultat net du Groupe

(en millions d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2016	Variation
Chiffre d'affaires	54 676	54 030	(646)
Résultat Opérationnel Courant	**2 733**	**3 235**	**502**
% du Chiffre d'affaires	5,0 %	6,0 %	
Produits et charges opérationnels non courants	(757)	(624)	133
Résultat opérationnel	1 976	2 611	635
Résultat financier	(642)	(268)	374
Impôts sur les résultats	(706)	(517)	189
Résultat net des sociétés mises en équivalence	437	128	(309)
Résultat net des activités destinées à être cédées ou reprises en partenariat*	137	195	58
Résultat net consolidé	**1 202**	**2 149**	**947**
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE	**899**	**1 730**	**831**

* *Y compris les « Autres charges liées au financement non transféré des activités destinées à être reprises en partenariat ».*

4.1.2. Chiffre d'affaires du Groupe

Le tableau ci-après indique le chiffre d'affaires consolidé par activité :

(en millions d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2016	Variation
Automobile	37 514	37 066	(448)
Faurecia	18 770	18 710	(60)
Autres activités et éliminations*	(1 608)	(1 746)	(138)
CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE	**54 676**	**54 030**	**(646)**

* *Y compris les activités de Banque PSA Finance non concernées par le partenariat signé avec Santander Consumer Finance.*

Le **chiffre d'affaires de la division Automobile** recule de - 1,2 % par rapport à 2015, sous l'effet de l'impact défavorable des taux de change (- 3,8 %) et de la baisse des ventes à partenaires (- 1,5 %). La hausse des volumes (+ 2,3 %) et l'amélioration des prix nets (+ 2,0 %) compensent partiellement ce retrait.

À taux de change constant, le **chiffre d'affaires Groupe** est en hausse de + 2,1 % par rapport à 2015, celui de la division Automobile est en hausse de 2,7 %.

4.1.3. Résultat opérationnel courant du Groupe

Le tableau ci-après indique le Résultat Opérationnel Courant par secteur d'activité :

(en millions d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2016	Variation
Automobile	1 871	2 225	354
Faurecia	830	970	140
Autres activités et éliminations*	32	40	8
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT DU GROUPE	**2 733**	**3 235**	**502**

* *Y compris les activités de Banque PSA Finance non concernées par le partenariat signé avec Santander Consumer Finance.*

En 2016, la **marge opérationnelle courante de la division Automobile,** correspondant au Résultat opérationnel courant de la division Automobile rapporté au chiffre d'affaires de la division Automobile, est de 6 %, contre 5 % en 2015. La marge opérationnelle courante du Groupe est également de 6 % contre 5 % en 2015.

La hausse du **Résultat Opérationnel Courant de la division Automobile**, de + 19 %, provient de l'amélioration de la performance de l'entreprise (+ 802 millions d'euros), dans un environnement opérationnel défavorable (- 448 millions d'euros).

- L'effet négatif de l'**environnement opérationnel de la division Automobile** provient de l'effet « change et autres » nettement négatif pour - 838 millions d'euros, compte tenu de la dépréciation de la livre sterling et du peso argentin essentiellement. Ces effets sont partiellement compensés par l'amélioration des marchés pour + 331 millions d'euros, principalement en Europe, et la baisse du coût des matières et autres coûts externes pour + 59 millions d'euros.
- L'amélioration de la **performance de l'activité Automobile** provient de la réduction des coûts de production et des coûts fixes pour + 863 millions d'euros, ainsi que de l'effet prix et enrichissement produit pour + 365 millions d'euros et de l'effet mix produits positif pour + 89 millions d'euros. Ces effets sont partiellement compensés par l'évolution des parts de marché et du mix pays (- 255 millions d'euros), ainsi que par l'effet d'activation des dépenses de recherche et développement (- 51 millions d'euros) et par d'autres effets (- 209 millions d'euros).

Le **Résultat opérationnel courant de Faurecia** s'élève à 970 millions d'euros, en hausse de 140 millions d'euros.

4.1.4. Autres éléments constitutifs du résultat net du Groupe

Les **produits et charges opérationnels non courants** représentent une charge nette de - 624 millions d'euros contre - 757 millions d'euros en 2015. Ils intègrent principalement les frais de rationalisation de la division Automobile pour - 456 millions d'euros – principalement en Europe pour - 408 millions d'euros et en Amérique latine pour - 37 millions d'euros – et du Groupe Faurecia pour 90 millions d'euros.

Le **résultat financier** du Groupe s'élèvent à - 268 millions d'euros, soit une amélioration de + 374 millions d'euros par rapport à 2015. Cf. Note 11 des États Financiers consolidés au 31 décembre 2016.

La **charge d'impôt sur les résultats** ressort à - 517 millions d'euros en 2016 contre - 706 millions d'euros en 2015. Cf. Note 13 des États Financiers consolidés au 31 décembre 2016.

Le **résultat net des sociétés mises en équivalence** s'élève à 128 millions d'euros en 2016 contre 437 millions d'euros en 2015.

La contribution des sociétés en partenariat avec Dongfeng (DPCA et DPCS) représente 242 millions d'euros, en baisse de 108 millions d'euros. Celle de Changan PSA Automobiles Co., Ltd (CAPSA) est négative de - 292 millions d'euros en 2016 contre - 50 millions d'euros en 2015. Cette baisse intègre la constatation en 2016 d'une dépréciation des titres mis en équivalence de cette société de 87 millions d'euros, une dépréciation du prêt consenti par le Groupe de 27 millions d'euros, et la constitution d'une provision de 149 millions d'euros. Cf. Note 10.3 des États Financiers consolidés au 31 décembre 2016.

La contribution des sociétés communes du partenariat entre Banque PSA Finance et Santander Consumer Finance est de 181 millions d'euros en progression de + 69 millions d'euros. Cf. Note 10.3 des États financiers consolidés au 31 décembre 2016.

Le **résultat net des activités destinées à être cédées ou reprises en partenariat**, y compris les « Autres charges liées au financement non transféré des activités destinées à être reprises en partenariat », s'élève à 195 millions. Il s'agit essentiellement du résultat de l'activité Automotive Exteriors de Faurecia jusqu'à sa cession pour 174 millions d'euros.

Le **résultat net part du Groupe** s'élève à 1 730 millions d'euros et progresse de 831 millions d'euros. Le **résultat net par action** est à 2,16 euros par action contre 1,14 euro par action en 2015. Et le **résultat net dilué par action** s'élève à 1,93 euro par action contre 0,96 euro par action en 2015.

Le versement d'un **dividende** de 0,48 euro par action sera soumis au vote de la prochaine Assemblée Générale. La date de détachement du dividende interviendrait le 15 mai 2017 et la date de mise en paiement le 17 mai 2017.

4.1.5. Banque PSA Finance

Les résultats à 100 % des activités de financement sont présentés ci-dessous.

(en millions d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2016	Variation
Chiffre d'affaires	1 601	1 405	(196)
Produit Net bancaire	1 065	1 026	(39)
Coût du risque*	0,33 %	0,24 %	- 0,09 pt
Résultat Opérationnel Courant	**514**	**571**	**57**
Taux de pénétration	29,9 %	30,8 %	0,9 pt
Nombre de nouveaux contrats (location et financement)	731 701	767 848	36 147

* *En pourcentage des encours nets moyens.*

4.1.6. Faurecia

(en millions d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2016	Variation
Chiffre d'affaires	18 770	18 710	(60)
Résultat Opérationnel Courant	**830**	**970**	**140**
% de Chiffre d'affaires	4,4 %	5,2 %	
Résultat opérationnel	**765**	**864**	**99**
Produits et (frais) financiers nets	(150)	(163)	(13)
Résultat net consolidé	**503**	**706**	**203**
Free Cash Flow	191	1 011	820
Position financière nette	(1 026)	(475)	551

Pour une information plus détaillée sur Faurecia, veuillez-vous reporter à son rapport annuel disponible sur www.faurecia.com.

4.2. SITUATION FINANCIÈRE ET TRÉSORERIE

4.2.1. Position financière nette et sécurité financière des activités industrielles et commerciales

La position financière nette des activités industrielles et commerciales est définie et détaillée en Note 11 des États financiers consolidés au 31 décembre 2016 du Groupe.

La **position financière nette des activités industrielles et commerciales** représente au 31 décembre 2016 une situation de trésorerie nette de 6 813 millions d'euros, et progresse de 2 253 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2015. Au sein de cette position financière nette positive, Faurecia a une dette nette de 475 millions d'euros au 31 décembre 2016, contre une dette nette de 1 026 millions d'euros à fin décembre 2015.

Le Groupe a poursuivi la gestion active de sa dette en 2016 en procédant notamment à des rachats partiels d'emprunts obligataires par Peugeot S.A. en juin 2016 pour 496 millions d'euros, ainsi qu'au remboursement anticipé par Faurecia d'un emprunt à échéance décembre 2016 pour un montant de 490 millions d'euros. Par ailleurs, Peugeot S.A. a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire de 500 millions d'euros à échéance avril 2023. Faurecia a fait de même pour un montant de 700 millions d'euros à échéance juin 2023.

La **sécurité financière** des activités industrielles et commerciales s'élève au 31 décembre 2016 à 16 974 millions d'euros contre 15 552 millions d'euros au 31 décembre 2015, avec 12 774 millions d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie, placements financiers, actifs financiers courants et non courants et 4 200 millions d'euros de lignes de crédit non tirées (Cf. Note 11.4 des États financiers consolidés au 31 décembre 2016).

4.2.2. *Free Cash Flow* des activités industrielles et commerciales

Le *free cash flow* des activités industrielles et commerciales est défini en Note 15 des États financiers consolidés au 31 décembre 2016.

Le ***free cash flow*** généré sur la période est de 2 698 millions d'euros, dont 1 011 millions d'euros de contribution de Faurecia. Le *free cash flow* de la période provient notamment de :

- 5 097 millions d'euros de flux générés par les opérations courantes ;
- - 631 millions d'euros de flux liés aux restructurations ;
- 471 millions d'euros d'amélioration du besoin en fonds de roulement, dont 389 millions d'euros sur les dettes fournisseurs, 291 millions d'euros sur les créances clients, et - 365 millions d'euros sur les stocks. Le niveau de stocks de véhicules neufs est présenté ci-après ;
- - 2 673 millions d'euros de flux d'investissements et de recherche et développement capitalisés (dont + 604 millions d'euros générés par la cession de l'activité Automotive Exteriors de Faurecia) contre - 2 692 millions d'euros en 2015. Les dépenses totales engagées de recherche et développement sont en augmentation en 2016 par rapport à 2015 et sont présentées en Note 4.3 des États financiers consolidés au 31 décembre 2016 ;
- 434 millions d'euros de dividendes reçus des activités de financement.

Stock de véhicules neufs du Groupe et du réseau indépendant :

(en milliers d'unités)	31 décembre 2016	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Groupe	99	107	107
Réseau indépendant	307	243	232
TOTAL	**406**	**350**	**339**

En dehors du *free cash flow*, les mouvements de la position financière nette représentent - 445 millions d'euros. Ils correspondent essentiellement aux écarts de conversion de - 196 millions d'euros, aux dividendes versés aux minoritaires de Faurecia pour - 123 millions d'euros ainsi qu'aux flux de trésorerie des activités destinées à être cédées pour - 255 millions d'euros. Enfin, l'exercice de bons de souscription d'actions a contribué à l'amélioration de la position financière nette à hauteur de 330 millions d'euros.

4.2.3. Financements et Ressources de liquidités des activités de financement

Les financements et ressources de liquidités des activités de financement sont détaillés en Notes 12.4 et 12.5 des États financiers consolidés au 31 décembre 2016.

4.2.4. Provisions pour garantie

Il convient de se reporter à la Note 9 aux États financiers consolidés au 31 décembre 2016.

4.2.5. Engagements de retraites et assimilés

Il convient de se reporter à la Note 6.1 aux États financiers consolidés au 31 décembre 2016.

4.2.6. 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 14.1 aux États financiers consolidés au 31 décembre 2016.

4.2.7. 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.

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 conclues en 2016, entre une filiale détenue par Peugeot S.A. et un actionnaire détenant plus de 10 % de ses droits de vote, ont été des contrats de coopérations techniques entre des entités de Groupe PSA et du groupe Dongfeng.

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 244 millions d'euros en 2016, contre 182 millions d'euros en 2015.

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 112 millions d'euros contre 110 millions d'euros en 2015. 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 258 millions d'euros en 2016, contre 196 millions en 2015.

Le résultat d'exploitation ressort ainsi en solde négatif de 14 millions d'euros, équivalent à celui de 2015.

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 PSA Trésorerie ont représenté 676 millions d'euros, contre 1 114 millions d'euros en 2015. Ils comprennent principalement les dividendes des filiales de Peugeot S.A.

Le montant des « autres intérêts et produits assimilés » s'élève à 5 millions d'euros, contre 14 millions d'euros en 2015 du fait de la rémunération des placements financiers. Les reprises de provisions pour dépréciation des titres de participation et des actions propres s'élèvent à 1 071 millions d'euros (972 millions portant sur les titres des filiales automobiles), contre 2 396 millions d'euros en 2015.

Les dotations financières aux amortissements et provisions sont égales à 104 millions d'euros, contre 5 millions d'euros en 2015.

Les intérêts financiers et charges assimilées, s'élèvent à 151 millions d'euros, contre 250 millions d'euros en 2015.

Compte tenu de ces éléments, le résultat financier est positif de 1 497 millions d'euros, contre un résultat positif de 3 269 millions d'euros en 2015.

RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel (cf. Note 22) d'un montant négatif de 22 millions d'euros en 2016 est constitué pour l'essentiel de dotations aux provisions pour risques.

RÉSULTAT NET

Compte tenu d'un produit net d'impôt sur les résultats de 150 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 1 611 millions d'euros, à comparer à un bénéfice de 3 315 millions d'euros en 2015.

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 2016 est égal à 16 583 millions d'euros en augmentation de 17 millions d'euros par rapport à celui de 2015. Les dépréciations relatives aux titres de participation s'élèvent à 644 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 1 612 millions d'euros en 2015. Ces mouvements sont décrits dans la Note 5 de l'annexe des comptes annuels.

Le montant net des titres de participation au 31 décembre 2016 s'élève ainsi à 15 939 millions d'euros, contre 14 954 millions d'euros en 2015.

Les créances rattachées à des participations s'élèvent à 1 364 millions d'euros en valeur nette, contre 3 148 millions d'euros fin 2015. (cf. Note 6).

L'actif circulant est principalement composé des Placements de trésorerie (3 271 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 1 662 millions d'euros en 2015) commentés en Note 12 de l'annexe des comptes annuels ainsi que des valeurs mobilières de placement (178 millions d'euros de valeur nette au 31 décembre 2016) détaillées en Note 10 de l'annexe des comptes annuels et incluant les actions propres détenues.

Les 9 113 263 actions propres détenues au 31 décembre 2016 sont classées en valeurs mobilières de placement (dont 4 665 000 affectées aux plans d'attribution d'actions gratuites et 4 448 263 aux plans futurs). (cf. Note 11.A).

PASSIF

Les capitaux propres de la Société au 31 décembre 2016 s'établissent à 18 831 millions d'euros, contre 16 890 millions d'euros au 31 décembre 2015. Cette évolution provient de l'exercice des Bons de Souscription d'Actions. La reconstruction économique du Groupe s'achevant cette année, le Conseil de Surveillance a approuvé la proposition du Directoire de verser de dividende au titre de l'exercice 2016.

Durant l'exercice 2016, 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 2016, et aucune option n'a été levée (cf. Note 11.C). Un plan d'attribution d'actions gratuites a été ouvert au cours de l'exercice 2016 (cf. Note 11.B).

Les provisions pour risques et charges s'établissent à 167 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 89 millions d'euros en 2015. Elles sont détaillées en Note 13 de l'annexe des comptes annuels.

Les emprunts et dettes assimilés s'établissent à 1 870 millions d'euros, contre 3 152 millions d'euros en 2015. 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 depuis le 8 avril 2014 d'un crédit syndiqué pour un montant de 3,0 milliards d'euros. Conformément à l'avenant au contrat signé le 8 novembre 2016, la tranche B du crédit syndiqué a été prolongée jusqu'au 8 novembre 2019 (cf. Note 16).

En 2016, Peugeot S.A. a procédé aux remboursements des emprunts obligataires arrivés à échéance pour un montant total de 1 235 millions d'euros (cf. Note 16). Le 15 avril 2016, Peugeot S.A. a émis un emprunt obligataire de 500 millions d'euros à échéance avril 2023 assorti d'un coupon de 2,375 %. Le 22 juin 2016, Peugeot S.A. a effectué un rachat partiel d'émissions obligataires pour 496 millions d'euros.

Parmi les 62 millions d'euros de dettes sur immobilisations et comptes rattachés, 57 millions d'euros correspondent à la partie non appelée de l'engagement pris dans le Fonds Avenir 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 38 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.

Le 28 septembre 2016, à l'occasion de la création de la société PSA-Ventures, Peugeot S.A. a souscrit à l'intégralité du capital pour un montant de 20 millions d'euros.

DÉCOMPOSITION PAR ÉCHÉANCE DES DETTES ENVERS LES FOURNISSEURS

Au 31 décembre 2016, les dettes envers les fournisseurs s'élèvent à 0,8 million d'euros, rapprochées comme suit des montants figurant dans les états financiers :

- dettes fournisseurs et comptes rattachés figurant au passif : 38,4 millions d'euros ;
- moins : Charges à payer incluses sous cette rubrique : 37,6 millions d'euros ;

Soit : 0,8 million d'euros.

La décomposition de ce montant par échéance est précisée ci-après :

	Échu		0 à 30 jours		30 à 60 jours		> à 60 jours		Total	
(en milliers d'euros)	31/12/2016	31/12/2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Factures fournisseurs										
Hors Groupe	100	48	-	-	2	-	-	-	102	48
Groupe	(103)	(14)	-	-	770	220	-	-	667	206
TOTAL PEUGEOT S.A.	**(3)**	**34**	**-**	**-**	**772**	**220**	**-**	**-**	**769**	**254**

4.4. CONTRATS IMPORTANTS

4.4.1. Accord d'acquisition de la filiale Opel / Vauxhall de General Motors et des opérations européennes de GM Financial, et partenariat stratégique avec le groupe BNP Paribas

Par voie de communiqué de presse le 6 mars 2017 (voir chapitre 4.4.2 du présent document de référence), la Société a annoncé le projet d'acquisition de la filiale Opel / Vauxhall de General Motors et la création d'une co-entreprise dans le financement automobile avec BNP Paribas pour soutenir le développement des marques Opel et Vauxhall (la « **Transaction** »).

La Transaction inclut l'ensemble des activités automobiles d'Opel / Vauxhall, qui comprennent les marques Opel et Vauxhall, six usines de montage et cinq usines de production de pièces, un centre d'ingénierie (Rüsselsheim, Allemagne) et environ 40 000 salariés.

Cette opération devrait permettre de renforcer la position du Groupe sur les marchés européens et ainsi servir de socle à sa croissance à l'international et dans les nouveaux modes de mobilité.

I) PRÉSENTATION D'OPEL / VAUXHALL

Héritier d'une riche histoire depuis sa création en 1862, Opel, dont les véhicules sont commercialisés au Royaume-Uni sous la marque Vauxhall, réalise aujourd'hui un chiffre d'affaire de 17,7 milliards d'euros [1], en hausse de 8,2 % depuis 2014, pour un EBIT [2] négatif de -0,3 milliards d'euros [1], en hausse de 0,6 milliards d'euros depuis 2014.

Environ 1,2 millions [3] de véhicules ont été vendus en 2016 sous les marques Opel / Vauxhall, dont environ 60 % sont de nouveaux modèles lancés les deux dernières années (Adam, Mokka et l'Opel Astra, sacrée voiture européenne de l'année 2016). Opel dispose également d'une offre électrique avec le modèle Ampera-e.

Les activités de financement d'Opel / Vauxhall répondent aux besoins de financement de près de 1 800 concessionnaires dans 11 pays européens et représentent un encours d'environ 9,6 milliards d'euros fin 2016. Elles ont affiché un rendement des capitaux propres d'environ 9 % en 2016.

Le groupe Opel est basé à Rüsselsheim en Allemagne, et est dirigé depuis 2013 par Karl Thomas Neumann.

(1) Source : données communiquées par General Motors - Données 2016 correspondant au périmètre de l'acquisition.

(2) Défini comme le résultat opérationnel courant après déduction des coûts non récurrents.

(3) Source : données communiquées par General Motors.

II) OBJECTIFS DE LA TRANSACTION

L'acquisition d'Opel / Vauxhall par la Société devrait notamment permettre d'atteindre les objectifs suivants :

- le renforcement du Groupe dans certains marchés européens où sa présence était historiquement plus faible, tels que l'Allemagne ou le Royaume-Uni, grâce à la complémentarité géographique entre le Groupe PSA et Opel / Vauxhall ;
- l'élévation de la Société au rang de deuxième constructeur automobile européen, avec 3 millions de véhicules vendus par an et une part de marché de 17% (1) ;
- la réalisation d'importantes économies d'échelles et de synergies dans le domaine des achats, de la production et de la R&D ; des synergies de 1,7 milliard d'euros par an sont ainsi attendues d'ici 2026, dont une part significative devrait se matérialiser d'ici 2020 ;
- l'atteinte par Opel / Vauxhall d'une marge opérationnelle courante (2) de 2 % d'ici 2020 et 6 % d'ici 2026, et la génération d'un free cash-flow opérationnel positif (3) d'ici 2020.

Les objectifs clés du partenariat stratégique avec BNP Paribas sont principalement :

- le soutien des ventes de véhicules Opel / Vauxhall et le développement du réseau de concessionnaires,
- le développement des activités de financement d'Opel / Vauxhall grâce à l'expertise combinée de BNP Paribas Personal Finance et de Banque PSA Finance.

Plus de détails sur les objectifs et résultats attendus de la Transaction figurent dans la présentation « *Alliance PSA & Opel / Vauxhall : En route vers un avenir meilleur* » intégrée au chapitre 4.4.2 du présent document de référence.

III) CONDITIONS FINANCIÈRES

Les activités automobiles d'Opel / Vauxhall seront acquises par la Société pour 1,3 milliard d'euros sous réserve d'ajustements de dette nette et de besoin en fonds de roulement. Les activités européennes de financement de GM seront conjointement acquises par la Société et BNP Paribas (à hauteur de 50/50) pour un prix correspondant à 0,8 fois leurs fonds propres comptables pro forma à la clôture de la Transaction, soit 0,9 milliard d'euros. Le prix total de la Transaction pour la Société est ainsi estimé à 1,8 milliard d'euros.

Il est prévu que 1,13 milliard d'euros du prix ci-dessus soit financé par la trésorerie disponible de la Société et que le montant restant de 0,65 milliard d'euros soit réglé via l'émission par la Société de bons de souscription d'actions (les « **BSA** ») au bénéfice de sociétés du groupe General Motors. Ces BSA seront exerçables entre la 5ème et la 9ème année de leur émission. Ces BSA donneront droit aux ajustements visant à protéger les droits économiques des porteurs, y compris un paiement en numéraire correspondant aux dividendes perçus par les actionnaires jusqu'à l'exercice des BSA. General Motors ne disposera d'aucun droit de gouvernance ou de vote au titre de ces BSA, et devra vendre les actions PSA reçues dans un délai de 35 jours à compter de l'exercice des BSA. Cette émission sera soumise à l'autorisation de l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 10 mai 2017, étant précisé que dans le cas où l'émission ne serait pas approuvée, la Société réglerait alors les 0,65 milliard d'euros en numéraire sur les cinq prochaines années.

Plus de détails sur les termes et conditions des BSA figurent dans le rapport du directoire à l'assemblée générale (voir chapitre 8.1 du présent document de référence – 31ème résolution).

IV) PRÉSENTATION DU CADRE CONTRACTUEL DE LA TRANSACTION

Deux principaux contrats ont été conclus le 5 mars 2017 : le contrat cadre d'acquisition d'Opel / Vauxhall entre la Société et General Motors Holdings LLC (une filiale à 100 % de General Motors Company) (le « ***Master Agreement*** ») et le contrat de partenariat entre la Société et BNP Paribas. En marge de ces deux contrats, un certain nombre d'accords complémentaires devront être signés au jour de la réalisation effective de la Transaction, afin d'organiser au plan technique, opérationnel et informatique, la séparation entre Opel / Vauxhall et General Motors ou encore les collaborations industrielles qui découlent de la Transaction.

Les principaux termes de ces deux contrats sont décrits ci-dessous.

1 – Contrat d'acquisition d'Opel / Vauxhall

Le *Master Agreement* gouverne l'ensemble des projets d'opérations d'acquisition par la Société des activités automobiles et financières d'Opel / Vauxhall.

a) Conditions suspensives

Ce contrat est soumis aux conditions suspensives d'usage qui portent notamment sur :

- la mise en place par General Motors de certaines réorganisations préalables du groupe Opel / Vauxhall avant la réalisation de la Transaction ;
- l'obtention des autorisations nécessaires en matière de droit de la concurrence ; et
- l'obtention des autorisations nécessaires en matière de réglementation bancaire.

La réalisation définitive de la Transaction est actuellement estimée pour la fin de l'année 2017. Compte tenu du calendrier d'obtention des diverses autorisations requises, il est possible que le transfert effectif de l'activité automobile se réalise avant celui des activités financières.

b) Engagements de retraite

Les engagements de retraite à la charge d'Opel / Vauxhall seront conservés par General Motors, à l'exception du plan pour les employés actifs allemands et de certains petits régimes de retraite dont les obligations seront transférées à la Société. General Motors versera à la Société 3,0 milliards d'euros pour le règlement complet des engagements de retraite ainsi transférés. Cette somme sera payée en totalité à la date de réalisation définitive de la Transaction (ou du transfert effectif de l'activité automobile) sous réserve d'ajustements *post-closing* en fonction de l'évaluation actuarielle des besoins de financement.

Conformément à ce principe, General Motors devra mettre en œuvre un certain nombre de réorganisations préalables afin de dissocier les engagements de retraites d'Opel / Vauxhall du reste des actifs et passifs du groupe qui seront transférés à la Société. Conformément au droit applicable dans certaines juridictions, notamment en Allemagne, les salariés qui seront transférés pourront bénéficier d'un droit d'opposition à leur transfert ; en cas de refus, la Société ne subira pas les conséquences financières de leur licenciement.

c) Transfert au Groupe PSA des contrats d'Opel / Vauxhall

La plupart des contrats conclus par Opel / Vauxhall se poursuivront sans interruption du fait de la Transaction. Le transfert de certains contrats, notamment conclus avec des concessionnaires, distributeurs ou importateurs, nécessiteront toutefois le consentement préalable du cocontractant d'Opel / Vauxhall. General Motors s'est engagé à faire des efforts raisonnables pour solliciter et

(1) Part de marché européenne hors Russie et Turquie, calculée sur la base du chiffre d'affaires d'Opel / Vauxhall en 2016 (17,7 milliards d'euros) (donnée correspondant au périmètre contribué) (source : IHS Automotive).

(2) IFRS. Sous réserve de l'examen complet des différences entre les normes US GAAP et IFRS.

(3) Défini comme le résultat opérationnel courant + Amortissement et dépréciation - coûts de restructuration - dépenses d'investissement en capital - R&D capitalisée - fluctuation du besoin en fonds de roulement.

obtenir les consentements requis, mais il est possible que certains consentements ne soient pas obtenus avant la réalisation de la Transaction. Dans cette hypothèse, General Motors et la Société devront mettre en place des solutions alternatives permettant, dans la mesure du possible, de transférer le bénéfice économique de ces contrats à la Société, jusqu'à l'obtention des consentements requis.

d) Déclarations et garanties - Indemnisation

General Motors a accepté d'indemniser la Société pour certains préjudices liés à l'absence d'exactitude des déclarations et garanties (notamment : états financiers, conformité à la loi, caractère suffisant des actifs transférés, propriété intellectuelle, responsabilité du fait des produits) ou à la violation de certains engagements de General Motors dans le *Master Agreement* et pour certains passifs identifiés. Certaines (mais pas toutes) de ces obligations d'indemnisation sont soumises à des limitations usuelles de durée, déductible et/ou plafond quant aux montants indemnisés.

Dans le *Master Agreement*, les parties sont également convenues de l'allocation entre elles des conséquences relatives à la survenance éventuelle de contentieux liés aux émissions de véhicules Opel / Vauxhall produits avant la date de réalisation de la Transaction, étant entendu que General Motors en assumera la responsabilité principale.

e) Engagement de non-concurrence

General Motors a pris un engagement de non-concurrence au bénéfice d'Opel / Vauxhall d'une durée de 3 ans à compter de la réalisation de la Transaction sur le marché des véhicules grand public produits en grande quantité. Cet engagement s'appliquera dans l'ensemble des pays de l'UE et de l'AELE dans lesquels les véhicules Opel / Vauxhall sont distribués.

Par exception à ce principe, General Motors conservera notamment le droit de réaliser des opérations d'acquisition sur des sociétés dont l'activité automobile européenne ne représente qu'une faible partie de leur chiffre d'affaires total. General Motors pourra également poursuivre l'importation et la distribution des véhicules de marque Cadillac et Chevrolet en Europe dans la mesure où cette activité continuera à ne représenter qu'un volume très limité n'ayant pas vocation à concurrencer Opel / Vauxhall.

f) Autres engagements de la Société

La Société s'est notamment engagée à maintenir les accords en vigueur d'Opel concernant les règles allemandes de co-détermination (conseil de surveillance paritaire avec les représentants des employés).

2 – Contrat de partenariat avec BNP Paribas

Simultanément à la conclusion du *Master Agreement* avec General Motors, la Société a signé avec BNP Paribas et BNP Paribas Personal Finance un accord cadre (« *Framework Agreement* ») destiné à organiser l'achat conjoint des sociétés de financement d'Opel / Vauxhall et la mise en place d'un partenariat dans le domaine du financement automobile pour les véhicules des marques Opel / Vauxhall.

a) Structure du partenariat

L'acquisition des sociétés de financement d'Opel / Vauxhall sera réalisée par l'intermédiaire d'une société *holding*. Cette coentreprise, détenue à parts égales et dans les mêmes conditions par Banque PSA Finance et BNP Paribas Personal Finance, conservera comptablement la plateforme et l'équipe européenne actuelle de GM Financial. Les sociétés de financement d'Opel / Vauxhall auront vocation à assurer la distribution de produits financiers et d'assurance dans un territoire comprenant dans un premier temps les pays suivants : Allemagne, Royaume-Uni, France, Italie, Suède, Autriche, Irlande, Pays-Bas, Belgique, Grèce et Suisse. La coopération pourra éventuellement être étendue par la suite aux autres pays dans lesquels Opel / Vauxhall est présent.

Les comptes des sociétés de financement d'Opel / Vauxhall seront consolidés par mise en équivalence par la Société et par intégration globale par BNP Paribas. BNP Paribas Personal Finance assurera le financement des sociétés de financement d'Opel / Vauxhall à des conditions aussi avantageuses que celles offertes à ses filiales de crédit à la consommation.

b) Engagements de non-concurrence

Aux termes du *Framework Agreement*, la Société et BNP Paribas s'interdisent toutes deux de concurrencer les sociétés de financement d'Opel / Vauxhall en vendant des produits et services financiers aux concessionnaires et clients finaux pour l'achat de véhicules des marques Opel / Vauxhall.

c) Gouvernance

Le *Framework Agreement* organise la gouvernance du partenariat à travers le conseil d'administration de la société *holding* et la création de certains comités au sein de la *holding* et des principales sociétés captives de financement. Les principes essentiels sont les suivants :

- BNP Paribas disposera d'une voix prépondérante en matière de risques, de financement et de conformité, ainsi que pour la désignation des responsables des fonctions correspondantes ;
- la Société disposera d'une voix prépondérante en matière de marketing et des ventes, des opérations et des systèmes d'information et désignera les responsables des fonctions correspondantes ;
- les autres décisions importantes (en ce compris l'adoption des business plans et budgets de la coopération, la commercialisation de nouveaux produits, la distribution de dividendes et l'approbation d'endettements ou d'engagement non prévus dans les budgets et supérieurs à certains seuils) seront prises à l'unanimité au sein du conseil d'administration de la société *holding*, un mécanisme d'escalade des conflits étant prévu en cas de désaccord ;
- BNP Paribas et la Société désigneront de manière tournante tous les trois ans, pour chacune des principales sociétés captives de financement d'Opel / Vauxhall, (i) le Vice-Président non exécutif du conseil d'administration et le Directeur Général, pour l'un, et (ii) le Président non exécutif du conseil d'administration et le Directeur Général Délégué pour l'autre.

d) Durée du partenariat

Le partenariat entre la Société et BNP Paribas est conclu pour une durée de 12 ans, renouvelable par périodes de 5 ans par accord mutuel. À défaut de renouvellement, le partenariat prendra fin à l'issue d'une période transitoire de 24 mois après la période initiale de 12 ans.

A l'expiration du partenariat, la Société disposera, conformément au Framework Agreement, de la possibilité d'acquérir les titres détenus par BNP Paribas à leur valeur de marché.

3 – Accords complémentaires

Conformément au *Master Agreement*, un certain nombre d'accords complémentaires devront être signés entre la Société et General Motors au jour de la réalisation effective de la Transaction. Ces accords visent à organiser la séparation entre Opel / Vauxhall et General Motors et à encadrer divers aspects de la relation entre Opel / Vauxhall et General Motors durant les quelques années nécessaires à la préparation de la convergence d'Opel / Vauxhall vers les plateformes PSA.

a) Licence de propriété intellectuelle et contrat de services d'ingénierie

Une licence gratuite (car déjà reflétée dans le prix d'acquisition) sera octroyée à Opel / Vauxhall par GM Global Technology Operations LLC (« GTO ») sur l'ensemble des droits de propriété intellectuelle appartenant à GTO (à l'exception des marques qui seront acquises dans le cadre de l'opération) ou pour lesquels GTO bénéficie d'une licence.

S'agissant des véhicules de marque Opel et Vauxhall et de leurs composants et chaînes de traction respectifs (hors service après-vente), la licence sera octroyée, pour chaque véhicule, jusqu'à la

date de fin de production du véhicule concerné ou jusqu'à la date de convergence de ce véhicule sur les plateformes du Groupe PSA si celle-ci survient plus tôt. PSA disposera par ailleurs du droit d'étendre cette durée jusqu'à un maximum de 24 mois après la date de convergence.

S'agissant des composants et des chaînes de traction pour les besoins des réparations et du service après-vente, la licence sera octroyée jusqu'à 25 ans après la date de fin de production du véhicule correspondant.

Au titre de cette licence, Opel / Vauxhall disposera notamment du droit de :

- fabriquer, importer, exporter et vendre toute la gamme de véhicules de marques Opel et Vauxhall, dans une zone géographique délimitée incluant essentiellement tous les pays dans lesquels Opel / Vauxhall est aujourd'hui présent (Europe, Afrique, quelques pays du Proche-Orient, Singapour et le Chili) ;
- fabriquer, importer et exporter des composants et des chaînes de traction pour les installer dans les véhicules de marque Opel et Vauxhall, dans la même zone géographique délimitée ;
- fabriquer, importer, exporter et vendre des composants pour les besoins de la maintenance ou de la réparation des véhicules, sans limitation géographique ; et
- vendre des chaînes de traction pour les besoins de la maintenance ou de la réparation des véhicules, sans limitation géographique.

La limitation géographique susvisée ne s'appliquera qu'aux véhicules Opel / Vauxhall utilisant la propriété intellectuelle existante de General Motors. Elle ne s'appliquera pas aux véhicules développés dans le cadre du partenariat existant entre General Motors et la Société (véhicules B-SUV, C-SUV et B-LCV, comme indiqué au chapitre 4.5.4.4.2 du présent document de référence), ni aux véhicules ayant déjà convergé sur les plateformes de la Société et n'utilisant plus la propriété intellectuelle de General Motors (autrement que dans le cadre du partenariat existant entre la Société et General Motors).

Un contrat de services d'ingénierie sera également conclu, au titre duquel General Motors et Opel / Vauxhall fourniront l'un à l'autre des services d'ingénierie recouvrant la pré-production, le développement et la maintenance annuelle de certains véhicules. La propriété intellectuelle développée dans le cadre de cet accord appartiendra à General Motors mais fera également l'objet d'une licence au titre du contrat de licence de propriété intellectuelle.

b) Contrat de prestation de services informatiques

Un contrat de prestation de services informatiques sera conclu entre General Motors, Opel / Vauxhall et la Société. Ce contrat aura vocation à organiser la fourniture de services informatiques par General Motors pendant la période de transition nécessaire à la migration progressive des applications et infrastructures informatiques d'Opel / Vauxhall vers celles de la Société. Opel / Vauxhall bénéficiera à ce titre d'une capacité de service garantie par General Motors pour les projets informatiques sensibles, ainsi que d'une licence gratuite d'utilisation des applications General Motors.

Un plan de séparation des systèmes informatiques sera mis en œuvre et conduit sous la responsabilité et aux frais de General Motors. Suite à l'établissement du plan de séparation, un plan de migration sera préparé par General Motors et la Société, lequel devra notamment permettre la reconstruction, le clonage ou l'interruption des applications informatiques par la Société.

c) Autres accords complémentaires

Les autres accords complémentaires comprennent notamment :

- un contrat relatif à la fourniture de services « véhicule connecté » par OnStar, filiale de General Motors ;
- un contrat de fourniture de véhicules, de composants et de pièces de rechange par General Motors à Opel / Vauxhall et par Opel / Vauxhall à General Motors ;
- des contrats de prestations de services transitoires.

4.4.2. Informations complémentaires dans le cadre de la signature du *Master Agreement* et du *Framework Agreement*

4.4.2.1 COMMUNIQUÉS DE PRESSE

4.4.2.1.1 Opel / Vauxhall rejoint le Groupe PSA

- **Une transaction qui positionne le Groupe PSA à la deuxième place en Europe. Cette présence solide et équilibrée sur les marchés européens servira de socle à la croissance rentable du Groupe à l'international**
- **Création d'une coentreprise dans le financement automobile avec BNP Paribas pour soutenir le développement des marques Opel et Vauxhall**
- **Une opération de 2,2 milliards d'euros qui accélère la transformation de GM et crée de la valeur pour ses actionnaires grâce à une allocation disciplinée des capitaux.**

Détroit et Paris, le 6 mars 2017 – General Motors Co. (NYSE:GM) et PSA Group (Paris:UG) annoncent ce jour avoir conclu un accord aux termes duquel la filiale Opel / Vauxhall de GM et les opérations européennes de GM Financial rejoindront le Groupe PSA dans le cadre d'une transaction qui valorise ces activités respectivement à 1,3 milliard d'euros et 0,9 milliard d'euros.

Avec Opel / Vauxhall, qui a réalisé un chiffre d'affaires de 17,7 milliards d'euros en 2016 (1), le Groupe PSA deviendra le deuxième constructeur automobile européen, avec une part de marché de 17 % (2).

Créer une base solide pour le Groupe PSA en Europe pour supporter sa croissance rentable à l'international

« Nous sommes fiers d'unir nos forces à celles d'Opel / Vauxhall et nous nous engageons à poursuivre le développement de cette grande entreprise et à accélérer son rétablissement », a déclaré Carlos Tavares, Président du Directoire du Groupe PSA. *« Nous saluons tout ce qui a été accompli par ses équipes talentueuses ainsi que les belles marques Opel et Vauxhall et l'héritage exceptionnel de l'entreprise. Nous comptons gérer le Groupe PSA et Opel / Vauxhall en capitalisant sur leurs identités de marques respectives. Ayant déjà développé ensemble d'excellents modèles pour le marché européen, nous sommes persuadés qu'Opel / Vauxhall est le bon partenaire. Il s'agit pour nous d'un prolongement naturel de notre partenariat, et nous sommes impatients de passer à la vitesse supérieure. »*

« Nous sommes confiants dans l'accélération significative du redressement d'Opel / Vauxhall avec notre soutien, tout en respectant les engagements pris par GM envers les salariés d'Opel / Vauxhall », a poursuivi M. Tavares.

(1) Les données financières d'Opel / Vauxhall correspondent au périmètre contribué.

(2) Hors Russie et Turquie. Source : IHS (février 2017).

Accélérer la transformation de GM et créer de la valeur

« Nous sommes heureux d'avoir ensemble, nous GM, nos collègues d'Opel / Vauxhall et le Groupe PSA, une nouvelle occasion d'accroître la performance à long terme de nos entreprises respectives en s'appuyant sur le succès de notre alliance », a déclaré Mary T. Barra, Présidente-directrice générale de GM.

« Pour GM, cela constitue une nouvelle grande étape dans le plan actuellement déployé pour améliorer notre performance et accélérer notre dynamique. Nous transformons notre société et atteignons des résultats records et durables pour nos actionnaires, grâce à l'allocation disciplinée de nos ressources en faveur d'investissements les plus rentables dans notre cœur d'activité automobiles et dans les nouvelles technologies, qui nous permettent de définir le futur de la mobilité individuelle.

« Nous sommes convaincus que ce nouveau chapitre permettra de renforcer davantage encore Opel et Vauxhall à long terme et nous nous réjouissons à l'idée de contribuer au succès futur et au potentiel de création de valeur du Groupe PSA au travers de nos intérêts économiques communs et d'une une collaboration continue sur les projets actuels, mais aussi sur d'autres projets enthousiasmants à venir », a conclu Mme Barra.

Consolider chacune des deux sociétés sur le long terme

La transaction permettra au Groupe PSA de réaliser d'importantes économies d'échelle et de dégager des synergies dans les domaines des achats, de la production et de la R&D. Des synergies de 1,7 milliard d'euros par an sont attendues d'ici 2026 - dont une part significative devrait se matérialiser d'ici 2020 - et devraient contribuer à accélérer le redressement d'Opel / Vauxhall. En tirant profit du partenariat fructueux conclu avec GM, le Groupe PSA attend qu'Opel / Vauxhall atteigne une marge opérationnelle courante [1] de 2 % d'ici 2020 et 6 % d'ici 2026, et génère un *free cash-flow* opérationnel positif [2] d'ici 2020.

Le Groupe PSA, avec BNP Paribas, acquerra également l'intégralité des activités européennes de GM Financial via une nouvelle coentreprise, détenue à parts égales, qui conservera comptablement la plateforme et l'équipe européenne actuelle de GM Financial. D'un point de vue comptable, cette coentreprise sera consolidée en intégration globale par BNP Paribas et en mise en équivalence par le Groupe PSA.

L'opération constitue une nouvelle étape dans les efforts actuellement déployés par GM pour transformer la société, qui a présenté trois années de performance record et de solides perspectives pour 2017, tout en redistribuant un part significative de capital à ses actionnaires. Cette opération renforcera le cœur d'activité de GM, permettra de se concentrer sur le développement continu des opportunités de business les plus rentables, y compris dans les technologies avancées qui révolutionneront le futur et créeront une valeur significative pour les actionnaires.

En améliorant immédiatement l'EBIT ajusté, la marge d'EBIT ajusté, son free cash-flow ajusté pour l'activité automobile, et en dé-risquant son bilan, l'opération permettra à GM de réduire ses besoins en liquidité de 2 milliards de dollars, permettant ainsi d'accélérer les rachats d'actions, en fonction des conditions de marché.

GM sera également exposée au succès futur de l'entité combinée via sa détention de bons de souscription d'actions PSA. GM et PSA prévoient également de collaborer au déploiement de technologies liées à la voiture électrique. Par ailleurs, les accords existants de fourniture de certains modèles badgés Holden et Buick sont maintenus, tandis que le Groupe PSA pourrait éventuellement s'approvisionner à long terme en systèmes de piles à combustible auprès de la coentreprise GM/Honda.

Informations complémentaires

Termes de l'accord

Les activités automobiles d'Opel / Vauxhall seront acquises par le Groupe PSA pour 1,3 milliard d'euros. Les activités européennes de GM Financial seront conjointement acquises par le Groupe PSA et BNP Paribas pour un montant égal à 0,8 fois leur valeur comptable pro forma à la clôture de l'opération, soit environ 0,9 milliard d'euros.

L'opération représente une valeur totale de 2,2 milliards d'euros pour les activités automobiles d'Opel / Vauxhall et 100 % des activités européennes de GM Financial.

La valeur de transaction pour le Groupe PSA, y compris Opel / Vauxhall et 50 % des activités européennes de GM Financial, sera de 1,8 milliard d'euros.

Dans le cadre de cette opération, GM ou ses sociétés affiliées souscriront des bons de souscription d'action ('BSA') pour un montant de 0,65 milliard d'euros. Ces BSA ont une maturité de neuf ans et sont exerçables à tout moment, partiellement ou totalement, à partir de cinq ans à compter de la date d'émission, selon un prix de levée fixé à 1 €. Sur la base d'un cours de référence de l'action PSA de 17,34 € [3], les bons de souscription correspondent à 39,7 MM d'actions PSA, soit 4,2 % de son capital-actions sur une base entièrement diluée [4]. GM ne disposera d'aucun droit de gouvernance ou de vote au regard du Groupe PSA et s'engage à vendre les actions PSA reçues dans un délai de 35 jours à compter de la levée des bons de souscription.

L'opération inclut l'ensemble des activités automobile d'Opel / Vauxhall, qui comprennent les marques Opel et Vauxhall, six usines de montage et cinq usines de production de pièces, un centre d'ingénierie (Rüsselsheim, Allemagne) et environ 40 000 salariés. GM conservera le centre d'ingénierie de Turin, en Italie.

En outre, Opel / Vauxhall bénéficiera toujours des licences de propriété intellectuelle de GM jusqu'à l'adaptation progressive de ses véhicules aux plateformes du Groupe PSA dans les années à venir.

En lien avec cette opération, GM enregistrera une charge spécifique de 4,0 - 4,5 milliards de dollars, sans impact cash.

Poursuite des engagements des régimes de retraite

Tous les régimes de retraite européens et du Royaume-Uni, financés et non financés, d'Opel et Vauxhall, à l'exception de l'Actives Plan allemand et de certains petits régimes de retraite, seront maintenus auprès de GM. Les obligations relevant de l'Actives Plan allemand et de ces petits régimes de retraite d'Opel / Vauxhall seront transférées au Groupe PSA. GM versera au Groupe PSA 3,0 milliards d'euros pour le règlement complet des pensions transférées.

(1) IFRS. Sous réserve de l'examen complet des différences entre les normes US GAAP et IFRS.

(2) Défini comme le résultat opérationnel courant + Amortissement et dépréciation - coûts de restructuration - dépenses d'investissement en capital - R&D capitalisée - fluctuation du besoin en fonds de roulement.

(3) Le cours de référence correspond au cours moyen pondéré des volumes de l'action PSA sur 20 jours au 13 février 2017 (avant ouverture du 14 février 2017).

(4) Calcul basé sur 907 MM d'actions entièrement diluées en circulation.

Modalités de clôture

L'opération sera soumise aux conditions d'usage de clôture, y compris les autorisations réglementaires et les réorganisations, et devrait être clôturée avant la fin de l'année 2017.

Bons de souscription

L'émission des bons de souscription d'action est soumise au vote des actionnaires du Groupe PSA lors de son Assemblée Générale du 10 mai 2017. Les trois principaux actionnaires du Groupe PSA (l'État français, la famille Peugeot et DongFeng) représentant au total 36,6 % du capital-social et 51,5 % (1) des droits de vote du Groupe PSA, se sont engagés à adopter la résolution relative à l'émission des bons de souscription en faveur de GM. Dans le cas où l'émission de bons de souscription réservée à GM et ses sociétés affiliées ne serait pas approuvée à l'occasion de l'Assemblée Générale, le Groupe PSA réglera les 0,65 milliard d'euros en numéraire sur les cinq prochaines années.

- Contact media Groupe PSA - +33 1 40 66 42 00 - psa-presse@mpsa.com
- Contact media GM - Joanne Krell - +1 313-316-0940 - joanne.krell@gm.com

  Pat Morrissey - +1 313-407-4548 - patrick.e.morrissey@gm.com

A propos du Groupe PSA

Le Groupe PSA a réalisé en 2016 un chiffre d'affaires de 54 milliards d'euros. Il conçoit des expériences automobiles uniques et apporte des solutions de mobilité, en offrant à chacun liberté et plaisir à travers le monde. Avec les modèles de ses trois marques, Peugeot, Citroën et DS, mais aussi avec une offre large de services connectés et de mobilité avec la marque Free2Move, le Groupe PSA est un constructeur automobile qui répond aux nouveaux usages. Il est leader européen en termes d'émissions de CO_2, avec une moyenne de 102,4 grammes de CO_2/km en 2016, et l'un des pionniers de la voiture autonome et du véhicule connecté, avec une flotte de 2,3 millions de véhicules dans le monde. Ses activités s'étendent également au financement avec Banque PSA Finance et à l'équipement automobile avec Faurecia. Plus d'informations sur groupe-psa.com/fr.

Énoncés prospectifs du Groupe PSA

Le présent communiqué de presse inclut des énoncés prospectifs et des informations relatives aux objectifs du Groupe PSA, en particulier, ayant trait à l'acquisition par GM de la filiale Opel / Vauxhall et des activités européennes de GM Financial, sans oublier les synergies anticipées correspondantes. Ces énoncés sont quelques fois identifiés par le recours au futur de l'indicatif ou au conditionnel, ainsi que par l'emploi de termes tels que « estime », « pense », « a pour objectif de », « entend », « anticipe », « se traduit par », « devrait » et d'autres expressions similaires. Il convient de noter que la réalisation de ces objectifs et énoncés prospectifs est en fonction des circonstances et faits survenant à l'avenir. Les énoncés prospectifs et les informations relatives aux objectifs peuvent être affectés par des risques connus et inconnus, des incertitudes et autres facteurs susceptibles d'altérer sensiblement les résultats futurs, la performance et les avancées prévues ou anticipées par le Groupe PSA. Parmi ces facteurs comptent notamment les évolutions de la situation économique et géopolitique et plus généralement ceux détaillés au Chapitre 1.5 du Document de référence soumis à l'Autorité des marchés financiers (l'« AMF ») en date du 24 mars 2016, sous le numéro D.16-0204.

A propos de General Motors

General Motors Co. (NYSE: GM, TSX: GMM) et ses partenaires produisent des véhicules dans 30 pays et la société détient des positions dominantes au sein des marchés automobiles internationaux les plus étendus et à la croissance la plus rapide. GM, ses filiales et coentreprises vendent actuellement des véhicules sous les marques Chevrolet, Cadillac, Baojun, Buick GMC, Holden, Jiefeng, Opel, Vauxhall et Wuling. Vous trouverez davantage d'informations sur la société et ses filiales, dont OnStar, un leader mondial en matière de sécurité des véhicules et services de sécurité et d'information, à l'adresse suivante : http://www.gm.com.

MISE EN GARDE CONCERNANT LES ÉNONCÉS PROSPECTIFS

Dans le présent communiqué de presse, ainsi que dans les rapports que GM déposera par la suite, sans oublier ceux précédemment soumis à la SEC au titre des Formulaires 10-K et 10-Q, ceux qui seront déposés ou fournis sur le Formulaire 8-K, de même que dans les commentaires connexes de la direction de GM, GM utilise des termes tels que « anticipe », « semble », « approximativement », « estime », « continue », « pourrait », « conçu », « effet », « estime », « évalue », « escompte », « prévoit », « objectif », « initiative », « entend », « peut », « but », « perspective », « planifie », « potentiel », « priorités », « projet », « poursuit », « vise », « devrait », « cible », « lorsque » « fera », « ferait » ou l'antonyme de l'un quelconque de ces mots ou expressions similaires aux fins d'identifier les énoncés prospectifs qui rendent compte de l'avis actuel de GM quant à de possibles événements futurs. En formulant ces énoncés, GM se fonde sur les hypothèses et analyses basées sur l'expérience et la perception de tendances historiques, des conditions actuelles et des développements futurs anticipés ainsi que d'autres facteurs que GM estime appropriés aux circonstances. GM pense que ces jugements sont raisonnables, mais ces énoncés ne sont pas des garanties de la survenue de quelconques événements ou de la matérialisation de résultats financiers et les actuels résultats de GM peuvent sensiblement différer en raison d'un large panel de facteurs importants, tant positifs que négatifs. Ces facteurs, qui peuvent être revus ou complétés dans les rapports ultérieurs énoncés sur les Formulaires 10-Q et 8-K soumis à la SEC, incluent notamment les éléments suivants : (1) la capacité de GM a fournir de nouveaux produits, services et expériences clients en réponse aux attentes de nouveaux participants de l'industrie automobile ; (2) la capacité de GM à financer et introduire des modèles de véhicules nouveaux et améliorés à même d'attirer un nombre suffisant de consommateurs ; (3) le succès des grosses camionnettes et SUV, pouvant être affecté par les hausses des cours du pétrole ; (4) le volume des ventes du marché automobile mondial qui peut s'avérer volatil ; (5) la compétition agressive qui sévit en Chine ; (6) l'envergure et la présence internationales des activités de GM, qui exposent notamment GM à divers risques politiques d'ordre national ou étranger, économiques et réglementaires, parmi lesquels le risque d'évolution des interprétations existantes, l'adoption ou l'introduction de nouvelles interprétations, réglementations, politiques ou autres activités des gouvernements, émanations gouvernementales et organisations similaires, particulièrement les lois, réglementations et politiques relatives aux accords de libre-échange, sécurité des véhicules y compris des rappels, et, en ce compris les mesures susceptibles d'affecter la production, l'octroi de licence, la distribution ou la vente de produits de GM, leur coût ou les taux d'imposition applicables ; (7) les coentreprises de GM, que GM ne peut pas exploiter uniquement à son propre bénéfice et sur lesquelles GM peut avoir un contrôle limité ; (8) la capacité de GM à se conformer aux lois et réglementations existantes applicables à

(1) Calcul basé sur un nombre d'actions entièrement diluées en circulation de 907 MM actions, pro forma à l'exercice de tous les warrants en circulation en 2014.

son secteur, y compris celles relatives aux économies de carburant et émissions de CO_2 ; (9) les coûts et risques associés aux contentieux et enquêtes gouvernementales, y compris l'imposition potentielle de dommages-intérêts, d'amendes conséquentes, de poursuites civiles et sanctions pénales, interruptions d'activités, modifications des pratiques commerciales, recours équitables et autres sanctions à l'encontre de GM en lien avec diverses procédures juridiques et enquêtes ayant trait à différents rappels de GM ; (10) la capacité de GM à se conformer aux termes de l'Accord de poursuite différé ; (11) la capacité de GM à assurer des contrôles qualité sur ses véhicules et éviter tout rappel important de véhicules ainsi que les coûts et conséquences sur sa réputation et ses produits ; (12) la capacité des fournisseurs de GM à livrer des pièces détachées, des systèmes et des composants sans interruption et dans les délais permettant à GM de respecter ses échéanciers de production ; (13) la dépendance de GM par rapport à ses sites de production au niveau mondial ; (14) le secteur hautement compétitif dans lequel évolue GM, qui est caractérisé par des capacités de production excédentaires et le recours à des mesures incitatives ainsi que l'introduction de modèles nouveaux et améliorés de véhicules par ses concurrents ; (15) la capacité de GM à obtenir des efficiences en termes de production et à réaliser des réductions de ses coûts dans la mesure où GM met en œuvre des initiatives en matière d'efficacité opérationnelle à travers ses activités automobiles ; (16) la capacité de GM à parvenir avec succès à restructurer ses activités dans divers pays ; (17) la capacité de GM à gérer des risques liés à des violations de sécurité et autres perturbations affectant ses véhicules, réseaux de technologie de l'informations et systèmes ; (18) la capacité continue de GM à développer des ressources de financement captifs via GM Financial ; (19) des hausses significatives des dépenses de retraite ou cotisation de retraite projetées découlant de variations de la valeur des actifs du régime, du taux d'actualisation appliqué à la valeur des engagements de retraite ou de l'évolution de la mortalité ou autres hypothèses ; (20) des changements importants affectant l'environnement économique, politique, réglementaire, les conditions de marché, les taux de change de devises étrangères ou la stabilité politique de pays dans lesquels GM est actif, notamment en Chine, entraînant une concurrence en provenance de nouveaux entrants de marché ainsi que le vote favorable du Royaume-Uni à l'occasion d'un référendum portant sur sa sortie de l'Union européenne ; et (21) les risques et incertitudes associés à la finalisation de la vente d'Opel / Vauxhall au Groupe PSA, y compris la satisfaction des modalités de clôture et la réalisation par le Groupe PSA de synergies en lien avec l'opération.

GM met le lecteur en garde sur le fait de ne pas se fier indûment aux énoncés prospectifs. GM ne s'engage aucunement à mettre à jour publiquement ou à autrement réviser de quelconques énoncés prospectifs, que ce soit par suite de nouvelles informations, d'événements futurs ou d'autres facteurs.

4.4.2.1.2 Le Groupe PSA et BNP Paribas annoncent un partenariat stratégique de long terme dans le financement automobile, en lien avec l'acquisition conjointe des activités financières d'Opel / Vauxhall

Paris, le 6 mars 2017

Le Groupe PSA et BNP Paribas annoncent un partenariat stratégique de long terme dans le financement automobile, en lien avec l'acquisition conjointe des activités financières d'Opel / Vauxhall

Dans le cadre de l'alliance étendue entre le Groupe PSA et la filiale de GM, Opel, qui a été annoncée ce jour, Groupe PSA et BNP Paribas sont convenus d'acquérir conjointement les sociétés captives de financement d'Opel / Vauxhall et de conclure un partenariat stratégique de long terme autour des marques Opel et Vauxhall.

Banque PSA Finance et BNP Paribas Personal Finance acquerront chacun 50 % du capital social des sociétés captives de financement d'Opel / Vauxhall pour un prix total de 0,9 milliard d'euros, soit un multiple de 0,8 fois la valeur comptable combinée pro forma de 1,2 milliard d'euros à fin 2016. Conformément à cet accord de partenariat, BNP Paribas consolidera l'entité par intégration globale.

Les activités de financement d'Opel / Vauxhall répondent aux besoins de financement de près de 1 800 concessionnaires dans 11 pays européens, et représentent un encours d'environ 9,6 milliards d'euros fin 2016, dont environ 5,8 milliards d'euros sont financés par dépôts ou titrisations. Les activités de financement d'Opel / Vauxhall offrent une gamme complète de produits de financement automobile : prêts à la consommation, contrats de location, produits de financement et d'assurance des concessionnaires, avec toujours pour objectif d'optimiser l'expérience client.

Ces activités bénéficieront de l'expertise combinée de Banque Groupe PSA Finance et de BNP Paribas Personal Finance dans le financement automobile, pour mieux servir les concessionnaires et les clients d'Opel et de Vauxhall et soutenir le développement des deux marques. L'opération sera financée par les ressources existantes du Groupe PSA et de BNP Paribas et aura un impact proche de 10 points de base sur le ratio Common Equity Tier 1 de BNP Paribas.

Les Conseils d'Administration ou de Surveillance des deux entreprises ont approuvé l'accord de partenariat.

L'opération devrait être clôturée au quatrième trimestre 2017, sous réserve des autorisations réglementaires et anti-trust.

« *Les opérations de financement d'Opel / Vauxhall sont essentielles au développement des marques Opel et Vauxhall. Nous sommes fiers de joindre nos forces à celles de BNP Paribas, un partenaire bancaire européen de premier plan, et sommes convaincus que nos expertises complémentaires feront de ce nouveau partenariat un succès* », a déclaré Carlos Tavares, Président du Directoire de Groupe PSA.

« *Ce partenariat représente une opportunité unique pour renforcer la présence de BNP Paribas Personal Finance sur le marché du financement automobile, qui est attractif et totalement en ligne avec nos objectifs stratégiques pour 2020. En tant que partenaire bancaire de longue date du Groupe PSA, nous nous réjouissons de cette collaboration à forte valeur ajoutée autour d'Opel / Vauxhall. Nous capitaliserons sur nos fortes complémentarités pour mieux servir les concessionnaires et les clients d'Opel et soutenir les marques Opel et Vauxhall* », a affirmé Jean-Laurent Bonnafé, Directeur Général de BNP Paribas.

« *Nous sommes très heureux de la création de cette nouvelle entité et souhaitons la bienvenue aux collaborateurs des sociétés de financement d'Opel / Vauxhall* », ont indiqué Laurent David, Directeur Général de BNP Paribas Personal Finance, et Rémy Bayle, Directeur Général de Banque PSA Finance.

- Contacts presse : Groupe PSA - (+33) 1 40 66 42 00 - psa-presse@mpsa.com
- Contacts presse : BNP Paribas - Malka Nusynowicz - (+33) 1 42 98 36 25 - malka.nusynowicz@bnparibas.com
- BNP Paribas Personal Finance - Valérie Baroux-Jourdain - (+33) 1 46 39 15 88 - valerie.baroux-jourdain@bnpparibas-pf.com

A propos du Groupe PSA

Le Groupe PSA a réalisé en 2016 un chiffre d'affaires de 54 milliards d'euros. Il conçoit des expériences automobiles uniques et apporte des solutions de mobilité, en offrant à chacun liberté et plaisir à travers le monde. Avec les modèles de ses trois marques, Peugeot, Citroën et DS, mais aussi avec une offre large de services connectés et de mobilité avec la marque Free2Move, le Groupe PSA est un constructeur automobile qui répond aux nouveaux usages. Il est leader européen en termes d'émissions de CO_2, avec une moyenne de 102,4 grammes de CO_2/km en 2016, et l'un des pionniers de la voiture autonome et du véhicule connecté, avec une flotte de 2,3 millions de véhicules dans le monde. Ses activités s'étendent également au financement avec Banque PSA Finance et à l'équipement automobile avec Faurecia.

Plus d'informations sur groupe-psa.com/fr.

Nouvelle médiathèque : https://medialibrary.groupe-psa.com/

A propos de BNP Paribas

BNP Paribas est une banque de premier plan en Europe avec un rayonnement international. Elle est présente dans 74 pays, avec plus de 190 000 collaborateurs, dont plus de 146 000 en Europe. Le Groupe détient des positions clés dans ses trois grands domaines d'activité : Domestic Markets et International Financial Services, dont les réseaux de banques de détail et les services financiers sont regroupés dans Retail Banking & Services, et Corporate & Institutional Banking, centré sur les clientèles Entreprises et Institutionnels. Le Groupe accompagne l'ensemble de ses clients (particuliers, associations, entrepreneurs, PME, grandes entreprises et institutionnels) pour les aider à réaliser leurs projets en leur proposant des services de financement, d'investissement, d'épargne et de protection. En Europe, le Groupe a quatre marchés domestiques (la Belgique, la France, l'Italie et le Luxembourg) et BNP Paribas Personal Finance est numéro un du crédit aux particuliers. BNP Paribas développe également son modèle intégré de banque de détail dans les pays du bassin méditerranéen, en Turquie, en Europe de l'Est et a un réseau important dans l'Ouest des Etats-Unis. Dans ses activités Corporate & Institutional Banking et International Financial Services, BNP Paribas bénéficie d'un leadership en Europe, d'une forte présence dans les Amériques, ainsi que d'un dispositif solide et en forte croissance en Asie-Pacifique.

A propos de BNP Paribas Personal Finance

BNP Paribas Personal Finance est n°1 du financement aux particuliers en France et en Europe au travers de ses activités de crédit à la consommation et de crédit immobilier. Filiale à 100 % du groupe BNP Paribas, BNP Paribas Personal Finance compte plus de 20 000 collaborateurs et opère dans une trentaine de pays. Avec des marques comme Cetelem, Cofinoga, Findomestic ou encore AlphaCredit, l'entreprise propose une gamme complète de crédits aux particuliers disponibles en magasin, en concession automobile ou directement auprès des clients via ses centres de relation client et sur Internet. BNP Paribas Personal Finance a complété son offre avec des produits d'assurance et d'épargne pour ses clients en Allemagne, Bulgarie, France, Italie. BNP Paribas Personal Finance a développé une stratégie active de partenariat avec les enseignes de distribution, les constructeurs et les distributeurs automobiles, les webmarchands, et d'autres institutions financières (banque et assurance) fondée sur son expérience du marché du crédit et sa capacité à proposer des services intégrés adaptés à l'activité et à la stratégie commerciale de ses partenaires. Il est aussi un acteur de référence en matière de crédit responsable et d'éducation budgétaire.

www.bnpparibas-pf.com

www.moncreditresponsable.com

www.fondation.cetelem.com

www.jegermesfindemois.com

www.touslesbudgets.com

4.4.2.2 Présentation de l'Alliance Groupe PSA & Opel / Vauxhall

Alliance PSA & Opel / Vauxhall : En route vers un avenir meilleur

PEUGEOT CITROËN DS AUTOMOBILES FREE2MOVE

PSA GROUPE

Une alliance qui change la donne pour PSA & Opel / Vauxhall

- Premier constructeur européen : positions de N°1 / N°2 sur des marchés clés
- Des marques complémentaires
- Accélérer les gains de productivité et les économies d'échelle
- Une base domestique plus solide pour mieux saisir les opportunités de croissance à l'international
- Des ressources décuplées dans l'innovation

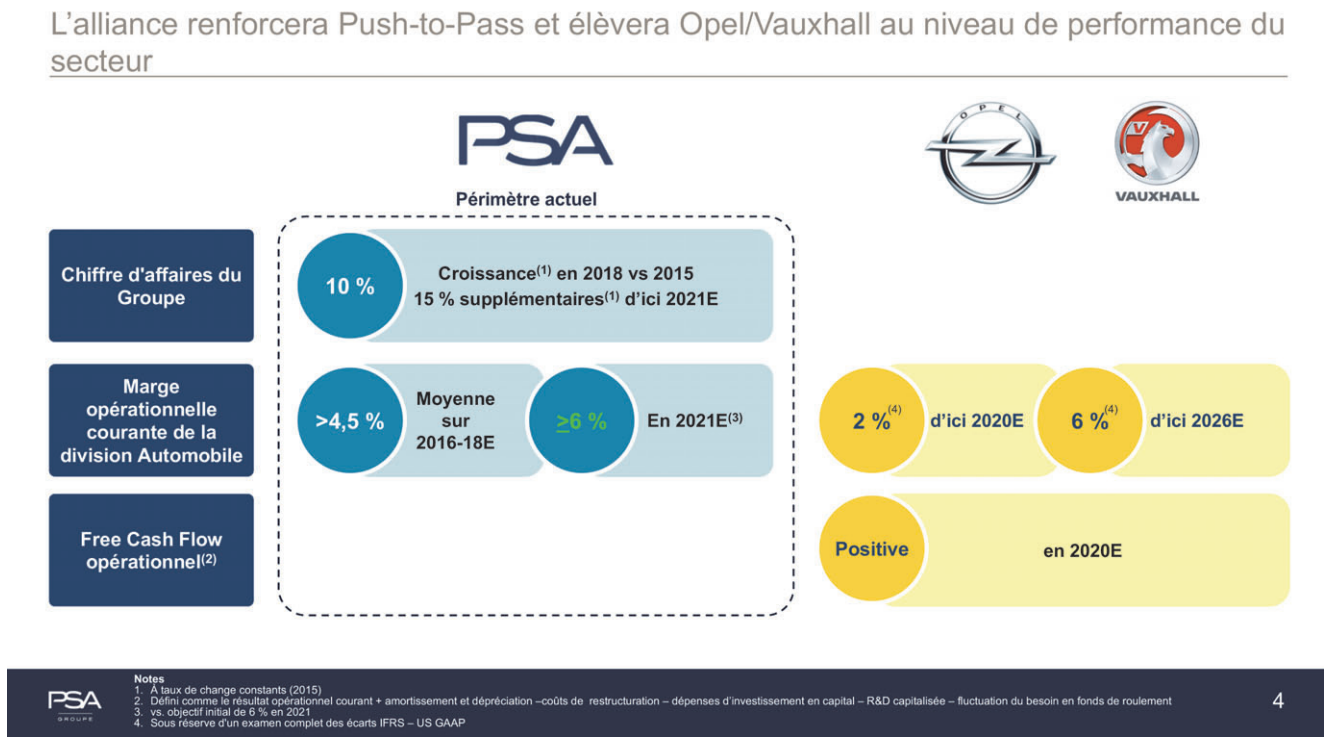


4,3 M	55 Md€	4,8 Md€	+50 %
Véhicules	Chiffre d'affaires Auto(1)	EBITDA Auto (2)	Dépense R&D

Notes
1. Chiffres 2016
2. Proforma 2016. Défini comme le résultat opérationnel courant + amortissement et dépréciation, en supposant que 40 % des dépenses de R&D Opel / Vauxhall Auto sont capitalisées

2


Les équipes Opel / Vauxhall assureront le redressement avec tout le soutien de PSA
3


L'alliance renforcera Push-to-Pass et élèvera Opel/Vauxhall au niveau de performance du secteur
PSA
Périmètre actuel
VAUXHALL
Chiffre d'affaires du Groupe
10 %
Croissance(1) en 2018 vs 2015
15 % supplémentaires(1) d'ici 2021E
Marge opérationnelle courante de la division Automobile
>4,5 %
Moyenne sur 2016-18E
≥6 %
En 2021E(3)
2 %(4) d'ici 2020E
6 %(4) d'ici 2026E
Free Cash Flow opérationnel(2)
Positive
en 2020E
Notes
1. À taux de change constants (2015)
2. Défini comme le résultat opérationnel courant + amortissement et dépréciation –coûts de restructuration – dépenses d'investissement en capital – R&D capitalisée – fluctuation du besoin en fonds de roulement
3. vs. objectif initial de 6 % en 2021
4. Sous réserve d'un examen complet des écarts IFRS – US GAAP
4

Le partenariat actuel PSA – Opel / Vauxhall donne déjà des résultats conséquents

Un modèle de coopération éprouvé fondé sur trois grands piliers

Organisation commune d'achats
- Alignement des conditions d'achat « benchmark » sur les achats communs

Développement conjoint de produits & production commune
- Trois véhicules communs (20% du volume global)
- Délais / coûts des projets maîtrisés
- Rationalisation des coûts

Forte complémentarité des cultures et de l'ingénierie
- Groupes de travail conjoints dans les deux sociétés
- Capacité éprouvée à réaliser des économies tangibles

Impact des 3 programmes conjoints à partir de 2017E

Crossland X *C3 Aircross*



220k unités (2018E)(1)
Plateforme BVH1
Usine Opel
Lancement 2017E

Grandland X *Peugeot 3008*



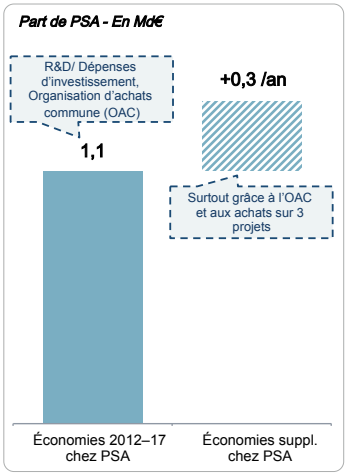
300k unités (2018E) (1)
Plateforme EMP2
Usine PSA
Lancement 2017E

VUL segment B



300k unités (2019E)(1)
Plateforme EMP2
Usine PSA
Lancement 2018E

Env. 1,1 Md€ d'économies déjà générées avec + 0,3 Md€ / an



Sources : société, IHS (février 2017)
Note
1. Sur la base des données de IHS

5

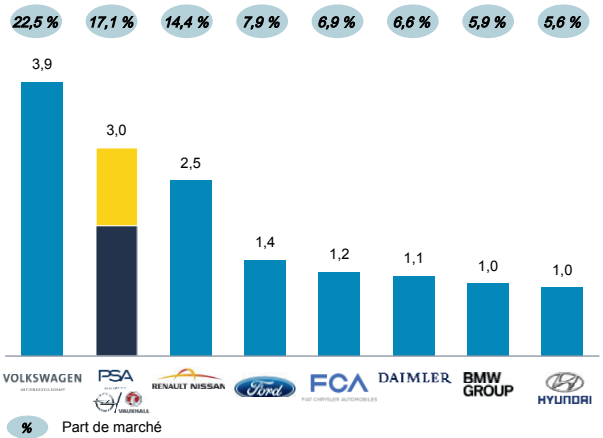
Combinaison PSA – Opel / Vauxhall crée un leader sur le marché automobile européen

Une union stratégique et transformante(1)...

	PSA GROUPE	Opel / Vauxhall	PSA GROUPE Opel / Vauxhall
Ventes mondiales (M d'unités)	3,1	+ 1,2	= 4,3
Part de marché en Europe(2)	10,7 % (n° 3)	+ 6,5 % (n° 7)	= 17,1 % (n° 2)
Chiffre d'affaires Auto. (Md€)	37,1	+ 17,7	= 54,8
EBITDA Auto. (Md€)	4,0	+ 0,8(3)	= 4,8

...qui renforce la position de PSA sur le marché des constructeurs généralistes en Europe

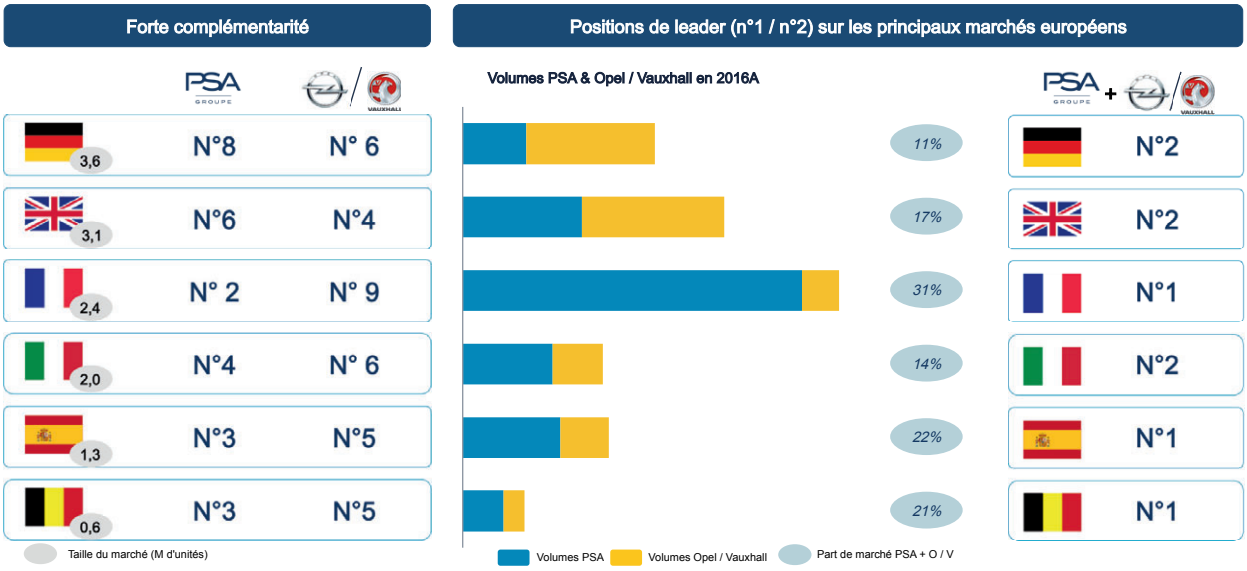
Ventes véhicules légers en Europe(2)
M d'unités, 2016



Source : société, IHS Automotive (février 2017)
Notes
1. Sur la base des chiffres de 2016
2. Hors Russie et Turquie
3. Défini comme le Résultat Opérationnel Courant + amortissement et dépréciation, en supposant que 40 % des dépenses de R&D Opel / Vauxhall Auto sont capitalisées

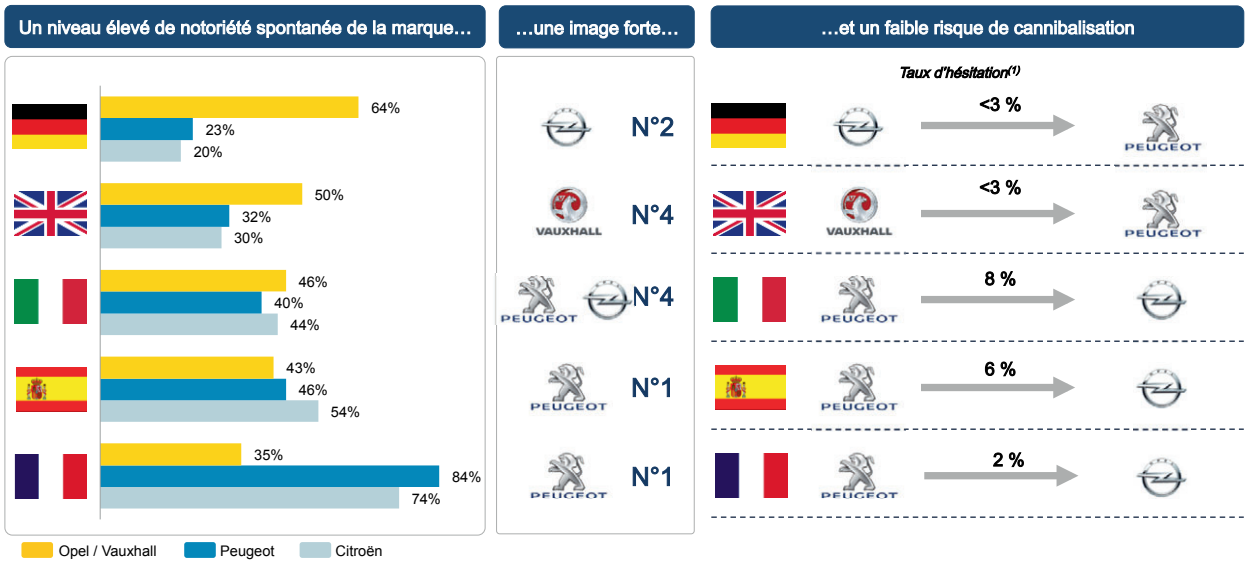
6

Une forte complémentarité géographique



Source : IHS Automotive (février 2017)

Différenciation en termes de notoriété et d'image



Source : société, New Car Buyer Survey – marques grand public

Note
1. Ex. moins de 3 % des clients pour un modèle donné d Opel avaient pour second choix une Peugeot

Forte accélération de la dynamique pour Opel / Vauxhall

Lancement d'un plan d'action stratégique efficace

Offensive sur les modèles et les moteurs

29
Lancements de modèles sur 2016–2020E

60%
CA 2016 avec lancements <2 ans

Image de la marque et des produits

Voiture européenne de l'année 2016



Amélioration de la productivité

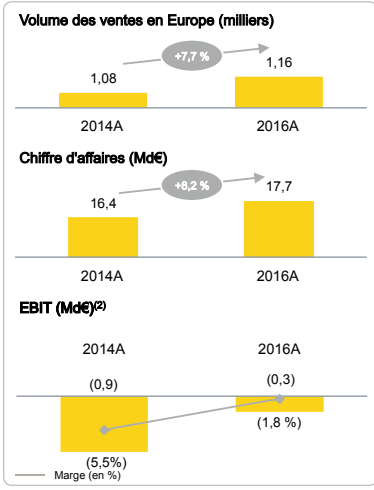
Pénétration du marché

- Optimisation du réseau de concessionnaires
- Amélioration de l'efficacité commerciale avec le lancement de FinCo en 2013

Optimisation de la présence géographique

- Production : relocalisation de la production / fermeture de Bochum
- Retrait de Russie

Amélioration de la performance financière(1)

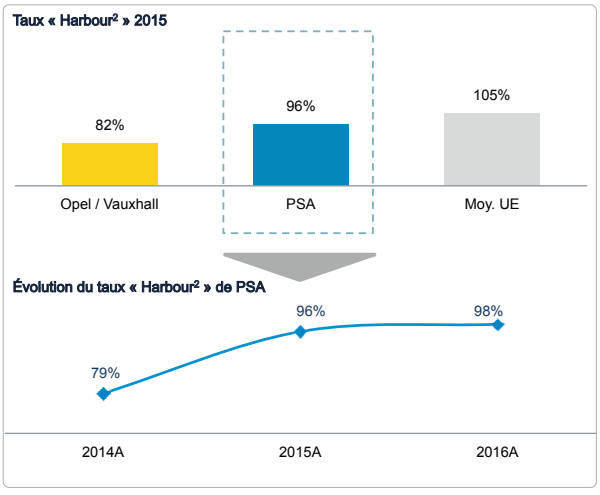


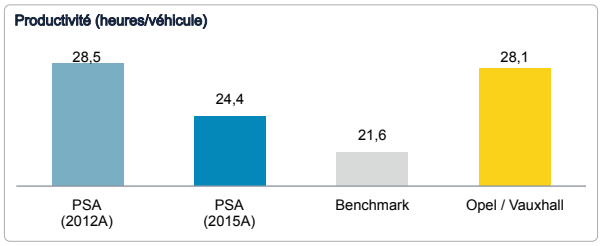
Sources : Société, New Car Buyer Survey
Notes
1. Sur la base de l'entité apportée (pro forma obtenu à partir des comptes GME aux normes US GAAP & ajustés au périmètre de l'opération)
2. EBIT se définit comme le résultat opérationnel courant après déduction des coûts non récurrents

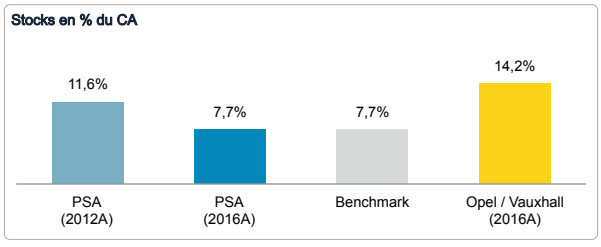
9

Des leviers additionnels identifiés pour porter la performance au niveau des benchmarks du secteur

Performance relative sur des indicateurs clés



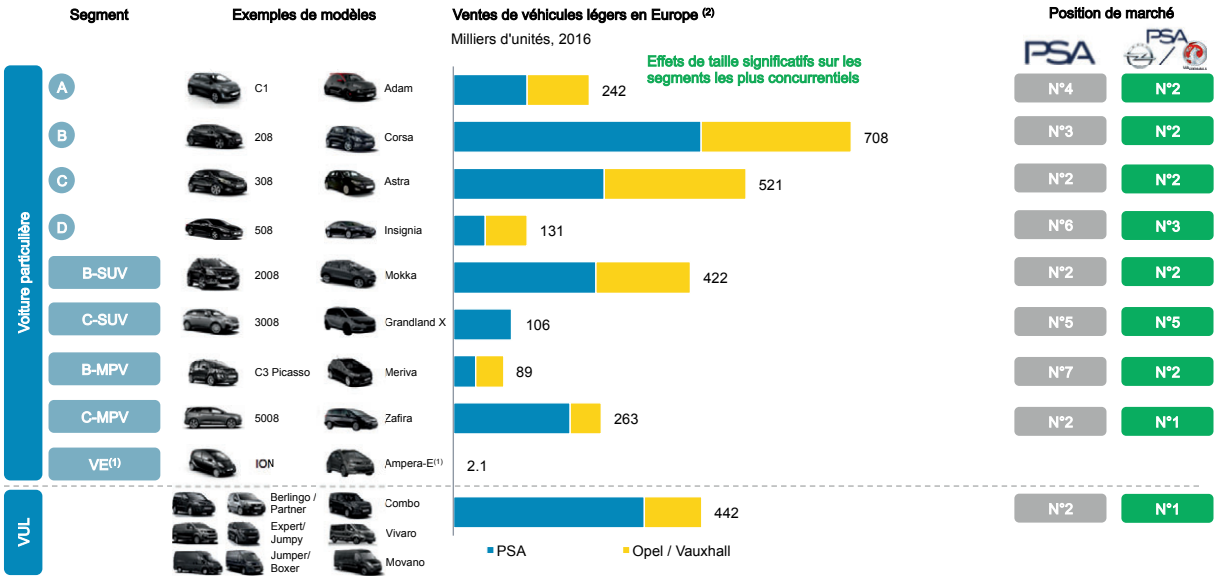




Sources : société, Harbour-Analyse DSI
Note
1. La moyenne UE comprend : Kia, BMW, Mercedes, Renault, VW, PSA, Ford, Jaguar, FCA, Opel/ Vauxhall
2. Le taux « Harbour » se définit comme le taux d'utilisation des lignes de production sur la base de 235 jours /an et 16 h/jour (soit 2 équipes)

10

Une taille fortement accrue sur tous les segments, notamment B & C



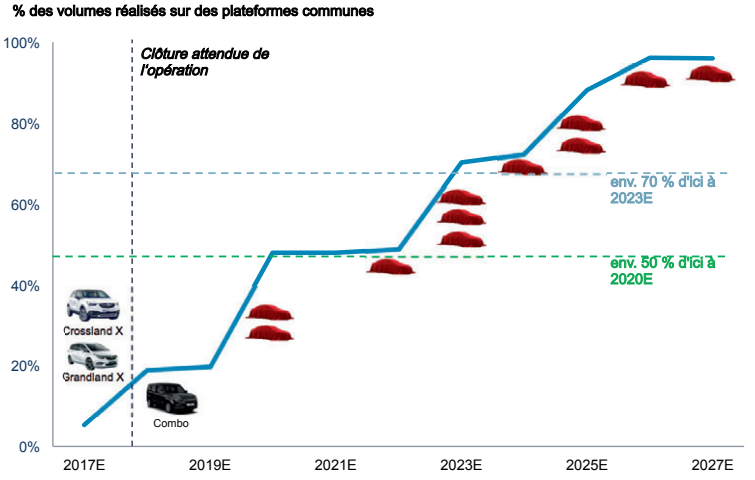
Sources : IHS Automotive (février 2017)

Notes
1. Lancé en 2016
2. Hors Russie et Turquie

11

Mise en place rapide des plates-formes et motorisations PSA chez Opel / Vauxhall

Une convergence des plateformes achevée en 8 ans



Une offre de motorisation complémentaire

Technologies PSA déployées chez Opel / Vauxhall

- Moteur à combustion au meilleur niveau
- PHEV
- Plateformes électriques (E-CMP)

Des achats communs

La convergence des plateformes facilitera un approvisionnement commun

% des achats en Europe

env. 45 % vs. 92 %

Source : IHS Automotive (février 2017)

12

La fusion devrait générer 1,7 Md€ de synergies annuelles et optimiser le BFR de 1,2 Md€

Achats	env. 30 %	• Effets d'échelle • Meilleures pratiques techniques permettant d'optimiser les achats • Réunion des fonctions achats et de l'approvisionnement en Europe
R&D	env. 25 %	• Convergence des plateformes et des motorisations • « Design to Cost » • Numérisation complète du développement de produits
Production	env. 20 %	• Alignement sur les meilleurs savoir-faire • Modernisation des usines et hausse de la productivité
Frais généraux	env. 10 %	• Alignement sur les meilleurs savoir-faire • Sources multiples d'économies identifiées
Invest. industriel	env. 15 %	• Gains de productivité dans la production et les développements communs • Optimisation des dépenses d''investissement en commun

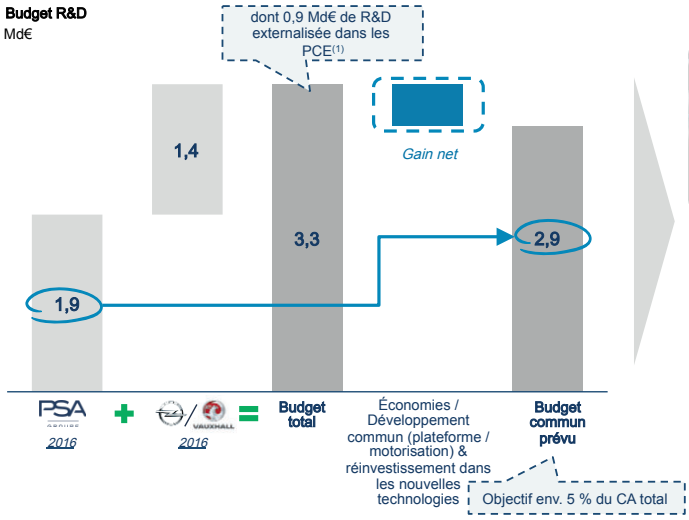
env. 1,7 Md€ / an	env. 1,1 Md€ / an	env. (1,6) Md€
Synergies d'ici 2026E	*Synergies attendues d'ici à 2020E (env. 65 %)*	*Coût total de mise en œuvre*

Optimisation du BFR	env. 1,2 Md€	• Pratique éprouvée chez PSA • Réalisation achevée d'ici à 2022E

PSA GROUPE 13

Un potentiel d'innovation renforcé et une optimisation des dépenses technologiques

Opportunité d'optimisation du Budget R&D



Réorienter les investissements vers les technologies de "Mobilité future"



Source : société

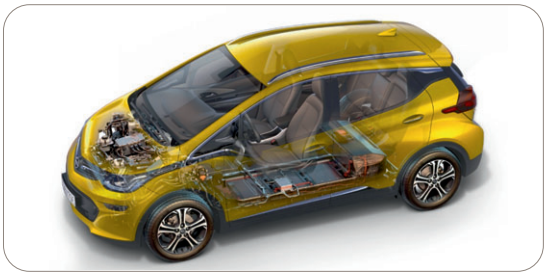
Note
1. Pays à coûts élevés

PSA GROUPE 14

Partenariat élargi avec General Motors dans les technologies et les services avancés



Pile à combustible	• Fourniture à long terme de systèmes de pile à combustible pour les futurs véhicules de PSA



Voitures électriques	• Coopération technologique entre PSA et General Motors dans les composants des voitures électriques • Achats partagés et effets d'échelle correspondants

PSA GROUPE 15

Valeur de la transaction de l'activité Auto pour PSA : 1,32 Md€

Opel / Vauxhall Auto	1,32 Md€	• 7,4 % du chiffre d'affaires pro forma 2016
Engagements de retraite de General Motors Europe	-	• GM conserve tous les engagements de retraite à l'exception des salariés allemands et certains régimes de retraite régionaux qui seront transférés à PSA • Montant total net des régimes de retraite sous-financés conservés par GM : env. 6,5 Mds$ • GM financera en totalité les pensions transférées à PSA en IFRS (env. 3,0 Mds€ de financement)

PSA GROUPE 16

PSA et BNP Paribas reprennent les activités de la filiale de financement de GM en Europe

BNP PARIBAS — PSA GROUPE BANQUE PSA FINANCE — Opel Bank

Maintien du modèle très efficace de partenariat de PSA dans le financement consommateurs / concessionnaires qui soutient le développement de la distribution automobile

- **PSA et BNP Paribas reprennent les activités de la filiale de financement de GM en Europe pour 0,9 Md€, 0,8x l'ANC**
- **Co-détention de l'entité à 50/50, consolidée chez BNP Paribas**
- **Activité de financement bien capitalisée, avec un bon profil de risque**
- **Fort potentiel de création de valeur lié au partenariat et à l'alignement des activités de financement d'Opel sur les meilleurs niveaux du secteur (pénétration, coût de financement, plateforme informatique…)**

PSA 17

Les activités de financement de GM Europe soutiennent Opel et Vauxhall en Europe

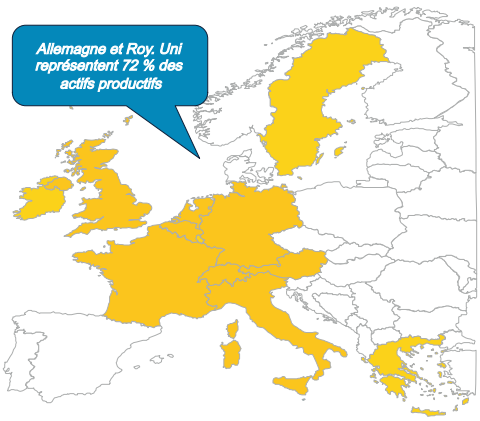
Un acteur de qualité du financement auto essentiel aux activités auto d'Opel / Vauxhall

- Présence paneuropéenne dans 11 pays
- Relation de longue date avec ~1 800 concessionnaires
- Toute la gamme offerte aux consommateurs et aux concessionnaires, notamment les activités de leasing en Allemagne
- Plateforme de financement solide s'appuyant sur les dépôts en Allemagne (1,8 Md€) et les capacités de titrisation (4,0 Mds€)
- Actif productif de 9,6 Md€ (2/3 consommateurs, 1/3 concessionnaires)
- Env. 31 % des ventes d'Opel utilisent un service financier Opel

Fort potentiel de création de valeur

- Déploiement des meilleures pratiques pour porter la performance des services financiers d'Opel vers la norme du secteur
- Profiter de coûts de financement très attrayants pour proposer une offre concurrentielle

Présence paneuropéenne



Pays d'implantation des activités de financement de General Motors en Europe

PSA 18

Valeur de transaction de la Finco pour PSA : 0,46 Md€

Activités financières de General Motors Europe	0,46 Md€	• **0,8x 2016 Prix / valeur nette comptable des titres de 1,2 Md€** — Env. 9 % RoE 2016 / levier 12 % • **Acquises à 50/50 avec BNP Paribas** — Formation d'une JV à 50/50 — Écart de financement réalisé par BNP Paribas — Quote-part de PSA : env. 0,46 Md€ — Comptabilisées en intégration globale par BNP Paribas et en mise en équivalence par PSA

PSA GROUPE 19

Le financement de l'opération aura un impact limité sur la trésorerie nette de PSA

Opel / Vauxhall Auto 1,32 Md€	• **Financement par la trésorerie au bilan (env. 0,67 Md€) et des BSA (c. 0,65 Md€)** • **Pour cette opération, GM souscrirait à des BSA d'une maturité de 9 ans, exerçables à partir du 5ème anniversaire de l'émission, soit env. 39,7 M d'actions PSA(1) / 4,2 % du capital(2)** — Prix d'exercice 1 € (nominal) — Cours de référence : 17,34 €(1), valeur totale : 0,65 Md€ — Pas de droits de gouvernance, ni de droits de vote — Non transférables — Engagement de vendre les actions après exercice sous 35 jours — Sous réserve de l'approbation des actionnaires réunis le 10 mai — Engagement de FFP/ EFP/ État français/ DFM (représentant au total 36,6 % du capital et 51,5 % des droits de vote(2)) à voter la résolution
Activités financières de GM Europe (50 %) 0,46 Md€	• **Financement par la trésorerie au bilan**

Paiement en numéraire / impact net sur la dette pour PSA : env. 1,13 Md€
64% de la valeur totale de l'opération

BSA :
env. 0,65 Md€
36% de la valeur totale de l'opération

PSA GROUPE

Notes
1. Le cours de référence correspond au prix moyen sur 20 jours pondéré des volumes de PSA au 13 février 2017 (avant la fuite du 14 février 2017)
2. Sur la base d'un nombre d'actions entièrement dilué en circulation de 907 M, pro-forma de l'exercice de l'ensemble des BSA 2014 en circulation

20

PSA préserve sa flexibilité financière

- **Impact total sur la trésorerie nette : (1,1) Md€**
- **PSA : trésorerie nette pro forma 2016 de 5,7 Mds€(1), laissant une flexibilité financière importante pour saisir d'autres opportunités de croissance rentable à l'international**
- **Post-opération, PSA affiche une sécurité financière 2016 proforma de 16 Mds€(1)**
- **Question des retraites traitée : les régimes de retraite contribués sont entièrement financés par General Motors à la clôture**

PSA GROUPE

Note
1. Activités industrielles et commerciales, c'est-à-dire hors sociétés de financement

21

Une opération attrayante pour les actionnaires de PSA

- **Activités automobiles d'Opel / Vauxhall acquises pour 1,3 Md€**
  - 7,6 % du chiffre d'affaires 2016
- **Env. 1,2 Md€ de potentiel d'optimisation du BFR**
- **Synergies annualisées d'env. 1,7 Md€ d'ici à 2026E**
  - Réalisation concentrée sur les premières années : env. 65 % d'ici à 2020E

Valeur actuelle nette après impôt des synergies d'env. 9 Mds€(1)

- **FinCo acquise pour 0,8x la valeur nette comptable des titres, le partenariat renforçant le potentiel d'amélioration de la rentabilité**

PSA GROUPE

Note
1. VAN sur la base d'un CMPC de 10 % et d'un TCI nul, dont 1,2 Md€ d'optimisation du BFR pleinement réalisée d'ici à 2022

22

Prochaines étapes / calendrier envisagé

Approbations clés

- Les conseils de surveillance de PSA et GM ont approuvé l'opération à l'unanimité
- Le comité d'entreprise de PSA Holding a approuvé l'opération
- Approbations réglementaires et antitrust usuelles
- Émission de BSA soumise au vote des actionnaires lors de l'AGE de PSA
  - Les actionnaires de référence (FFP/ EFP, État français, DFM) se sont engagés à approuver la résolution(1)
  - Si l'émission n'était pas approuvée lors de l'AGE, PSA paierait les 0,65 Md€ en numéraire sur 5 ans

Étapes principales

- 10 mai 2017 : AGE de PSA
- T4 2017 : clôture prévue

PSA GROUPE

Note
1. Représentant au total 51,5 % des droits de vote théoriques en supposant que tous les BSA en circulation au 31 décembre 2016 soient exercés

23

Annexe : documents supplémentaires

PSA GROUPE

24

Vue d'ensemble de l'entité Opel / Vauxhall cédée par GME (hors services financiers)

Ajustements pro forma : accords de distribution des marques Cadillac/ Chevrolet en Europe, retraitement des activités exclues, coûts standalone

€MM [1]	GME	Périmètre apporté (Standalone) [3]
Compte de résultat	**2016A**	**2016A**
Chiffres d'affaires	**16,915**	**17,743**
EBITDA (avant charges de restructuration)	**324**	**230**
Marge (%)	*1.9%*	*1.3%*
Dotations aux amortissements[2]	513	511
% du CA	*3.0%*	*2.9%*
Résultat opérationnel courant	**(189)**	**(282)**
Marge (%)	*(1.1%)*	*(1.6%)*
Charges de restructuration	(43)	(43)
EBIT	**(232)**	**(325)**
Marge (%)	*(1.4%)*	*(1.8%)*
Eléments du tableau de flux de trésorerie		
Dépenses d'investissement	**(1,041)**	**(1,035)**
% du CA	*(6.2%)*	*(5.8%)*
Eléments du bilan		
Stocks		**2,520**
% du CA		*14.2%*

Résultat opérationnel courant (en %)	2016A	2020E
	(1.6%)	Positif
IFRS		2.0%[4]

Notes
1. Taux de change EUR / USD 2016 de 1,1060
2. Hors amortissement des frais de R&D selon les normes US GAAP
3. Sur la base de l'entité apportée (pro forma obtenu à partir des comptes GME aux normes US GAAP & ajustés au périmètre de l'opération)
4. Sous réserve de l'examen complet des écarts IFRS – US GAAP

25

Considérations liées à la comptabilisation des frais de R&D : US GAAP vs IFRS

- **R&D entièrement comptabilisée en charge dans les comptes de GME conformément aux normes US GAAP**
  - Les frais de R&D d'Opel / Vauxhall ont atteint 1,4 Md€ en 2016
- **Conformément aux normes IFRS, PSA capitalise une partie des frais bruts de R&D**
  - Historiquement, le taux de capitalisation a été de 40 % en moyenne
  - Les frais de R&D capitalisés comptabilisés en immobilisations incorporelles sont amortis à partir de la date de l'entrée en production, généralement 2 ans après leur comptabilisation, sur la durée de vie de l'actif (jusqu'à 7 ans)

26

Évolutions récentes de PSA à l'international

PSA poursuivra sa stratégie d'expansion et de diversification à l'international

Inde	• Signature d'un accord de JV avec CK Birla Group pour la production et la commercialisation de véhicules et de composants en Inde d'ici à 2020E – Investissement conjoint d'env. 100 M€ • Rachat récent à Hindustan Motors de la marque indienne Ambassador
Chine	• Positionnement solide en Chine – 736k unités en 2015, objectif à moyen terme : 1 M d'unités • Partenariat réussi avec Dongfeng Motors – Développement conjoint d'une plateforme modulaire commune électrique – Des véhicules « tout électrique », de haute performance seront lancés sur les segments B et C à partir de 2019E • JV avec le constructeur chinois Changan Automobile – Site de production et centre de R&D à Shenzhen
Amérique latine	• Investissements sur le segment VUL • Investissement de 320 M€ en Argentine sur une nouvelle plateforme
Moyen-Orient, Afrique	• Nouvelle usine PSA en construction au Maroc • Présence locale à travers des partenariats pour s'ouvrir un accès à des marchés fermés

PSA GROUPE 27

4.5. INVESTISSEMENTS EN RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

L'expertise automobile au service de la technologie utile

L'innovation, la recherche et le développement sont des leviers majeurs pour développer des avantages concurrentiels en répondant aux grands enjeux de l'industrie automobile (environnement, sécurité, nouveaux besoins de mobilité et de connectivité, etc.).

Le Groupe PSA investit chaque année dans ses activités de recherche et développement pour garder un coup d'avance technologique au regard des évolutions environnementales et consuméristes.

4.5.1. La stratégie R&D dans le plan *Push To Pass*

4.5.1.1. LA R&D AU CŒUR DE LA « CORE MODEL STRATEGY »

Avec le plan stratégique *Push To Pass*, le Groupe a décidé de mener une offensive produit centrée sur le client et sur les principaux centres de profit mondiaux en lançant une nouvelle voiture par région, par marque et par année à partir de 2018 (« Core Model Strategy »).

Notre ambition est de disposer d'une gamme ciblée de :

- 26 voitures particulières ;
- 8 véhicules utilitaires légers, dont un nouveau Pick-Up 1 Tonne.

Pour déployer ce plan produit ambitieux en optimisant son efficience, la R&D du Groupe développe ses véhicules au travers de programmes multimarques et multi-régions, sur la base de plateformes modulaires multi-énergies permettant de maximiser la reconduction de pièces.

Ainsi, le Groupe développe l'ensemble des silhouettes des marques Peugeot, Citroën et DS ainsi que des silhouettes pour Toyota et Opel, au travers de cinq programmes globaux, chacun de ces programmes répondant aux intérêts des six régions et des trois marques sur le segment qu'il adresse.

Ces silhouettes sont développées sur deux plateformes multi-énergies, plus légères et offrant une plus grande modularité en terme de longueur, hauteur et diamètre de roues pour répondre aux enjeux masse, environnementaux et prestations.

- Les silhouettes milieu et haut de gamme de toutes les marques du Groupe (berlines, coupés, MPV, SUV et LCV), multi-usage seront développées sur la plateforme EMP2, « Efficient Modular Platform », lancée il y a trois ans. En complément des motorisations essence et diesel, cette plateforme recevra la chaîne de traction hybride essence rechargeable.
- Les silhouettes citadines du segment B jusqu'aux SUV compacts ainsi que les berlines entrée de gamme du segment C, dédiées à un usage essentiellement urbain, seront développées sur la plateforme CMP, « Common Modular Platform » réalisée en coopération avec Dongfeng Motor Corporation. Cette plateforme sera déclinée dès 2019 avec une variante dotée d'une chaîne de traction électrique.

Cette approche modulaire, couplée à une organisation en mode programme, permet de reconduire les pièces de la base et les modules mais aussi des pièces de carrosserie, permettant un gain de 20 % sur les coûts de R&D et 30 % en investissement (CAPEX) par rapport à une silhouette entièrement nouvelle.

4.5.1.2. LA « CORE TECHNOLOGY STRATEGY »

À l'instar de la « Core Model Strategy », le Groupe PSA déploie une offre technologique ciblée visant à proposer à chacun de ses clients une gamme diversifiée de technologies pour répondre à tous les besoins de mobilité durable et responsable, accompagnant ainsi les évolutions sociétales qui impactent directement le monde automobile :

- la transition énergétique ;
- l'urbanisation croissante ;
- le digital et l'hyper-connectivité ;
- la mondialisation ;
- la mobilité et l'évolution des usages.

Le Groupe PSA a donc défini trois axes stratégiques de R&D pour offrir à tous ses clients de nouvelles expériences automobiles adaptées aux usages de chacun partout dans le monde ; Concevoir et développer :

- des voitures toujours plus respectueuses de l'environnement ;
- des voitures connectées et autonomes pour soulager les contraintes de la conduite ;
- des voitures attractives, source de plaisir, répondant à l'ADN des trois marques automobiles du Groupe.

Et face à la complexité technologique croissante des voitures, la sécurité du conducteur, des passagers et des autres usagers de la route reste inscrite dans les gênes du Groupe PSA. La performance du Groupe en la matière est présentée au paragraphe 2.3.2 page 58.

4.5.2. Les réponses technologiques du Groupe PSA

4.5.2.1. DES *CLEAN TECHNOLOGIES*

L'industrie des transports a un impact sur la maîtrise des émissions de gaz à effet de serre et sur la qualité de l'air. C'est pourquoi les exigences réglementaires sont de plus en plus sévères, partout dans le monde.

Environ 50 % du budget R&D du Groupe PSA est consacré au développement des technologies destinées à améliorer l'efficacité et la performance environnementale de ses véhicules.

En effet, soucieux de s'inscrire dans une démarche de mobilité durable, le Groupe a fait de la « voiture propre » un axe stratégique de sa R&D. Ainsi, depuis 10 ans, le Groupe figure dans le TOP 3 des constructeurs émettant le moins de CO_2 avec un leadership confirmé en 2016 à 102,4 g CO_2/km.

Fort de ce savoir-faire, le Groupe PSA a pour ambition de commercialiser plus de 60 % de véhicules émettant moins de 100 g de CO_2/km en 2020.

L'offre de motorisation proposée par le Groupe PSA répond aux enjeux de la transition énergétique. À court terme, la performance de nos moteurs thermiques essence et diesel permettra de répondre aux enjeux CO_2 et à l'évolution du mix essence/diesel observée en Europe et plus particulièrement en France. Puis, la mise sur le marché d'une offre de chaînes de traction électrifiées, hybride essence *Plug-In* et électrique, répondra aux évolutions des marchés, à la sévérisation des réglementations – dont l'accès aux zones zéro émission – et à de nouvelles attentes clients. Ces technologies décarbonées nous permettront d'atteindre l'objectif CAFE 2020 de 91 g CO_2/km pour le Groupe PSA.

4.5.2.1.1. L'optimisation des motorisations thermiques

Le Groupe PSA a fait les choix technologiques les plus efficaces et non les moins coûteux. Après le filtre à particules généralisé en 2011, la SCR (*Selective Catalytic Reduction*), lancée en 2013 est aujourd'hui généralisée sur tous les moteurs diesel Euro6b BlueHDi. Dès 2017, le Groupe anticipera à nouveau la réglementation en réalisant ses calibrations avec un coefficient de 1,5 en usage réel (*Real Drive Emission*) alors qu'il ne sera exigé qu'en 2020.

Le Groupe PSA dispose également d'une gamme de moteurs Essence très performante lui permettant de faire face à l'évolution du mix diesel/essence en Europe, et plus particulièrement en France :

- la famille trois cylindres PureTech, particulièrement efficiente en termes de consommation, masse et émission et qui a reçu le prix du moteur de l'année dans sa catégorie pour la version 1.2 L turbo en 2015 et 2016 ;
- le moteur 1,6 THP (développé avec BMW), huit fois récompensé « moteur de l'année dans sa catégorie » jusqu'en 2014 ;
- la famille EC déployée sur l'ensemble des régions.

La commercialisation de la seconde génération des moteurs BlueHDi et PureTech, encore plus efficiente, débutera dès 2017.

4.5.2.1.2 De nouvelles chaînes de traction électrifiées

À horizon 2019, le Groupe PSA complétera son offre de motorisations par des chaînes de traction électrifiées (hybrides *plug-in* et électriques) qui répondront aux évolutions des marchés, à la sévérisation des réglementations – dont l'accès aux zones zéro émission – et à de nouvelles attentes clients.

En 2023, 80 % des véhicules « Core Model » seront déclinés avec une version électrifiée.

L'hybride essence rechargeable

La solution technologique développée par le Groupe PSA :

- une chaîne de traction hybride rechargeable associée à une motorisation essence développée sur la plateforme EMP2 mondiale ;
- une boîte de vitesses automatique hybridée sur l'essieu avant ;
- un train arrière électrifié pour les véhicules SUV et CUV des segments moyen et haut de gamme.

Cette technologie apportera à nos clients :

- des prestations dynamiques de référence ;
- une motricité électrique performante 4x4 pour nos futurs SUV et CUV ;
- une autonomie de 60 km (1) en mode tout électrique ;
- une habitabilité préservée (passagers & coffre) ;
- une consommation en rupture en zone urbaine et péri-urbaine, soit une baisse à l'usage de 40 % en moyenne.

L'offre hybride essence rechargeable sera lancée simultanément en Europe et en Chine à partir de 2019 par la marque DS.

L'électrique

La solution technologique développée par le Groupe PSA :

- l'adaptation d'une chaîne de traction électrique sur la *Common Modular Platform* (CMP) ;
- une conception ingénieuse de l'architecture fonctionnelle et physique du véhicule ;
- l'utilisation des technologies de batterie au meilleur état de l'art ;
- une plateforme électrique mondiale et unique au monde pour proposer une nouvelle génération de véhicules électriques polyvalents à forte autonomie (de la citadine aux SUV et berline compacts) pouvant répondre à tous les usages.

Cette technologie apportera à nos clients :

- une autonomie accrue : jusqu'à 450 km (1) selon les modes de conduite ;
- une recharge facile et rapide : recharge domestique plus rapide et recharge ultra-rapide pour les longs trajets et les usages intensifs ;
- une habitabilité préservée : passagers et volume de coffre ;
- un confort acoustique du fonctionnement en tout électrique.

Les premiers véhicules seront lancés simultanément en Europe et en Chine à partir de 2019.

(1) Cycle NEDC.

4.5.2.2. DES VOITURES *SMART :* AUTONOMES ET CONNECTÉES

Les clients souhaitent que leur voiture participe à leur liberté individuelle, mais aussi qu'elle contribue au bien-être collectif. Les voitures autonomes et connectées de demain accentueront cette mutation sociale, en permettant l'émergence de nouveaux modèles de transport et de mobilité tout en faisant économiser du temps et de l'énergie aux clients. C'est un domaine où le Groupe PSA est très actif.

4.5.2.2.1. La voiture connectée communicante

La voiture connectée communicante marque le passage d'un véhicule cloisonné à un véhicule étendu avec des équipements nomades reliés au *cloud*. Elle ouvre le champ des possibles en termes de mobilité. Les briques technologiques que nous développons permettront l'émergence de nouveaux services connectés, services qui feront évoluer considérablement l'usage de la voiture.

Le Groupe PSA a été précurseur de la voiture communicante avec le service eCall lancé dès 2003 et, depuis 2010, le Groupe équipe ses nouveaux modèles notamment en Europe du boîtier télématique autonome (BTA).

En 2016, le Groupe PSA a lancé sa nouvelle génération de navigation connectée - Connect Nav – qui permet d'accéder à des services connectés en temps réel, commandés par reconnaissance vocale ou en effleurant l'écran du bout des doigts. Elle intègre :

- la navigation 3D et services connectés, un pilote virtuel pour simplifier la conduite ;
- l'info trafic en temps réel avec la technologie TOM TOM pour des temps de trajet optimisés en toutes circonstances ;
- les technologies MirrorLink, Apple CarPlay™ et Android Auto, pour se connecter au smartphone et profiter des applications en toute sécurité ;
- le visioPark, une vision à 360° pour faciliter nos manœuvres de stationnement.

Connect Nav équipe tous les véhicules lancés en 2016 en Europe (Peugeot Expert et Traveller, Citroën Jumpy et SpaceTourer, nouvelle DS5, Peugeot 3008 II, Citroën C4 Picasso mi-vie) et en Chine (Peugeot 308 Sedan, Citroën C6 et Peugeot 4008).

À partir de 2018, avec l'*Infotainement over the air*, le Groupe PSA proposera des solutions innovantes qui placeront la voiture au cœur de l'internet des objets et qui permettront d'interagir en permanence avec le véhicule.

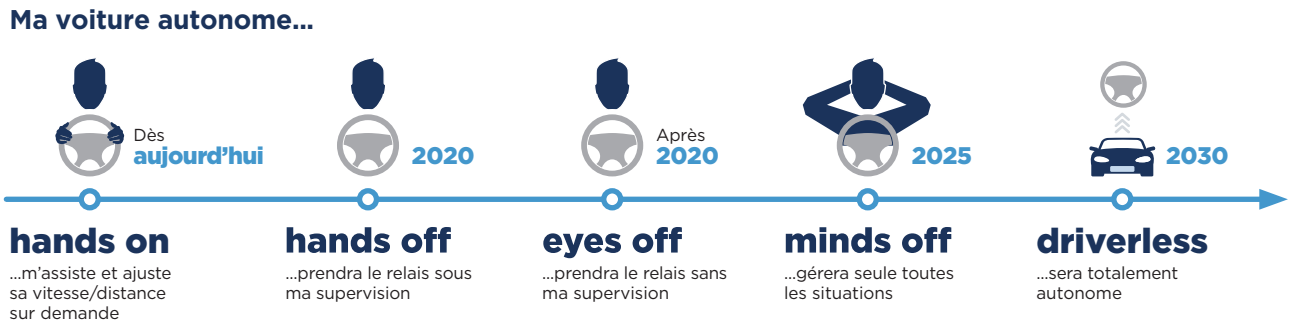
Puis à horizon 2020, verra se développer la communication *Car to X* (*Car to Car* et *Car to Infrastructure*), qui permettra d'optimiser le temps de parcours ou la consommation de carburant, de mieux anticiper les imprévus de la route ou d'installer des services connectés interactifs.

Dès 2017, le projet européen SCOOP@F expérimentera à grande échelle cette communication entre véhicules et infrastructures routières en France. Ainsi, 1 000 véhicules du Groupe PSA - équipés du système de communication ITS G5 (*Intelligent Transport Systems*), le Wi-Fi dédié à l'automobile - seront déployés sur plus de 2 000 km de routes en France.

4.5.2.2.2. La délégation de conduite : vers la voiture autonome

Afin de proposer à ses clients des voitures toujours plus sûres, qui permettront de retrouver du temps dans des situations de conduites monotones et rébarbatives et qui simplifieront le quotidien, le Groupe PSA déploie une large gamme de fonctions d'assistance qui mèneront progressivement à déléguer partiellement puis totalement la conduite, si le conducteur le souhaite.

Ainsi, la voiture autonome arrivera progressivement, avec des niveaux d'automatisation et d'autonomie réglementés, décris dans le graphique ci-dessous.



En 2016, le Groupe PSA a lancé sa première vague de systèmes d'assistance à la conduite (ADAS : *Advanced Driving Assistance Systems*) comportant :

- l'*Active Safety Brake* (freinage automatique d'urgence) ;
- la Détection d'inattention active par caméra ;
- le Visiopark 1 ;
- la Reconnaissance des panneaux et Préconisation de consigne de vitesse ;
- l'alerte Active de Franchissement Involontaire de Ligne (*Lane Keeping Assist* – LKA) ;
- Le régulateur de Vitesse Adaptatif avec Fonction Stop (*Adaptive Cruise Control Follow to Stop* – ACC Stop) ;
- Système Actif de Surveillance d'Angle Mort (*Active Blind Spot Detection* – ABSD) ;
- Visiopark 2 (vision à 360°).

Ces fonctions portées par les véhicules lancés en 2016 (Peugeot 3008 II, Citroën C3 III, Citroën SpaceTourer et Jumpy et Peugeot Traveller et Expert) imposent au conducteur de tenir le volant (*Hands On*), conformément à la réglementation.

Le déploiement de la deuxième vague ADAS débutera fin 2017 sur un nouveau véhicule de la marque DS. Dès 2018, le Groupe proposera des véhicules équipés de fonctions de conduite automatisées (sous surveillance du conducteur) pour des situations d'embouteillage et sur voies rapides, ainsi qu'en manœuvre de parking. Cette délégation de conduite permettra de sécuriser certaines phases de conduite particulièrement sujettes à l'inattention.

À partir de 2020, des fonctions de conduite autonome, Niveau 2 *Hands Off* puis Niveau 3 *Eyes Off*, permettront au conducteur de déléguer partiellement puis totalement la conduite au véhicule, en toute sécurité, afin qu'il puisse se consacrer à d'autres activités, rendant ainsi le temps de parcours plus agréable.

La sureté de fonctionnement de ces nouveaux systèmes est au cœur du développement de nos technologies. Preuve de la maturité de ses technologies, le Groupe est le premier constructeur à avoir obtenu dès juillet 2015 les autorisations nécessaires pour faire rouler ses prototypes autonomes sur route ouverte. À fin 2016, quatre démonstrateurs Citroën C4 Picasso ont parcouru près de 100 000 km en mode autonome *Hands Off* (c'est-à-dire sans intervention du conducteur mais sous sa supervision, ce qui correspond au niveau 2 sur les cinq degrés d'automatisation du véhicule autonome), sur les voies rapides d'Europe.

4.5.2.3. DES VOITURES ATTRACTIVES

4.5.2.3.1 La différentiation des marques

La R&D du Groupe PSA nourrit l'ADN de ses trois marques automobiles.

- Peugeot : Excellence, Allure, Emotion
- Citroën : Optimistic, Human, Smart
- DS : Avant-garde, Refinement, Technology

Les lancements 2016, illustrent ce positionnement bien différencié avec :

- pour Peugeot : 2008 mi-vie, nouveau 3008, ainsi que 4008 et 308 Sedan en Chine et les nouveaux véhicules utilitaires Traveller et Expert ;
- pour Citroën : C4 Picasso mi-vie et nouvelle C3, ainsi que SpaceTourer et Jumpy ;
- pour DS : DS4 Chine.

En termes d'innovation, de nombreux travaux sont menés pour accompagner la différentiation des marques, notamment sur :

- la santé et le bien-être à bord : la qualité de l'air habitacle, la mise en œuvre d'ambiances lumineuses et de fragrances relaxantes ou énergisantes, l'accueil du conducteur et des passagers à bord du véhicule, les sièges massants, les repose-mollets et autres aménagements intérieurs permettant notamment de transformer l'habitacle en poste de travail ou de détente, le confort thermique, l'humidification de l'air par nébuliseur, etc. Dans ce registre, Peugeot a fait du nouveau i-Cockpit® un véritable amplificateur de sensations ;
- les signatures lumineuses : chacune des marques du Groupe PSA a sa propre signature. DS l'a travaillée à la façon des pierres serties sur « DS Performance Line » et elle se présente comme la touche ultime de l'attention au détail ;
- l'agrément et le plaisir de conduire avec notamment les suspensions à butées hydrauliques développées sur le prototype « Citroën Advanced Comfort® Lab' ».

4.5.2.3.2 L'expérience à bord

Face aux évolutions d'usage de la voiture, l'expérience vécue par le conducteur et ses passagers est devenu un élément clé de la conception des voitures Peugeot, Citroën et DS. Cette expérience passe notamment par de nouvelles IHM (Interfaces Homme-Machine) capables de créer une nouvelle relation avec la voiture.

En 2016, le Groupe PSA a mis en place le plateau *User Experience Cockpit Team*, concrétisant une nouvelle approche pour imaginer la vie à bord. Une démarche dont les premières concrétisations s'illustrent déjà sur les nouvelles Peugeot 3008 et Citroën C3.

4.5.3. L'innovation du Groupe PSA

L'innovation PSA prépare les coups d'avance du Groupe sur les trois axes stratégiques de la R&D.

4.5.3.1. L'*OPEN INNOVATION*

Les innovations naissent du rapprochement entre les besoins exprimés ou latents des clients et de la Société, et les nouvelles technologies développées par le Groupe ou apportées par les partenaires.

Pour élargir le champ des opportunités (réduction des coûts de développement, détection des nouvelles tendances et accélération du *Time to Market*), le Groupe PSA s'appuie sur une démarche d'*Open Innovation* qui associe un large éventail de partenaires : universités, laboratoires, fournisseurs, institutionnels, PME, startups, collaborateurs, clients, etc., qui lui permettent de détecter de nouvelles tendances, de repérer des pépites technologiques ou scientifiques, et de permettre au Groupe de s'ouvrir à l'international.

L'*Open Innovation* pour le Groupe vise à construire et à piloter des relations tirées par la création de valeur partagée avec les acteurs de quatre écosystèmes : les individus, les entreprises, le monde académique et les institutions. Avec cette démarche d'ouverture, le Groupe PSA accroît sa capacité à innover.

L'écosystème « individus » regroupe les salariés du Groupe, ses clients et les usagers de la mobilité au sens large. Il vise à faire adhérer les clients à l'innovation, dès le processus de développement.

L'écosystème « académique » regroupe les partenariats scientifiques avec les universités et les laboratoires les plus en pointe de leur domaine. Ils sont ciblés afin de bénéficier de leurs expertises et d'explorer des voies de recherche en rupture. Dans ce cadre, en 2010, le Groupe PSA a créé StelLab, une structure d'animation scientifique organisée autour d'un réseau comprenant aujourd'hui 18 *OpenLabs* et six chaires académiques pilotées en étroite collaboration avec l'Université PSA.

L'écosystème « institutions » rapproche des ministères, collectivités territoriales, ANR, ADEME, Pôles de compétitivité, Commission européenne). Dans ce cadre, le Groupe PSA 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 PME et startups et la rencontre de nouveaux partenaires potentiels.

L'écosystème « entreprises » associe des PME, TPE, startups et entreprises de différents domaines au processus d'innovation pour gagner en agilité et capter au plus tôt de nouvelles opportunités scientifiques, technologiques ou business.

En 2016, le Groupe PSA a été à l'origine de plusieurs appels à innovation avec ses réseaux partenaires et pôles de compétitivité en France et à l'international.

En 2016, le Groupe PSA a également créé le Business Lab pour répondre au développement rapide de nouveaux usages automobiles. Cette nouvelle entité a pour mission de détecter, expérimenter, et transformer des opportunités en nouvelles activités pour le Groupe, en particulier sur les enjeux de la Mobilité et du Digital.

4.5.3.2. LA PROTECTION DES TECHNOLOGIES

En 2016, le Groupe PSA a déposé 930 brevets auprès de l'Institut National de la Propriété Industrielle (INPI). Ce nombre de brevets élevé témoigne de l'engagement continu du Groupe à protéger et valoriser ses innovations. Le Groupe PSA consolide ainsi un portefeuille d'innovations de haute valeur – garant d'un véritable potentiel de différenciation sur un marché exigeant et en constante évolution – permettant au Groupe de se démarquer par rapport à la concurrence et de donner naissance à l'automobile de demain.

4.5.4. L'efficience de la R&D

4.5.4.1. LE BUDGET R&D

En 2016, les investissements et dépenses de R&D capitalisées se sont élevés à 2 673 millions d'euros dont 389 millions d'euros pour Faurecia (incluant la cession de l'activité *Automotive Exteriors* pour 604 millions d'euros), contre 2 695 millions d'euros en 2015, comprenant 915 millions d'euros pour Faurecia, et 2 452 millions d'euros en 2014, comprenant 803 millions d'euros pour Faurecia. Le Groupe PSA poursuivra son plan d'optimisation et d'efficacité de ses dépenses de R&D et d'investissements, qui lui permettront de les maintenir dans une enveloppe maîtrisée. Pour toute information complémentaire, il convient de se reporter à la Note 4.3 aux États financiers consolidés 2016, chapitre 5.6 ci-après.

L'année 2016 a été marquée notamment par :

- de nombreux lancements commerciaux en Europe et en Chine :
  - les nouvelles Peugeot 3008 en Europe et la 308 Sedan en Chine,
  - les Citroën C3 en Europe et C6 en Chine,
  - de nouveaux véhicules utilitaires : Peugeot Expert et Citroën Jumper, ainsi que Peugeot Traveller et Citroën SpaceTourer,
  - quatre mi-vies : Citroën C4 Picasso, Peugeot 2008 et DS3, Citroën C4L Chine ;
- la signature d'un nouvel accord avec notre partenaire Dongfeng Motors pour la conception de la version électrique de la plateforme CMP qui complète le projet de développement commun mené depuis avril 2015 ;
- la nouvelle offre télématique 3D connectée, lancée sur la DS5 et sur Expert/Jumpy, puis déployée en Europe sur la Peugeot 3008 et la Citroën C4 Picasso mi-vie ainsi qu'en Chine sur la Citroën C6, les Peugeot 308 Sedan et 4008 ;
- l'amélioration des moteurs EC5 (EC5R2 : réduction des frottements, nouveaux rapports de boîte de vitesses et ajout d'un STTd) permettant de répondre à l'évolution de la réglementation CO_2 en Chine, lancée en septembre 2016 sur Peugeot 308 Sedan ;
- le développement de chaque projet organe avec l'hypothèse la plus structurante de la norme Euro6b dont notamment le RDE (*Real Drive Emission*) et la procédure complète d'homologation WLTP.

  En 2016, le Groupe PSA, et les deux ONG Transport & Environnement, France Nature Environnement et Bureau Veritas ont publié le protocole de mesure de consommation en usage réel définissant les moyens (matériel nécessaire, etc.) et les méthodes (mesures et post-traitement) devant être mis en œuvre systématiquement pour mesurer la consommation réelle moyenne des clients ;
- l'annonce du retour sur le marché Iran avec la signature de deux JV : Iran-Khodro à Teheran, et Saipa à Kashan (lignes d'assemblage et d'usinage).

4.5.4.2. L'EMPREINTE MONDIALE DE LA R&D

La R&D du Groupe PSA est de portée mondiale et s'articule autour de quatre pôles qui accompagnent le développement du Groupe à l'international :

- **un pôle R&D en France**, qui est sa base de référence, en charge de l'avance de phase, de la conception et de l'ingénierie des véhicules et des organes :
  - réparti sur trois centres R&D avec leurs trois sites de validations et d'essais : Vélizy/La Ferté-Vidame, Sochaux/Belchamp et La Garenne-Colombes/Carrières sous Poissy,
  - représentant 77 % de l'activité R&D du Groupe en 2016,
  - avec un effectif de 9 550 salariés à fin 2016 en Europe ;
- **un pôle R&D en Chine** :
  - avec trois centres de R&D :
    - deux sites avec notre partenaire Dongfeng Motors : Shanghai (China Tech Center du Groupe) et Wuhan, en charge de réaliser le développement de nouveaux projets véhicules, les adaptations moteurs et de développer l'intégration locale,
    - un site avec notre partenaire Changan à Shenzhen, chargé de l'intégration locale et de l'industrialisation ;
  - dont les effectifs représentent 2 700 personnes dont 2 000 dans les deux joint-ventures ;
- **un pôle R&D en Amérique latine**, à São Paulo :
  - dédié à l'intégration locale et à l'industrialisation,
  - dont les effectifs représentent 600 personnes ;
- **un centre R&D d'accompagnement sera implanté au Maroc** à compter de mi-2017 dans le cadre de la construction du site industriel de Kenitra à l'horizon 2019.

4.5.4.3. LA PRÉSERVATION DE NOS COMPÉTENCES CŒUR

La stratégie emploi et compétences de la R&D vise à concentrer les ressources disponibles sur les domaines les plus stratégiques pour l'entreprise :

- en sous-traitant une partie des activités fortement standardisées chez les quatre fournisseurs majeurs d'ingénierie (FMI) retenus par le Groupe ;
- par sa filière expertise mise en place en 2010 qui regroupe aujourd'hui 23 maîtres experts, 172 experts et 637 spécialistes, compétences clés pour le Groupe ;
- par des reconversions internes : 1 550 parcours ont été effectués à la Direction de la qualité et de l'ingénierie (DQI) dans le cadre du programme de reconversion interne appelé « Top Compétences », permettant aux salariés de se repositionner sur les compétences à forte valeur ajoutée pour la R&D du Groupe ;

- par des recrutements ciblés : Le Groupe PSA s'engage sur un volume de 1 000 recrutements CDI sur la période d'application de l'accord du « Nouvel Élan pour la Croissance ».

Dans le cadre du Nouvel Élan pour la croissance, la DQI s'insère complètement dans la dynamique du Groupe visant à développer l'expérience salarié par :

- le développement du télétravail (1 340 télétravailleurs à fin 2016 dans la Direction de la qualité et de l'ingénierie) ;
- la mise en place d'espaces collaboratifs de travail, généralisés à Vélizy (projet Citéa, plateau UXCT, etc.).

4.5.4.4. LA PERFORMANCE

L'amélioration de l'efficacité de la R&D du Groupe PSA repose sur trois leviers majeurs :

- la stratégie ciblée produit et technologie ainsi que l'organisation en mode programme permettant de maximiser la reconduction de pièces (cf. paragraphe 4.5.1.) ;
- la transformation de la R&D et un plan de performance interne en rupture ;
- le partage des coûts de R&D dans le cadre de nos partenariats.

4.5.4.4.1 La transformation de la R&D et le plan de performance

La R&D s'est engagée à réaliser un gain de performance de 1,5 milliard d'euros entre 2014 et 2018, soit un gain annuel moyen de 300 millions d'euros.

Les leviers majeurs pour atteindre cet objectif sont :

- réussir le projet de transformation métier (PTM) qui a pour objectif de transformer notre structure d'ingénierie afin de simplifier nos processus et de construire un schéma de développement plus adapté aux complexités technologiques. Ce projet PTM est un changement primordial pour que la R&D soit compétitive. Ce levier permettra un gain moyen de 20 % sur les coûts de développement et de dix semaines pour le développement d'un véhicule ;
- déployer le PLM (*Product Lifecycle Management*), système qui porte l'ensemble de nos modes de fonctionnement et processus de travail défini dans le PTM, pour créer, gérer, partager et capitaliser l'ensemble des informations liées au produit, tout au long de son cycle de vie. Ce projet PLM est réalisé en partenariat avec Dassault system ;
- 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 % des coûts de sous-traitance ;
- poursuivre et élargir nos coopérations avec un panel allant des grands groupes jusqu'aux start-up (General Motors, Ford, D3D, etc.) ;
- renforcer le partenariat stratégique avec Dongfeng Motors avec le développement commun de la plateforme modulaire CMP.

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.

4.5.4.4.2 Les partenariats

Le Groupe PSA se déploie à l'international en limitant les coûts de R&D grâce à son réseau de partenariats pour des développements conjoint de technologies et de véhicules :

- la plateforme CMP et sa version électrifiée eCMP avec Dongfeng ;
- les moteurs diesel avec Ford ;
- les programmes C-SUV, B-SUV et B-LCV avec General Motors ;
- la eMéhari avec Bolloré pour étoffer notre gamme de véhicules électriques ;
- les véhicules du segment A (Peugeot 108 et Citroën C1) avec Toyota ;
- des véhicules utilitaires avec Fiat et Toyota.

Des partenariats locaux accompagnent également le Groupe PSA pour la production et la commercialisation de ses véhicules :

- en Malaisie pour le lancement de la Peugeot 308 tricorps en mai 2016 ;
- au Vietnam, pour la production de la Peugeot 3008 ;
- au Kazakhstan pour la production de véhicules en DKD (301, 3008, 508, Partner) avec notre partenaire Kazakh AMH ;
- en Biélorussie avec le partenaire Belarus PC-AUTO pour la production KD (301, 3008, 508, Partner, C-Elysée, Citroën Berlingo) ;
- au Nigeria où la production de la Peugeot 301 et 508 se poursuit ;
- en Éthiopie pour la commercialisation de la Peugeot 301, 208 et 2008 ont été lancé en fin d'année 2016;
- en Uruguay pour la production des nouveaux Peugeot Expert et Citroën Jumpy à partir du second semestre 2017.

4.6. ÉVÉNEMENTS RÉCENTS ET PERSPECTIVES

4.6.1. Informations sur les tendances

Perspectives de marché

En 2017, le Groupe prévoit un marché automobile stable en Europe, Amérique latine et Russie et en hausse de + 5 % en Chine.

Objectifs opérationnels relevés

Les nouveaux objectifs du plan *Push to Pass* sont :

- une marge opérationnelle courante [1] moyenne *supérieure à 4,5 %* pour la division Automobile sur la période 2016-2018 et une cible supérieure à 6 % en 2021 ;
- une croissance de 10 % du chiffre d'affaires du Groupe entre 2015 et 2018 [2], en visant 15 % supplémentaires d'ici 2021 [2].

4.6.2. Prévisions ou estimations du bénéfice

Le Groupe n'a pas établi de prévision ou d'estimation de bénéfice.

(1) Résultat Opérationnel Courant rapporté au Chiffre d'affaires.
(2) A taux de change constants (2015).

COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2016

5.1. COMPTES DE RÉSULTATS CONSOLIDÉS 174

5.2. ÉTATS CONSOLIDÉS DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS EN CAPITAUX PROPRES 176

5.3. BILANS CONSOLIDÉS 178

5.4. TABLEAUX DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS 180

5.5. VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS 182

5.6. NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2016 183

5.7. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS 257

Les comptes consolidés du Groupe PSA sont présentés au titre des deux exercices 2016 et 2015. L'exercice 2014 est consultable dans le document de référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 27 mars 2015 sous le numéro D. 15-0215.

5.1. COMPTES DE RÉSULTATS CONSOLIDÉS

		2016			
(en millions d'euros)	**Notes**	**Activités industrielles et commerciales**	**Activités de financement**	**Éliminations**	**Total**
Activités poursuivies					
Chiffre d'affaires	*4.1*	**53 884**	**161**	**(15)**	**54 030**
Coûts des biens et services vendus		(43 599)	(125)	15	(43 709)
Frais généraux et commerciaux		(5 136)	(35)	-	(5 171)
Frais de recherche et de développement	*4.3*	(1 915)	-	-	(1 915)
Résultat opérationnel courant		**3 234**	**1**	**-**	**3 235**
Produits opérationnels non courants	*4.4 - 7.3*	117	-	-	117
Charges opérationnelles non courantes	*4.4 - 7.3*	(741)	-	-	(741)
Résultat opérationnel		**2 610**	**1**	**-**	**2 611**
Produits financiers		298	4	-	302
Charges financières		(570)	-	-	(570)
Résultat financier	*11.2*	**(272)**	**4**	**-**	**(268)**
Résultat avant impôt des sociétés intégrées		**2 338**	**5**	**-**	**2 343**
Impôts courants		(588)	(8)	-	(596)
Impôts différés		90	(11)	-	79
Impôts sur les résultats	*13*	**(498)**	**(19)**	**-**	**(517)**
Résultat net des sociétés mises en équivalence	*10.3*	(67)	195	-	128
Autres charges liées au financement non transféré des activités destinées à être reprises en partenariat	*2.3*	-	(10)	-	(10)
Résultat net des activités poursuivies		**1 773**	**171**	**-**	**1 944**
Dont part du Groupe		*1 358*	*167*	-	*1 525*
Activités destinées à être cédées ou reprises en partenariat					
Résultat net des activités destinées à être cédées ou reprises en partenariat		**174**	**31**	**-**	**205**
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ		**1 947**	**202**	**-**	**2 149**
Dont part du Groupe		*1 532*	*198*	-	*1 730*
Dont part des minoritaires		*415*	*4*	-	*419*

(en euros)	
Résultat net des activités poursuivies - part du Groupe - par action de 1 euro (Note 14.2)	1,90
Résultat net - part du Groupe - par action de 1 euro (Note 14.2)	2,16
Résultat net des activités poursuivies - part du Groupe - dilué par action de 1 euro (Note 14.2)	1,70
Résultat net - part du Groupe - dilué par action de 1 euro (Note 14.2)	1,93

		2015			
(en millions d'euros)	**Notes**	**Activités industrielles et commerciales**	**Activités de financement**	**Éliminations**	**Total**
Activités poursuivies					
Chiffre d'affaires	*4.1*	**54 426**	**267**	**(17)**	**54 676**
Coûts des biens et services vendus		(44 372)	(154)	17	(44 509)
Frais généraux et commerciaux		(5 467)	(109)	-	(5 576)
Frais de recherche et de développement	*4.3*	(1 858)	-	-	(1 858)
Résultat opérationnel courant		**2 729**	**4**	**-**	**2 733**
Produits opérationnels non courants	*4.4 - 7.3*	141	2	-	143
Charges opérationnelles non courantes	*4.4 - 7.3*	(900)	-	-	(900)
Résultat opérationnel		**1 970**	**6**	**-**	**1 976**
Produits financiers		295	(7)	-	288
Charges financières		(937)	7	-	(930)
Résultat financier	*11.2*	**(642)**	**-**	**-**	**(642)**
Résultat avant impôt des sociétés intégrées		**1 328**	**6**	**-**	**1 334**
Impôts courants		(342)	(19)	-	(361)
Impôts différés		(345)	-	-	(345)
Impôts sur les résultats	*13*	**(687)**	**(19)**	**-**	**(706)**
Résultat net des sociétés mises en équivalence	*10.3*	314	123	-	437
Autres charges liées au financement non transféré des activités destinées à être reprises en partenariat	*2.3*	-	(114)	-	(114)
Résultat net des activités poursuivies		**955**	**(4)**	**-**	**951**
Dont part du Groupe		*665*	*(17)*	-	*648*
Activités destinées à être cédées ou reprises en partenariat					
Résultat net des activités destinées à être cédées ou reprises en partenariat		**72**	**179**	**-**	**251**
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ		**1 027**	**175**	**-**	**1 202**
Dont part du Groupe		*737*	*162*	-	*899*
Dont part des minoritaires		*290*	*13*	-	*303*

(en euros)	
Résultat net des activités poursuivies - part du Groupe - par action de 1 euro (Note 14.2)	0,82
Résultat net - part du Groupe - par action de 1 euro (Note 14.2)	1,14
Résultat net des activités poursuivies - part du Groupe - dilué par action de 1 euro (Note 14.2)	0,70
Résultat net - part du Groupe - dilué par action de 1 euro (Note 14.2)	0,96

5.2. ÉTATS CONSOLIDÉS DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS EN CAPITAUX PROPRES

	2016		
(en millions d'euros)	**Avant impôt**	**Produit (charge) d'impôt**	**Après impôt**
Résultat net consolidé	**2 666**	**(517)**	**2 149**
Éléments recyclables par résultat			
Réévaluation à la juste valeur des couvertures de flux futurs	53	(19)	34
› dont évaluation reprise en résultat net	63	(10)	53
› dont évaluation directe par capitaux propres	(10)	(9)	(19)
Réévaluation à la juste valeur des titres « disponibles à la vente »	11	(2)	9
› dont évaluation reprise en résultat net	-	-	-
› dont évaluation directe par capitaux propres	11	(2)	9
Écarts de change sur conversion des activités à l'étranger	(52)	-	(52)
Total des autres éléments du résultat global recyclables par résultat	**12**	**(21)**	**(9)**
Éléments non recyclables par résultat			
Écarts actuariels des retraites	37	(1)	36
Total des autres éléments du résultat global	**49**	**(22)**	**27**
› dont part des sociétés mises en équivalence	(78)	-	(78)
RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ	**2 715**	**(539)**	**2 176**
› dont part des actionnaires de Peugeot S.A.			1 762
› dont part des minoritaires			414

Les produits et charges comptabilisés en résultat global correspondent à toutes les variations de capitaux propres résultant de transactions avec les tiers non actionnaires.

	2015		
(en millions d'euros)	**Avant impôt**	**Produit (charge) d'impôt**	**Après impôt**
Résultat net consolidé	**1 908**	**(706)**	**1 202**
Éléments recyclables par résultat			
Réévaluation à la juste valeur des couvertures de flux futurs	(48)	12	(36)
› dont évaluation reprise en résultat net	24	(7)	17
› dont évaluation directe par capitaux propres	(72)	19	(53)
Réévaluation à la juste valeur des titres « disponibles à la vente »	8	(1)	7
› dont évaluation reprise en résultat net	8	(1)	7
› dont évaluation directe par capitaux propres	-	-	-
Écarts de change sur conversion des activités à l'étranger	71	-	71
Total des autres éléments du résultat global recyclables par résultat	**31**	**11**	**42**
Éléments non recyclables par résultat			
Écarts actuariels des retraites	219	(60)	159
Total des autres éléments du résultat global	**250**	**(49)**	**201**
› dont part des sociétés mises en équivalence	105	-	105
RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ	**2 158**	**(755)**	**1 403**
› dont part des actionnaires de Peugeot S.A.			1 063
› dont part des minoritaires			340

5.3. BILANS CONSOLIDÉS

Actif

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2016 Activités industrielles et commerciales	Activités de financement	Éliminations	Total
Activités poursuivies					
Écarts d'acquisition	7.1	1 513	1	-	1 514
Immobilisations incorporelles	7.1	5 393	61	-	5 454
Immobilisations corporelles	7.2	11 291	2	-	11 293
Titres mis en équivalence	10	1 487	1 527	-	3 014
Autres actifs financiers non courants	11.5.A	685	37	-	722
Autres actifs non courants	8.1	1 368	7	-	1 375
Actifs d'impôts différés	13	574	19	-	593
Total des actifs non courants		**22 311**	**1 654**	**-**	**23 965**
Actifs d'exploitation					
Prêts et créances des activités de financement	12.3.A	-	346	-	346
Titres de placement des activités de financement		-	103	-	103
Stocks	5.1	4 347	-	-	4 347
Clients des activités industrielles et commerciales	5.2	1 560	-	(19)	1 541
Impôts courants	13	148	16	-	164
Autres débiteurs	5.3.A	1 763	92	(4)	1 851
		7 818	**557**	**(23)**	**8 352**
Actifs financiers courants	11.5.A	**629**	**-**	**(1)**	**628**
Placements financiers	11.5.B	**110**	**-**	**-**	**110**
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11.5.C	**11 576**	**530**	**(8)**	**12 098**
Total des actifs courants		**20 133**	**1 087**	**(32)**	**21 188**
Total des actifs des activités poursuivies		**42 444**	**2 741**	**(32)**	**45 153**
Total des actifs des activités destinées à être cédées ou reprises en partenariat		**-**	**-**	**-**	**-**
TOTAL ACTIF		**42 444**	**2 741**	**(32)**	**45 153**

Passif

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2016 Activités industrielles et commerciales	Activités de financement	Éliminations	Total
Capitaux propres	14				
Capital social					860
Actions propres					(238)
Réserves et résultats nets - Part du Groupe					12 035
Intérêts minoritaires					1 961
Total des capitaux propres					**14 618**
Activités poursuivies					
Passifs financiers non courants	11.6	4 526	-	-	4 526
Autres passifs non courants	8.2	3 288	-	-	3 288
Provisions non courantes	9	1 429	-	-	1 429
Passifs d'impôts différés	13	880	15	-	895
Total des passifs non courants		**10 123**	**15**	**-**	**10 138**
Passifs d'exploitation					
Dettes des activités de financement	12.4	-	430	(9)	421
Dettes non transférées des activités de financement destinées à être reprises en partenariat		-	-	-	-
Provisions courantes	9	3 249	125	-	3 374
Fournisseurs d'exploitation et comptes associés		9 352	-	-	9 352
Impôts courants	13	169	3	-	172
Autres créanciers	5.3.B	5 366	74	(23)	5 417
		18 136	**632**	**(32)**	**18 736**
Passifs financiers courants	11.6	**1 661**	**-**	**-**	**1 661**
Total des passifs courants		**19 797**	**632**	**(32)**	**20 397**
Total des passifs des activités poursuivies (1)		**29 920**	**647**	**(32)**	**30 535**
Total des passifs transférés des activités destinées à être cédées ou reprises en partenariat		**-**	**-**	**-**	**-**
TOTAL PASSIF					**45 153**

(1) Hors capitaux propres.

Actif

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2015 Activités industrielles et commerciales	Activités de financement	Éliminations	Total
Activités poursuivies					
Écarts d'acquisition	*7.1*	1 381	1	-	1 382
Immobilisations incorporelles	*7.1*	4 705	64	-	4 769
Immobilisations corporelles	*7.2*	10 893	1	-	10 894
Titres mis en équivalence	*10*	1 656	981	-	2 637
Autres actifs financiers non courants	*11.5.A*	669	42	(2)	709
Autres actifs non courants	*8.1*	1 072	11	-	1 083
Actifs d'impôts différés	*13*	550	31	-	581
Total des actifs non courants		**20 926**	**1 131**	**(2)**	**22 055**
Actifs d'exploitation					
Prêts et créances des activités de financement	*12.3.A*	-	468	(10)	458
Titres de placement des activités de financement		-	96	-	96
Stocks	*5.1*	3 996	-	-	3 996
Clients des activités industrielles et commerciales	*5.2*	1 624	-	(69)	1 555
Impôts courants	*13*	116	12	(9)	119
Autres débiteurs	*5.3.A*	1 716	131	(9)	1 838
		7 452	**707**	**(97)**	**8 062**
Actifs financiers courants	*11.5.A*	**570**	**-**	**(456)**	**114**
Placements financiers	*11.5.B*	**352**	**-**	**-**	**352**
Trésorerie et équivalents de trésorerie	*11.5.C*	**10 465**	**486**	**(55)**	**10 896**
Total des actifs courants		**18 839**	**1 193**	**(608)**	**19 424**
Total des actifs des activités poursuivies		**39 765**	**2 324**	**(610)**	**41 479**
Total des actifs des activités destinées à être cédées ou reprises en partenariat		**616**	**7 048**	**(33)**	**7 631**
TOTAL ACTIF		**40 381**	**9 372**	**(643)**	**49 110**

Passif

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2015 Activités industrielles et commerciales	Activités de financement	Éliminations	Total
Capitaux propres	*14*				
Capital social					808
Actions propres					(238)
Réserves et résultats nets - Part du Groupe					9 985
Intérêts minoritaires					1 664
Total des capitaux propres					**12 219**
Activités poursuivies					
Passifs financiers non courants	*11.6*	4 267	-	-	4 267
Autres passifs non courants	*8.2*	3 487	-	-	3 487
Provisions non courantes	*9*	1 278	-	-	1 278
Passifs d'impôts différés	*13*	952	17	-	969
Total des passifs non courants		**9 984**	**17**	**-**	**10 001**
Passifs d'exploitation					
Dettes des activités de financement	*12.4*	-	525	(171)	354
Dettes non transférées des activités de financement destinées à être reprises en partenariat		-	2 604	(305)	2 299
Provisions courantes	*9*	3 044	153	-	3 197
Fournisseurs d'exploitation et comptes associés		8 858	-	(9)	8 849
Impôts courants	*13*	167	6	(9)	164
Autres créanciers	*5.3.B*	4 806	117	(43)	4 880
		16 875	**3 405**	**(537)**	**19 743**
Passifs financiers courants	*11.6*	**3 229**	**-**	**(14)**	**3 215**
Total des passifs courants		**20 104**	**3 405**	**(551)**	**22 958**
Total des passifs des activités poursuivies (1)		**30 088**	**3 422**	**(551)**	**32 959**
Total des passifs transférés des activités destinées à être cédées ou reprises en partenariat		**401**	**3 623**	**(92)**	**3 932**
TOTAL PASSIF					**49 110**

(1) Hors capitaux propres.

5.4. TABLEAUX DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

		2016			
(en millions d'euros)	**Notes**	**Activités industrielles et commerciales**	**Activités de financement**	**Éliminations**	**Total**
Résultat net des activités poursuivies		**1 773**	**171**	**-**	**1 944**
Autres charges liées au financement non transféré des activités destinées à être reprises en partenariat		-	11	-	11
Élimination des résultats sans effet sur la trésorerie :					
› Dotations nettes aux amortissements et pertes de valeur	*15.2*	2 477	20	-	2 497
› Dotations nettes aux provisions		(31)	(28)	-	(59)
› Variation des impôts différés		(93)	5	-	(88)
› Résultats sur cessions et autres		(139)	(7)	-	(146)
Résultats nets des sociétés mises en équivalence, nets des dividendes reçus		355	(102)	-	253
Réévaluation par capitaux propres et couverture sur endettement		76	(1)	-	75
Variation des actifs et passifs liés aux véhicules donnés en location		48	-	-	48
Marge brute d'autofinancement		**4 466**	**69**	**-**	**4 535**
Variations du besoin en fonds de roulement	*5.4.A*	471	1 287	177	1 935
Flux liés à l'exploitation des activités poursuivies (1)		**4 937**	**1 356**	**177**	**6 470**
Cessions de sociétés consolidées et de titres de participation		608	202	-	810
Augmentation de capital et acquisitions de sociétés consolidées et de titres de participation		(349)	(71)	-	(420)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		242	1	-	243
Investissements en immobilisations corporelles (2)	*7.2.B*	(2 106)	(1)	-	(2 107)
Investissements en immobilisations incorporelles (3)	*7.1.B*	(1 449)	(18)	-	(1 467)
Variation des fournisseurs d'immobilisations		237	-	-	237
Autres		144	-	10	154
Flux liés aux investissements des activités poursuivies		**(2 673)**	**113**	**10**	**(2 550)**
Dividendes versés :					
› Intragroupe		434	(434)	-	-
› Nets reçus des activités destinées à être reprises en partenariat		-	120	-	120
› Aux minoritaires des filiales intégrées		(123)	(11)	-	(134)
Augmentation de capital et des primes		332	(5)	-	327
(Acquisitions) Cessions d'actions propres		-	-	-	-
Variations des autres actifs et passifs financiers	*11.3.B*	(1 548)	-	(443)	(1 991)
Autres		-	-	(4)	(4)
Flux des opérations financières des activités poursuivies		**(905)**	**(330)**	**(447)**	**(1 682)**
Flux liés aux dettes non transférées des activités de financement reprises en partenariat (4)		**-**	**(2 615)**	**305**	**(2 310)**
Flux liés aux actifs et passifs transférés des activités destinées à être cédées ou reprises en partenariat (4)		**(255)**	**1 097**	**1**	**843**
Mouvements de conversion		(93)	16	-	(77)
Augmentation (diminution) de la trésorerie des activités poursuivies et destinées à être cédées ou reprises en partenariat		**1 011**	**(363)**	**46**	**694**
Trésorerie nette au début de l'exercice		**10 453**	**893**	**(54)**	**11 292**
TRÉSORERIE NETTE DE CLÔTURE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	*15.1*	**11 464**	**530**	**(8)**	**11 986**

(1) Hors flux liés aux dettes non transférées des activités de financement destinées à être reprises en partenariat.
(2) Dont pour les activités industrielles et commerciales, 666 millions d'euros pour la division Équipement automobile et 1 440 millions d'euros pour la division Automobile.
(3) Dont pour les activités industrielles et commerciales, 78 millions d'euros hors recherche et développement pour la division Automobile.
(4) Le détail des flux de trésorerie liés aux activités de financement reprises en partenariat est présenté en Note 15.4.

		2015			
(en millions d'euros)	**Notes**	**Activités industrielles et commerciales**	**Activités de financement**	**Éliminations**	**Total**
Résultat net des activités poursuivies		**955**	**(4)**	**-**	**951**
Autres charges liées au financement non transféré des activités destinées à être reprises en partenariat		-	114	-	114
Élimination des résultats sans effet sur la trésorerie :					
› Dotations nettes aux amortissements et pertes de valeur	*15.2*	2 482	10	-	2 492
› Dotations nettes aux provisions		273	57	-	330
› Variation des impôts différés		353	(60)	-	293
› Résultats sur cessions et autres		184	7	-	191
Résultats nets des sociétés mises en équivalence, nets des dividendes reçus		41	(123)	-	(82)
Réévaluation par capitaux propres et couverture sur endettement		84	21	1	106
Variation des actifs et passifs liés aux véhicules donnés en location		118	-	-	118
Marge brute d'autofinancement		**4 490**	**22**	**1**	**4 513**
Variations du besoin en fonds de roulement	*5.4.A*	942	6 538	40	7 520
Flux liés à l'exploitation des activités poursuivies [1]		**5 432**	**6 560**	**41**	**12 033**
Cessions de sociétés consolidées et de titres de participation		31	(83)	-	(52)
Augmentation de capital et acquisitions de sociétés consolidées et de titres de participation		(120)	(25)	-	(145)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		88	2	-	90
Investissements en immobilisations corporelles [2]	*7.2.B*	(1 622)	(1)	-	(1 623)
Investissements en immobilisations incorporelles [3]	*7.1.B*	(1 327)	(18)	-	(1 345)
Variation des fournisseurs d'immobilisations		134	-	-	134
Autres		124	-	111	235
Flux liés aux investissements des activités poursuivies		**(2 692)**	**(125)**	**111**	**(2 706)**
Dividendes versés :					
› Intragroupe		918	(918)	-	-
› Nets reçus des activités destinées à être reprises en partenariat		-	88	-	88
› Aux minoritaires des filiales intégrées		(85)	-	-	(85)
Augmentation de capital et des primes		199	-	-	199
(Acquisitions) Cessions d'actions propres		-	-	-	-
Variations des autres actifs et passifs financiers	*11.3.B*	(1 676)	-	142	(1 534)
Autres		-	-	-	-
Flux des opérations financières des activités poursuivies		**(644)**	**(830)**	**142**	**(1 332)**
Flux liés aux dettes non transférées des activités de financement reprises en partenariat [4]		**-**	**(8 234)**	**(5)**	**(8 239)**
Flux liés aux actifs et passifs transférés des activités destinées à être cédées ou reprises en partenariat [4]		**42**	**938**	**(218)**	**762**
Mouvements de conversion		(112)	(19)	3	(128)
Augmentation (diminution) de la trésorerie des activités poursuivies et destinées à être cédées ou reprises en partenariat		**2 026**	**(1 710)**	**74**	**390**
Trésorerie nette au début de l'exercice		**8 427**	**2 603**	**(128)**	**10 902**
TRÉSORERIE NETTE DE CLÔTURE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	*15.1*	**10 453**	**893**	**(54)**	**11 292**

(1) Hors flux liés aux dettes non transférées des activités de financement destinées à être reprises en partenariat.
(2) Dont pour les activités industrielles et commerciales, 620 millions d'euros pour la division Équipement automobile et 1 002 millions d'euros pour la division Automobile.
(3) Dont pour les activités industrielles et commerciales, 85 millions d'euros hors recherche et développement pour la division Automobile.
(4) Le détail des flux de trésorerie liés aux activités de financement reprises en partenariat est présenté en Note 15.4.

5.5. VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

				Écarts d'évaluation - Part du Groupe						
(en millions d'euros)	**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**	**Capitaux propres - part du Groupe**	**Capitaux propres - intérêts minoritaires**	**Total des capitaux propres**
Au 31/12/2014	**783**	**(296)**	**9 053**	**8**	**2**	**(227)**	**(52)**	**9 271**	**1 147**	**10 418**
Produits et charges comptabilisés en capitaux propres	-	-	899	(36)	7	145	48	1 063	340	1 403
Valorisation des options d'achat d'actions et des attributions gratuites d'actions	-	-	10	-	-	-	-	10	5	15
Variations de périmètre et autres	-	-	(101)	-	-	-	-	(101)	95	(6)
Augmentation de capital	25	-	287	-	-	-	-	312	161	473
Actions propres	-	58	(58)	-	-	-	-	-	-	-
Dividendes versés par les autres sociétés	-	-	-	-	-	-	-	-	(84)	(84)
Au 31/12/2015	**808**	**(238)**	**10 090**	**(28)**	**9**	**(82)**	**(4)**	**10 555**	**1 664**	**12 219**
Produits et charges comptabilisés en capitaux propres	-	-	1 730	34	9	51	(62)	1 762	414	2 176
Valorisation des options d'achat d'actions et des attributions gratuites d'actions	-	-	8	-	-	-	-	8	10	18
Remboursement d'obligations convertibles en actions	-	-	(4)	-	-	-	-	(4)	(5)	(9)
Variations de périmètre et autres	-	-	(4)	-	-	-	-	(4)	9	5
Augmentation de capital	52	-	278	-	-	-	-	330	15	345
Actions propres	-	-	10	-	-	-	-	10	(13)	(3)
Dividendes versés par les autres sociétés	-	-	-	-	-	-	-	-	(133)	(133)
AU 31/12/2016	**860**	**(238)**	**12 108**	**6**	**18**	**(31)**	**(66)**	**12 657**	**1 961**	**14 618**

5.6. NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2016

SOMMAIRE DE NOTES

NOTE 1	Principes comptables et indicateurs de performance	184
NOTE 2	Périmètre de consolidation	185
NOTE 3	Information sectorielle	188
NOTE 4	Résultat opérationnel	191
NOTE 5	Besoin en fonds de roulement des activités industrielles et commerciales	196
NOTE 6	Charges et avantages au personnel	199
NOTE 7	Immobilisations incorporelles et corporelles	205
NOTE 8	Autres actifs et passifs non courants	211
NOTE 9	Provisions courantes et non courantes	212
NOTE 10	Titres mis en équivalence	213
NOTE 11	Financement et instruments financiers – activités industrielles et commerciales	218
NOTE 12	Financement et instruments financiers – activités de financement	236
NOTE 13	Impôts sur les résultats	242
NOTE 14	Capitaux propres et résultat par action	245
NOTE 15	Notes annexes aux tableaux de flux de trésorerie consolidés	248
NOTE 16	Engagements donnés hors bilan et passifs éventuels	250
NOTE 17	Transactions avec les parties liées	250
NOTE 18	Événements postérieurs à la clôture	250
NOTE 19	Honoraires des Commissaires aux Comptes	251
NOTE 20	Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2016	252

PRÉAMBULE

Les comptes consolidés de l'exercice 2016 y compris les Notes aux états financiers ont été arrêtés par le Directoire de Peugeot S.A. le 16 février 2017, la Note 18 tenant compte des événements survenus jusqu'au Conseil de Surveillance du 22 février 2017.

NOTE 1 PRINCIPES COMPTABLES ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

1.1. RÉFÉRENTIEL COMPTABLE APPLIQUÉ

Les comptes consolidés du Groupe sont établis conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union Européenne au 31 décembre 2016 (1). Les normes IFRS non adoptées par l'Union Européenne étant sans impact significatif sur les comptes consolidés du Groupe, ils sont donc également conformes au référentiel IFRS.

Le référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*) comprend les normes IFRS, les normes IAS (*International Accounting Standards*), ainsi que leurs interprétations SIC (*Standing Interpretations Committee*) et IFRIC (*International Financial Reporting Interpretations Committee*).

Les nouveaux textes du référentiel IFRS qui seront applicables pour les exercices à venir, sous réserve de leur adoption par l'Union Européenne, sont les suivants :

Nouveaux textes		Première application requise par l'IASB aux exercices ouverts à compter du	Impacts
IFRIC 22	*« Transactions en monnaie étrangère et contrepartie payée d'avance »*	01/01/2018 (1)	Impacts en cours d'analyse
Clarifications IFRS 15	*« Clarifications IFRS 15 »*	01/01/2018 (1)	Impacts en cours d'analyse
IFRS 9	*« Instruments financiers »*	01/01/2018	Impacts en cours d'analyse
IFRS 15	*« Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients »*	01/01/2018	Impacts en cours d'analyse
IFRS 16	*« Contrats de Location »*	01/01/2019 (1)	Impacts en cours d'analyse

(1) Non encore adoptée par l'Union Européenne.

Concernant IFRS 15, le Groupe a procédé à l'analyse de l'essentiel de ses contrats. Les principaux impacts sont attendus sur la division Équipement automobile. En effet à partir de 2018 (date d'application d'IFRS 15), Faurecia pourrait avoir la qualité d'agent sur les ventes de monolithes, réduisant ainsi le chiffre d'affaires reconnu. Dès lors, si Faurecia devait être qualifié d'agent dans le cadre de ces transactions sur les monolithes, l'impact aux bornes de Faurecia serait de l'ordre de –3 milliards d'euros, et légèrement inférieur aux bornes du Groupe PSA. Par ailleurs, les études sont en cours d'analyse pour les normes IFRS 16 (applicable au 1er janvier 2019 sous réserves d'adoption par l'Union Européenne) et IFRS 9 (applicable au 1er janvier 2018).

1.2. 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 2016, le Groupe a porté une attention particulière aux postes comptables :

- valeur recouvrable des actifs incorporels et corporels de la division Automobile (cf. Note 7.3) ;
- provisions (notamment pour restructuration, engagements de retraite, garantie des véhicules neufs et litiges) (cf. Note 4.4.B, Note 6.1 et Note 9) ;
- actifs d'impôts différés (cf. Note 13) ;
- programmes d'incitation aux ventes (cf. Note 4.1.A) ;
- valeurs résiduelles des véhicules vendus avec clause de rachat (cf. Note 7.2.C et Note 8.2).

1.3. INDICATEURS DE PERFORMANCE

Le Groupe présente dans sa communication financière des indicateurs de performance qui ne sont pas en lecture directe dans les états de synthèse des comptes consolidés. Les principaux indicateurs définis dans les Notes annexes sont les suivants :

- résultat opérationnel courant par secteurs (cf. Note 3.1 et Note 4) ;
- *free cash flow* et *free cash flow* opérationnel (cf. Note 15.5) ;
- position financière nette (cf. Note 11.3) ;
- sécurité financière (cf. Note 11.4).

(1) Le référentiel IFRS tel qu'adopté par 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).

NOTE 2 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

2.1. PRINCIPES COMPTABLES

A. Principes de consolidation

(1) Méthodes de consolidation

Le nom générique PSA Groupe 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.

En application d'IFRS 11, 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 qui donnent uniquement un contrôle sur l'actif net, qualifiés de coentreprises, sont consolidés selon la méthode de la mise en équivalence.

Les titres des sociétés remplissant les critères de consolidation et qui ne sont pas consolidées n'auraient pas dans leur ensemble une incidence significative sur les états financiers consolidés. Ces titres sont inscrits en titres de participation conformément aux principes généraux décrits en Note 11.8.

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 1er 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'acquise 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 7.3).

(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 est comptabilisée en produits et charges opérationnels non courant (si le montant est significatif) comme une cession de l'intégralité de l'entité immédiatement suivie d'un investissement dans la participation conservée.

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.

Le Groupe n'opère pas dans des pays à forte inflation au sens de la norme ***IAS 21 « Effets des variations des cours des monnaies étrangères ».***

(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.

2.2. COMPOSITION DU GROUPE

Le Groupe est constitué de la société holding Peugeot S.A. cotée sur Euronext et de ses filiales consolidées conformément à la Note 2.1.

Le Groupe est géré en trois secteurs principaux (cf. Note 3) :

- 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 2.1) ;
- la division Équipement automobile, constituée du groupe Faurecia spécialisé dans les métiers des systèmes d'intérieur (*Interior Systems*), des sièges d'automobile (*Automotive Seating*), et des technologies de contrôle des émissions (*Clean Mobility*). Faurecia est coté sur Euronext. Peugeot S.A. détient au 31 décembre 2016 46,33 % du capital de Faurecia et 62,94 % des droits de vote qui lui assure le contrôle exclusif. 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. En 2014, Banque PSA Finance et Santander Consumer Finance ont signé un accord-cadre en vue de la constitution d'un partenariat dont le périmètre a été étendu en juin 2015 (cf. Note 1.1 des états financiers consolidés 2015) qui couvre l'essentiel de l'activité de Banque PSA Finance. En 2016, la totalité des partenariats avec Santander sont devenus effectifs dans onze pays européens et sont dorénavant consolidés par mise en équivalence (cf. Note 2.3).

Les autres activités du Groupe sont regroupées dans le secteur « Autres activités » qui inclut notamment la société holding Peugeot S.A. et des participations minoritaires dans le groupe GEFCO ainsi que dans Peugeot Scooters (société Peugeot Motocycles) consolidées par mise en équivalence.

	31/12/2016	31/12/2015	Variation
Intégration globale			
Sociétés industrielles et commerciales	278	295	(17)
Sociétés de financement	18	36	(18)
	296	**331**	**(35)**
Opérations conjointes			
Sociétés industrielles et commerciales	3	3	-
Mise en équivalence			
Sociétés industrielles et commerciales	50	49	1
Sociétés de financement	29	19	10
	79	**68**	**11**
NOMBRE DE SOCIÉTÉS À LA CLÔTURE	**378**	**402**	**(24)**

Principales variations du périmètre

À l'exception des opérations liées au partenariat avec Santander (cf. Note 2.3.A), les principales variations du périmètre de consolidation sur l'exercice sont les suivantes.

La société Mister Auto acquise le 31 mars 2015 a été consolidée dans les comptes du Groupe au 1er janvier 2016.

En décembre 2016, le Groupe a pris le contrôle exclusif de la société Aramis en acquérant la totalité du capital. La Société est consolidée au 31 décembre 2016. L'allocation du prix d'acquisition est provisoire et sera finalisée dans les douze mois qui suivent la date d'acquisition.

Ces deux opérations ont conduit à constater 146 millions d'euros de marques et 124 millions d'euros d'écart d'acquisition.

Le Groupe PSA et Iran Khodro ont signé le 21 juin 2016 l'accord final de joint-venture en vue de produire des véhicules de dernière génération en Iran. Cette joint-venture, dont le capital est réparti à 50/50, est sous le contrôle conjoint des deux partenaires. Elle est mise en équivalence dans les comptes du Groupe.

2.3. 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 partenariat avec Santander et à l'activité *Automotive Exteriors* en 2015.

A. Partenariat avec Santander

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.

En 2015, le partenariat a été mis en œuvre en France, au Royaume-Uni, en Espagne, en Suisse à Malte, et a été étendu aux activités brésiliennes.

Le partenariat avec Santander a été finalisé en 2016 à travers la mise en place des sociétés communes de financement dans les sept derniers pays couverts par le partenariat :

- l'Italie en janvier 2016 ;
- les Pays-Bas en février 2016 ;
- la Belgique en mai 2016 ;
- l'Allemagne et l'Autriche en juillet 2016 ;
- le Brésil en août 2016 ;
- la Pologne en octobre 2016.

À fin 2016, outre le Brésil, les onze pays européens concernés par le partenariat sont opérationnels, à travers onze sociétés communes et un partenariat commercial au Portugal. Le périmètre européen concerné représente 94 % de l'encours de Banque PSA Finance à fin 2015.

L'effet de la mise en œuvre du partenariat avec Santander sur 2016 est présenté dans le tableau suivant :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 publié	Mise en œuvre du partenariat en Italie, Pays-Bas, Belgique, Allemagne, Autriche, Brésil et Pologne		Restructuration du refinancement	Réduction des capitaux propres par versement de dividendes	Autres variations de la période	Au 31 décembre 2016 publié
		Déconsolidation et mise en équivalence	Remboursement du financement par les JV				
Prêts et créances des activités de financement	468	-	-	-	-	(122)	346
Trésorerie et équivalents de trésorerie	486	191	2 250	(135)	(440)	(1 822)	530
Titres mis en équivalence	981	455	-	-	-	91	1 527
Titres de placement des activités de financement	96	-	-	-	-	7	103
Autres actifs courants et non courants	293	(7)	-	-	-	(51)	235
Total des actifs des activités poursuivies	**2 324**	**639**	**2 250**	**(135)**	**(440)**	**(1 897)**	**2 741**
Total des actifs des activités destinées à être reprises en partenariat	**7 048**	**(6 510)**	**-**	**-**	**-**	**(538)**	**-**
TOTAL ACTIF	**9 372**	**(5 871)**	**2 250**	**(135)**	**(440)**	**(2 435)**	**2 741**
Dettes des activités de financement	525	-	-	-	-	(95)	430
Autres passifs courants et non courants	293	-	-	-	-	(76)	217
Dettes non transférées des activités de financement	2 604	-	-	(135)	-	(2 469)	-
Total des passifs des activités poursuivies	**3 422**	**-**	**-**	**(135)**	**-**	**(2 640)**	**647**
Total des passifs des activités destinées à être reprises en partenariat	**3 623**	**(5 871)**	**2 250**	**-**	**-**	**(2)**	**-**
TOTAL PASSIF (1)	**7 045**	**(5 871)**	**2 250**	**(135)**	**-**	**(2 642)**	**647**

(1) Hors capitaux propres.

La sortie des actifs et passifs des filiales reprises en joint-venture sur l'exercice 2016 – cf. ci-dessus – (6 510 millions d'euros et 5 871 millions d'euros) ont pour contrepartie la trésorerie reçue de Santander pour l'acquisition des titres (191 millions d'euros) et la valeur des joint-ventures conservés par le Groupe (455 millions d'euros).

Le remboursement par les joint-ventures de leurs financements qui étaient assurés par le Groupe s'est élevé à 2 250 millions d'euros.

Les dettes externes de refinancement du Groupe ont été remboursées sur l'exercice pour 135 millions d'euros.

Les capitaux propres ont été réduit par distribution de dividendes d'un montant de 440 millions d'euros payés, dont 434 millions d'euros part du Groupe.

B. Cession par Faurecia de l'activité Automotive Exteriors

Le 14 décembre 2015, Faurecia a signé avec Plastic Omnium le protocole portant sur la cession de son activité *Automotive Exteriors*. Le détail des reclassements au compte de résultats consolidés, du bilan consolidés et au tableau de flux de trésorerie consolidés des activités industrielles et commerciales de l'exercice 2015 est présenté dans la Note 3.3.B aux états financiers consolidés 2015.

Le 29 juillet 2016, Faurecia a finalisé la cession de l'activité *Automotive Exteriors* à Plastic Omnium pour une valeur d'entreprise de 665 millions d'euros. L'engagement pris par l'acheteur pour répondre aux demandes de la Commission européenne n'a pas eu d'impact sur la cession de l'activité par Faurecia, ni sur le montant de la transaction.

Conformément au contrat de cession, le processus de détermination d'éventuels ajustements de prix sur la base des comptes *d'Automotive Exteriors* à la date de l'opération est en cours, et fait l'objet d'une expertise contradictoire initiée par Plastic Omnium.

Au 31 décembre 2016, le résultat des activités destinées à être cédées de 174 millions d'euros (cf. Note 3.1) comprend outre le résultat de l'activité cédée jusqu'à sa date de cession, la plus-value de cession de 134 millions d'euros déduction faite de la dépréciation de l'écart d'acquisition de 15 millions d'euros comptabilisé chez Peugeot S.A.

NOTE 3 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 2.2.

Pour le reporting interne, la division activités de Financement demeure présentée à 100 %. Elle correspond à la consolidation par intégration globale de toutes les entités détenues en propre ou en partenariat avant impact IFRS 5. La colonne « réconciliation » effectue le lien avec la présentation dans le compte de résultat consolidé.

3.1. 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.

La colonne 100 % de la division Équipement automobile correspond aux données avant application de la norme IFRS 5.

La colonne 100 % de la division activités de Financement correspond aux données avant application de la norme IFRS 5 et en 2016 avec intégration globale des sociétés en partenariat avec Santander.

	2016						
				Financement			
(en millions d'euros)	Automobile	Équipement automobile	Autres activités	100 %	Réconciliation	Éliminations et non affecté (1)	Total
Chiffre d'affaires net							
› de l'activité (hors Groupe)	37 065	16 819	-	1 263	(1 117)	-	54 030
› ventes inter-activités (Groupe)	1	1 891	112	142	-	(2 146)	-
Total (2)	**37 066**	**18 710**	**112**	**1 405**	**(1 117)**	**(2 146)**	**54 030**
Résultat opérationnel courant	**2 225**	**970**	**39**	**571**	**(570)**	**-**	**3 235**
Produits opérationnels non courants	109	7	1	-	-	-	117
Frais de rationalisation des structures	(456)	(90)	(1)	-	-	-	(547)
Pertes de valeur des UGT, provisions pour contrat onéreux et autres	(143)	-	-	-	-	-	(143)
Autres charges opérationnelles non courantes	-	(23)	(28)	(2)	2	-	(51)
Résultat opérationnel	**1 735**	**864**	**11**	**569**	**(568)**	**-**	**2 611**
Produits sur prêts, titres de placements et trésorerie		10		-	-	85	95
Charges de financement		(147)		-	-	(188)	(335)
Produits à caractère financier		12		(9)	13	191	207
Charges à caractère financier		(38)		(1)	1	(197)	(235)
Résultat financier	**-**	**(163)**	**-**	**(10)**	**14**	**(109)**	**(268)**
Impôts sur les résultats		(189)		(206)	187	(309)	(517)
Résultat net des sociétés mises en équivalence	(93)	20	6	15	180	-	128
Autres charges liées au financement non transféré des activités destinées à être reprises en partenariat	-	-	-	-	(10)	-	(10)
Résultat net des activités poursuivies		**532**		**368**	**(197)**		**1 944**
Résultat net des activités destinées à être cédées ou reprises en partenariat	**-**	**174**	**-**	**-**	**31**	**-**	**205**
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ		**706**		**368**	**(166)**		**2 149**
Investissements (hors ventes avec clause de rachat)	**2 481**	**1 074**	**-**	**39**	**(20)**		**3 574**
Dotations aux amortissements	**(1 895)**	**(661)**	**-**	**(24)**	**4**		**(2 576)**

(1) La colonne « Éliminations et non affecté » comprend les éliminations des ventes inter-activités entre le secteur « Financement » et les autres secteurs (127 millions d'euros).
(2) Dont pour la division Automobile, chiffre d'affaires de l'activité constructeur : 35 948 millions d'euros.

En 2016 en présentation à 100 % de son activité, Banque PSA Finance (secteur Financement) a dégagé un produit net bancaire de 1 026 millions d'euros. Le coût du risque de ce même exercice s'élève à 52 millions d'euros.

En 2016 après application d'IFRS 5, Banque PSA Finance (secteur Financement) a dégagé un produit net bancaire de 161 millions d'euros. Le coût du risque de ce même exercice s'élevait à 5 millions d'euros.

	2015						
				Financement			
(en millions d'euros)	Automobile	Équipement automobile	Autres activités	100 %	Réconciliation	Éliminations et non affecté [1]	Total
Chiffre d'affaires net							
› de l'activité (hors Groupe)	37 510	16 915	1	1 246	(996)	-	54 676
› ventes inter-activités (Groupe)	4	1 855	109	355	-	(2 323)	-
Total [2]	**37 514**	**18 770**	**110**	**1 601**	**(996)**	**(2 323)**	**54 676**
Résultat opérationnel courant	**1 871**	**830**	**28**	**514**	**(510)**	**-**	**2 733**
Produits opérationnels non courants	130	11	-	2	-	-	143
Frais de rationalisation des structures	(734)	(57)	(2)	(4)	4	-	(793)
Pertes de valeur des UGT, provisions pour contrat onéreux et autres	(88)	(5)	-	-	-	-	(93)
Autres charges opérationnelles non courantes	-	(14)	-	(21)	21	-	(14)
Résultat opérationnel	**1 179**	**765**	**26**	**491**	**(485)**	**-**	**1 976**
Produits sur prêts, titres de placements et trésorerie		5		-	-	182	187
Charges de financement		(182)		-	-	(357)	(539)
Produits à caractère financier		59		(2)	(5)	49	101
Charges à caractère financier		(32)		6	1	(366)	(391)
Résultat financier	**-**	**(150)**	**-**	**4**	**(4)**	**(492)**	**(642)**
Impôts sur les résultats		(186)		(148)	129	(501)	(706)
Résultat net des sociétés mises en équivalence	302	13	(1)	11	112	-	437
Autres charges liées au financement non transféré des activités destinées à être reprises en partenariat	-	-	-	-	(114)	-	(114)
Résultat net des activités poursuivies		**442**		**358**	**(362)**		**951**
Résultat net des activités destinées à être cédées ou reprises en partenariat [1]	**-**	**61**	**11**	**-**	**179**	**-**	**251**
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ		**503**		**358**	**(183)**		**1 202**
Investissements (hors ventes avec clause de rachat)	**2 018**	**931**	**-**	**33**	**(14)**		**2 968**
Dotations aux amortissements	**(2 007)**	**(612)**	**-**	**(21)**	**4**		**(2 636)**

(1) La colonne « Éliminations et non affecté » comprend les éliminations des ventes inter-activités entre le secteur « Financement » et les autres secteurs (338 millions d'euros).
(2) Dont pour la division Automobile, chiffre d'affaires de l'activité constructeur : 36 535 millions d'euros.

En 2015 en présentation à 100 % de son activité, Banque PSA Finance (secteur Financement) a dégagé un produit net bancaire de 1 065 millions d'euros. Le coût du risque de ce même exercice s'élève à 69 millions d'euros.

En 2015 après application d'IFRS 5, Banque PSA Finance (secteur Financement) a dégagé un produit net bancaire de 113 millions d'euros. Le coût du risque de ce même exercice s'élève à 1 million d'euros.

3.2. ZONES GÉOGRAPHIQUES

Les indicateurs donnés par zones géographiques sont le chiffre d'affaires ventilé par zone de commercialisation à la clientèle et les immobilisations corporelles ventilées par zone d'implantation des sociétés consolidées.

(en millions d'euros)	Europe (1)	Eurasie	Chine et Asie du Sud-Est	Inde Pacifique	Amérique latine	Moyen Orient & Afrique	Amérique du Nord	Total
2016								
Chiffre d'affaires	38 959	339	3 191	916	3 781	2 323	4 521	**54 030**
Immobilisations corporelles	9 686	160	407	118	472	62	388	**11 293**
2015								
Chiffre d'affaires	38 704	348	3 724	922	3 616	2 638	4 724	**54 676**
Immobilisations corporelles	9 467	142	361	90	373	54	407	**10 894**

(1) Dont France :

(en millions d'euros)	***2016***	***2015***
Chiffre d'affaires	*12 992*	*12 653*
Immobilisations corporelles	*5 614*	*5 479*

NOTE 4 RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

Le Résultat Opérationnel correspond au résultat (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, qui n'entrent pas dans 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 4.4) :

- 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.

4.1. CHIFFRE D'AFFAIRES

A. Principes comptables

(1) Activités industrielles et commerciales

(a) Division Automobile

Le chiffre d'affaires 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.

(1) Résultat des activités poursuivies, hors les « autres charges liées au financement non transféré des activités destinées à être reprises en partenariat ».

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 4.3.A) et les outillages en immobilisations corporelles (cf. Note 7.2.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 et les sociétés de financement en partenariat ont pour activité le financement des réseaux commerciaux et des ventes à 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. Les revenus financiers dégagés sur ces financements des ventes sont comptabilisés dans leurs comptes sur la durée des crédits selon une méthode actuarielle qui permet de constater un taux d'intérêt constant sur la période.

Le chiffre d'affaires au compte de résultat du Groupe se limite à celui des activités qui ne sont pas transférées ou destinées à être transférées aux sociétés en partenariat avec Santander. Le chiffre d'affaires présenté à 100 % en Note 3.1 regroupe l'ensemble de ces activités de financement.

B. Chiffres clefs

(en millions d'euros)	2016	2015
Ventes de biens	52 526	53 062
Prestations de services	1 358	1 364
Activités de Financement	146	250
TOTAL	**54 030**	**54 676**

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 distribution détenu par le Groupe ainsi que les activités de location de véhicules, tels que définies en Note 7.2.C.

Le chiffre d'affaires des activités de Financement est composé principalement des produits d'intérêts bruts, primes d'assurance et autres produits bruts.

4.2. COÛTS OPÉRATIONNELS COURANTS PAR NATURE

Ventilés par nature, les coûts opérationnels courants 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 de l'effectif inscrit des sociétés du Groupe comptabilisés dans le Résultat Opérationnel Courant se ventilent comme suit :

(en millions d'euros)	2016	2015
Automobile [1]	(4 641)	(4 999)
Équipement automobile [2]	(3 059)	(3 036)
Financement [3]	(9)	(10)
Autres activités	(70)	(97)
TOTAL	**(7 779)**	**(8 142)**

(1) Dont 4 109 millions d'euros de frais de personnel pour l'activité constructeur (4 390 millions d'euros en 2015).
(2) En 2016, 225 millions d'euros de frais de personnel ont été déclassés en activités destinées à être cédées ou reprises en partenariat (352 millions d'euros en 2015).
(3) En 2016, 17 millions d'euros de frais de personnel ont été déclassés en activités destinées à être cédées ou reprises en partenariat (75 millions d'euros en 2015).

Le Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE), d'un montant de 96 millions d'euros au 31 décembre 2016 (108 millions d'euros au 31 décembre 2015), a été porté en déduction des frais de personnel.

Le détail des charges et avantages au personnel est présenté en Note 6.

Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles

Les amortissements inclus dans le résultat opérationnel courant concernent les actifs suivants :

(en millions d'euros)	2016	2015
Frais de développement	(825)	(778)
Autres immobilisations incorporelles	(100)	(95)
Outillages spécifiques	(650)	(651)
Autres immobilisations corporelles	(1 001)	(1 112)
TOTAL	**(2 576)**	**(2 636)**

4.3. 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 11.2.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 si elles répondent aux critères d'activation. L'ensemble des coûts de développement organes destinés à répondre aux nouvelles normes antipollution est suivi par projet et 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	2016	2015
Total des dépenses engagées [1]		(2 361)	(2 249)
Frais de développement activés [2]		1 267	1 163
Frais non activés		**(1 094)**	**(1 086)**
Amortissement des frais de développement activés	*7.1*	(821)	(772)
TOTAL		**(1 915)**	**(1 858)**

(1) Dont 437 millions d'euros pour Faurecia (374 millions d'euros en 2015).
(2) En complément à ces frais, sont activés des frais financiers au titre de la norme IAS 23 révisée « Coûts d'emprunts » (cf. Note 11.2.A).

Les montants présentés dans le tableau ci-dessus sont nets des subventions reçues.

4.4. PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS NON COURANTS

(en millions d'euros)	Notes	2016	2015
Résultat de cession de biens immobiliers		101	47
Reprise sur perte de valeur des UGT, sur contrats onéreux et autres produits de la division Automobile	*7.3.B*	10	86
Autres produits opérationnels non courants hors division Automobile		6	10
Produits opérationnels non courants		**117**	**143**
Perte de valeur des UGT, provisions pour contrats onéreux et autres charges de la division Automobile	*7.3.B*	(143)	(88)
Perte de valeur des UGT des autres secteurs	*7.3.C*	-	(5)
Frais de rationalisation des structures	*4.4.B*	(547)	(793)
Autres charges opérationnelles non courantes hors division Automobile		(51)	(14)
Charges opérationnelles non courantes		**(741)**	**(900)**

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 7.3.

B. Frais de rationalisation des structures

Les frais de rationalisation concernent pour l'essentiel des coûts de réduction des effectifs.

(en millions d'euros)	2016	2015
Automobile	(456)	(734)
Équipement automobile	(90)	(57)
Autres activités	(1)	(2)
TOTAL	**(547)**	**(793)**

Division Automobile

Les frais de rationalisation de la division Automobile s'élèvent à 456 millions d'euros sur l'exercice 2016.

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 350 millions d'euros (M€ dans le texte), et à la réorganisation commerciale du Groupe en Europe pour 58 millions d'euros (M€ dans le texte). Les autres charges de restructuration concernent notamment les filiales du Groupe en Amérique latine à hauteur de 37 millions d'euros.

Division Équipement automobile (groupe Faurecia)

En 2016, les frais de rationalisation du groupe Faurecia s'élèvent à 90 millions d'euros, comprenant des coûts de restructuration pour 88 millions d'euros, principalement en Allemagne, aux États-Unis et en France.

NOTE 5 BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

5.1. 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, etc.).

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.

	31/12/2016			31/12/2015		
(en millions d'euros)	**Valeur brute**	**Provision**	**Valeur nette**	**Valeur brute**	**Provision**	**Valeur nette**
Matières premières et approvisionnements	807	(140)	667	787	(135)	652
Produits semi-ouvrés et encours	949	(31)	918	779	(30)	749
Marchandises et véhicules d'occasion	911	(110)	801	796	(108)	688
Produits finis et pièces de rechange	2 107	(146)	1 961	2 058	(151)	1 907
TOTAL	**4 774**	**(427)**	**4 347**	**4 420**	**(424)**	**3 996**

5.2. 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 défaillance de 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 et aux sociétés de financement en partenariat.

(en millions d'euros)	**31/12/2016**	**31/12/2015**
Clients et effets en portefeuille	1 726	1 796
Provisions pour créances douteuses	(166)	(172)
Position aux bornes des activités industrielles et commerciales	**1 560**	**1 624**
Élimination des opérations avec les activités de Financement	(19)	(69)
TOTAL	**1 541**	**1 555**

Les opérations de cessions de créances à des institutions financières sont décrites en Note 11.6.F.

5.3. AUTRES DÉBITEURS ET AUTRES CRÉDITEURS

A. Autres débiteurs

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
États et collectivités publiques hors impôts sur les sociétés [1]	908	982
Personnel	38	40
Fournisseurs débiteurs	196	167
Instruments dérivés	41	72
Charges constatées d'avance	361	298
Débiteurs divers	219	157
TOTAL	**1 763**	**1 716**

(1) Le Groupe a cédé en 2016 ses créances sur l'État au titre du Crédit d'Impôt Recherche France pour 35 millions d'euros, ainsi que celles relatives au Crédit d'impôt pour l'Emploi et la Compétitivité pour 87 millions d'euros (cf. Note 11.6.F).

B. Autres créditeurs

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
États et collectivités publiques hors impôts sur les sociétés	660	673
Personnel	1 019	997
Organismes sociaux	354	404
Fournisseurs d'immobilisations	597	361
Clients créditeurs	1 569	1 369
Instruments dérivés [1]	17	56
Produits constatés d'avance	800	544
Créditeurs divers	350	402
TOTAL	**5 366**	**4 806**

(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 11.7.A « Gestion des risques financiers ».

5.4. VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

A. Détail des flux de trésorerie d'exploitation

(en millions d'euros)	2016	2015
(Augmentation) Diminution des stocks	(365)	(14)
(Augmentation) Diminution des clients	291	76
Augmentation (Diminution) des fournisseurs	389	863
Variation des impôts	4	(11)
Autres variations	152	28
	471	**942**
Flux vers les activités de financement	(38)	12
TOTAL	**433**	**954**

B. Détail de la variation des postes du besoin en fonds de roulement

(1) Détail par nature

2016 *(en millions d'euros)*	**Ouverture**	**Clôture**
Stocks	(3 996)	(4 347)
Clients	(1 624)	(1 560)
Fournisseurs	8 858	9 352
Impôts	51	21
Autres débiteurs	(1 716)	(1 763)
Autres créanciers	4 806	5 366
	6 379	**7 069**
Flux vers les activités de financement	*23*	*(15)*
TOTAL	**6 402**	**7 054**

(2) Évolution

(en millions d'euros)	**2016**	**2015**
À l'ouverture de l'exercice	**6 379**	**5 070**
Déclassement IFRS 5	-	(131)
Flux d'exploitation	484	1 137
Flux d'investissement	400	138
Changement de périmètre et autre	1	62
Écart de conversion	(164)	79
Réévaluation par capitaux propres	(31)	24
TOTAL À LA CLÔTURE	**7 069**	**6 379**

La variation des actifs et passifs d'exploitation au tableau de flux de trésorerie consolidé au 31 décembre 2016, 471 millions d'euros, correspond aux flux d'exploitation, 484 millions d'euros, majorés des différences de change de + 51 millions d'euros, minorés de la variation de la part inefficace des options de change de - 45 millions d'euros et des autres variations de - 19 millions d'euros.

(en millions d'euros)	**2016**	**2015**
Flux d'exploitation des activités industrielles et commerciales	**484**	**1 137**
Différences de change	51	(130)
Variation de la part inefficace des options de change	(45)	(101)
Autres variations	(19)	36
Variation des actifs et passifs d'exploitation au Tableau de flux de trésorerie consolidé	**471**	**942**

NOTE 6 CHARGES ET AVANTAGES AU PERSONNEL

6.1. ENGAGEMENT DE RETRAITES

Les salariés du Groupe sont susceptibles de percevoir, 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 chiffrages 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 (2 500 allocataires) ;
- le régime de l'ancienne filiale du groupe Chrysler en France (Talbot), régime fermé en 1981 qui couvre 12 000 allocataires à fin 2016 ; et
- le régime d'allocation de complément Citroën (ACC), régime fermé, qui couvre 4 100 allocataires à fin 2016.

Les membres des organes de Direction bénéficiaient d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies garantissant un complément de retraite, représentant au maximum 30 % de la rémunération de référence. Sur proposition du Président du Directoire, le Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. a validé en décembre 2015 le principe de mettre fin à ce régime. Un nouveau système de retraite à cotisations définies a été mis en place à compter du 1er janvier 2016. Ainsi l'entreprise ne garantit plus un certain niveau de retraite mais verse un montant annuel directement lié aux résultats du Groupe et à sa performance (cf. Note 6.3).

Ce changement de régime a généré en 2015 un produit de 34 millions d'euros au titre de la reprise de provision, nette du coût de passage d'un dispositif à l'autre. Le Directoire a décidé de redistribuer sous forme d'intéressement à l'ensemble des salariés cette somme de 34 millions d'euros, comptabilisée en charge en 2015.

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 2016, 18 800 bénéficiaires dont 600 salariés, 7 100 anciens salariés non encore à la retraite et 11 100 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 additif à prestations définies qui garantit une rente en fonction de la tranche C du salaire. Un régime additif spécifique pour les membres du Comité Exécutif titulaires d'un contrat de travail avec Faurecia S.A. ou l'une de ses filiales, à prestations définies pour les membres français et à cotisations définies pour les membres étrangers, a été mis en place en 2015. Il garantit un niveau de rente annuelle déterminé sur la base du salaire de référence en fonction du résultat opérationnel du Groupe et du budget approuvés par le Conseil d'Administration.

B. Hypothèses retenues

	Zone euro	Royaume-Uni
Taux d'actualisation		
2016	**1,50 %**	**2,80 %**
2015	2,30 %	3,85 %
Taux d'inflation		
2016	**1,80 %**	**3,25 %**
2015	1,80 %	3,00 %
Duration moyenne *(en années)*		
2016	**12**	**14**
2015	11	16

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 %.

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	- 2,83 %	2,02 %
Royaume-Uni	- 3,36 %	3,04 %

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 2016 de 9 millions d'euros sur la France et 27 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 :

	31/12/2016		31/12/2015	
	Actions	Obligations	Actions	Obligations
France	17 %	83 %	15 %	85 %
Royaume-Uni	19 %	81 %	20 %	80 %

La juste valeur des actions et obligations est de niveau 1 en 2016 et 2015.

Les rendements réels des fonds, gérés par le Groupe en France et les Trusts de retraite au Royaume-Uni sur 2016, ont été de + 4,60 % sur les fonds français et de + 15,70 % 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, 40 % de la gestion action suivent l'évolution de l'indice *FTSE All Share Index*. Les 60 % restant suivent l'évolution d'indices actions internationaux en Europe, aux États-Unis et au Japon notamment. 79 % de la gestion obligataire sont composés d'une poche d'obligations gouvernementales en livres sterling indexées sur l'inflation. Les 21 % restant 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 2017.

Au Royaume Uni, le montant de la contribution patronale annuelle hors Faurecia s'élève à 29 millions de livres sterling (33 millions d'euros) en 2016. Elle est estimée à 27 millions de livres sterling (31 millions d'euros) au titre de 2017, ce montant étant susceptible de modifications compte tenu des négociations prévues sur 2017.

D. Évolution sur l'exercice

HORS OBLIGATION DE FINANCEMENT MINIMUM (IFRIC 14)

	2016				2015			
(en millions d'euros)	France	Royaume-Uni	Autres pays	Total	France	Royaume-Uni	Autres pays	Total
Engagements pour services rendus								
À l'ouverture de l'exercice : Valeur actuelle	**(1 564)**	**(2 096)**	**(670)**	**(4 330)**	**(1 872)**	**(2 090)**	**(763)**	**(4 725)**
Impact du déclassement des engagements portant sur des activités destinés à être reprises en partenariat	-	-	-	-	15	-	3	18
Coût des services rendus	(43)	(10)	(16)	(69)	(59)	(16)	(52)	(127)
Actualisation de l'année	(36)	(71)	(17)	(124)	(34)	(79)	(20)	(133)
Prestations servies sur l'exercice	89	82	46	217	80	96	70	246
Écarts actuariels :								
› en valeur	(95)	(316)	(43)	(454)	180	107	82	369
› *en % des engagements à l'ouverture*	*6,1 %*	*15,1 %*	*6,4 %*	*10,5 %*	*9,6 %*	*5,1 %*	*10,7 %*	*7,8 %*
Écart de conversion	-	313	1	314	-	(119)	(8)	(127)
Variations de périmètre et autres	-	-	-	-	-	(3)	-	(3)
Effets des fermetures et modifications de régimes	29	-	4	33	126	8	18	152
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE : VALEUR ACTUELLE	**(1 620)**	**(2 098)**	**(695)**	**(4 413)**	**(1 564)**	**(2 096)**	**(670)**	**(4 330)**
Actifs financiers de couverture								
À l'ouverture de l'exercice : Juste valeur	**932**	**2 657**	**285**	**3 874**	**1 043**	**2 566**	**285**	**3 894**
Impact du déclassement des actifs de couverture portant sur des activités destinés à être reprises en partenariat	-	-	-	-	(1)	-	-	(1)
Rendement normatif des fonds	23	94	7	124	19	98	7	124
Écarts actuariels :								
› en valeur	18	475	7	500	(41)	(105)	(5)	(151)
› *en % des engagements à l'ouverture*	*1,9 %*	*17,9 %*	*2,5 %*	*12,9 %*	*3,9 %*	*4,1 %*	*1,8 %*	*3,9 %*
Écart de conversion	-	(403)	-	(403)	-	150	4	154
Dotations employeur	20	36	12	68	10	44	17	71
Prestations servies sur l'exercice	(94)	(82)	(41)	(217)	(98)	(96)	(23)	(217)
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE : JUSTE VALEUR	**899**	**2 777**	**270**	**3 946**	**932**	**2 657**	**285**	**3 874**

E. Réconciliation des postes de bilan

	2016				2015			
(en millions d'euros)	France	Royaume-Uni	Autres pays	Total	France	Royaume-Uni	Autres pays	Total
Valeur actuelle des engagements pour services rendus	**(1 620)**	**(2 098)**	**(695)**	**(4 413)**	**(1 564)**	**(2 096)**	**(670)**	**(4 330)**
Juste valeur des actifs financiers de couverture	899	2 777	270	3 946	932	2 657	285	3 874
(PROVISIONS) ACTIFS NETS RECONNUS AU BILAN AVANT OBLIGATION DE FINANCEMENT MINIMUM (IFRIC 14)	**(721)**	**679**	**(425)**	**(467)**	**(632)**	**561**	**(385)**	**(456)**
Provision pour obligation de financement minimum (IFRIC 14)	-	(39)	-	(39)	-	(38)	-	(38)
(PROVISIONS) ACTIFS NETS RECONNUS AU BILAN	**(721)**	**640**	**(425)**	**(506)**	**(632)**	**523**	**(385)**	**(494)**
Dont provisions (Note 9.2)	(747)	(63)	(425)	(1 235)	(656)	(38)	(397)	(1 091)
Dont actifs	26	703	-	729	24	561	12	597
Part des régimes non fondés	*0,0 %*	*0,0 %*	*9,6 %*	*1,5 %*	*2,1 %*	*0,0 %*	*10,3 %*	*2,4 %*

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 :

	2016				2015			
(en millions d'euros)	France	Royaume-Uni	Autres pays	Total	France	Royaume-Uni	Autres pays	Total
Coût des services rendus	(43)	(10)	(16)	(69)	(59)	(16)	(52)	(127)
Actualisation des droits acquis	(36)	(71)	(17)	(124)	(34)	(79)	(20)	(133)
Rendement normatif des fonds	23	94	7	124	19	98	7	124
Effet des fermetures et modifications de régimes	29	-	4	33	126	8	18	152
Total (avant provision pour obligation de financement minimum)	**(27)**	**13**	**(22)**	**(36)**	**52**	**11**	**(47)**	**16**
Variation de provision pour obligation de financement minimum (IFRIC 14)	-	4	-	4	-	(8)	-	(8)
TOTAL	**(27)**	**17**	**(22)**	**(32)**	**52**	**3**	**(47)**	**8**

6.2. 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 2016. 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 2008	22/08/2008	22/08/2011	19/08/2016	194	21,58	1 345 000

Au 31 décembre 2016, le cours de l'action est de 15,50 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 :

	2016		2015	
	Nombre	PMP (1) *(en euros)*	Nombre	PMP (1) *(en euros)*
En circulation en début de période	**1 569 581**	**24,5**	**2 942 961**	**29,7**
Expirées pendant la période	(1 569 581)	24,5	(1 373 380)	35,7
En circulation en fin de période	**-**	**-**	**1 569 581**	**24,5**
Exerçables en fin de période	-	-	1 569 581	24,5

(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)	31/12/2016	31/12/2015
Plan 2008	-	1 569 581
TOTAL À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	**-**	**1 569 581**

(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

(1) Plan d'attribution d'actions gratuites chez Peugeot S.A.

(a) Plan d'attribution d'actions gratuites 2015

Caractéristiques du plan

Faisant suite à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale extraordinaire le 24 avril 2013 et à celle du Conseil de Surveillance du 17 février 2015, le Directoire de Peugeot S.A. a adopté un plan d'attribution d'actions gratuites sous condition de performance en date du 27 février 2015. Ce plan porte sur un nombre maximal de 2 465 300 actions. Cette attribution est soumise à une condition de présence au sein du Groupe à l'issue de la période d'acquisition. Pour les résidents fiscaux en France, les actions gratuites de performance seront définitivement acquises par les bénéficiaires au 31 mars 2017 et devront être conservées jusqu'au 31 mars 2019. Pour les autres bénéficiaires, la période d'acquisition s'étendra jusqu'au 31 mars 2019 et aucune période de conservation n'est imposée par la suite.

L'acquisition définitive est soumise à des conditions de performance en termes de *free cash-flow* opérationnel (FCF) des sociétés industrielles et commerciales 2014-2016 cumulé, de position financière nette des sociétés industrielles et commerciales en 2016 et de résultat opérationnel courant (ROC) de la division Automobile en 2016.

Charges de personnel générées par le plan d'actions gratuites

Ce plan porte sur un nombre total maximal au 31 décembre 2016 de 2 351 496 actions attribuables qui donneront lieu à la remise d'actions propres.

La juste valeur des actions octroyées est évaluée à 15,47 euros pour le calcul de la charge relative aux résidents français et à 13,49 euros pour les autres bénéficiaires.

La charge de personnel associée à ce plan évaluée selon IFRS 2 s'élève à 16,6 millions d'euros pour l'exercice, hors charges sociales.

(b) Plan d'attribution d'actions gratuites 2016

Caractéristiques du plan

Faisant suite à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale extraordinaire le 27 avril 2016 et à celle du Conseil de Surveillance du 27 avril 2016, le Directoire de Peugeot S.A. a adopté un plan d'attribution d'actions gratuites sous condition de performance en date du 2 juin 2016. Ce plan porte sur un nombre maximal de 2 200 000 actions. Cette attribution est soumise à une condition de présence au sein du Groupe à l'issue de la période d'acquisition. L'acquisition définitive est soumise à deux conditions de performance en termes de pourcentage du résultat opérationnel courant (ROC) moyen de la division Automobile sur la période 2016-2018 et de croissance de chiffre d'affaires du Groupe entre 2015 et 2018 à taux de change constant.

Compte tenu des objectifs et des dates de notification aux bénéficiaires le 3 et 16 juin 2016, les actions seront acquises en deux parts égales, sous condition de présence au 3 et 16 juin 2019 et au 3 et 16 juin 2020.

Charges de personnel générées par le plan d'actions gratuites

Ce plan porte sur un nombre total maximal au 31 décembre 2016 de 1 655 162 actions attribuables qui donneront lieu à la remise d'actions propres.

Pour le calcul de la charge de personnel, la juste valeur moyenne pondérée des actions notifiées le 3 juin est évaluée à 11,89 euros et celle des actions notifiées le 16 juin 2016 à 10,65 euros.

La charge de personnel associée à ce plan évaluée selon IFRS 2 s'élève à 3,3 millions d'euros pour l'exercice, hors charges sociales.

(2) 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 net enregistré en produit sur l'exercice est une charge de 17,8 millions d'euros contre une charge de 9,9 millions d'euros en 2015.

Le détail des plans d'attribution d'actions gratuites au 31 décembre 2016 est présenté dans le tableau suivant :

	Nombre maximum d'actions gratuites attribuables [1] en cas :	
(en nombre d'actions)	d'atteinte de l'objectif	de dépassement de l'objectif
Conseil d'Administration du :		
24/07/2013	745 000	968 500
28/07/2014	629 700	818 610
23/07/2015	624 628	811 931
25/07/2016	742 161	965 485

(1) Net des actions gratuites attribuables radiées.

À la suite de l'atteinte de la condition de performance des plans précédents, 478 400 titres ont été attribués en 2012 et 226 200 en 2014. La condition de performance du quatrième plan attribué par le Conseil du 23 juillet 2012 n'a pas été atteinte.

6.3. RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

La Direction exécutive 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 2016, la rémunération fixe des membres du Directoire est restée constante.

(en millions d'euros)	Notes	2016	2015
Nombre de membres du Comité Exécutif à la clôture		18	17
Rémunérations fixes, variables et autres avantages à court terme (hors retraites)		17,2	15,7
Charge résultant de l'évaluation des options d'achat d'actions et des attributions gratuites d'actions [1]	*6.2*	6,9	4,2

(1) Il s'agit de la quote-part de charge IFRS 2 de l'exercice pour les membres du Directoire et les autres membres du Comité Exécutif.

Par ailleurs, la charge constatée en 2016 au titre de l'abondement relatif au nouveau régime de retraites à cotisations définies se monte pour les membres du Directoire et les autres membres du Comité Exécutif à 4,2 millions d'euros et se compose de 2,1 millions d'euros versés à un fonds de retraite et 2,1 millions d'euros versés en numéraire aux bénéficiaires (compte tenu d'un dispositif reposant sur une fiscalisation à l'entrée). La charge constatée en 2015 au titre des services rendus pour l'ancien régime de retraites à prestations définies se monte à 5,6 millions d'euros, avant reprise de provision liée à la fermeture de ce régime.

Le changement de régime de retraite a généré en 2015 pour l'ensemble des ayants droits un produit de 34 millions d'euros au titre de la reprise de provision, nette du coût de passage d'un dispositif à l'autre. Le Directoire a redistribué à l'ensemble des salariés les économies ainsi réalisées. Cette redistribution est venue en complément des dispositifs précédent de rémunération et d'association aux résultats du Groupe, et a été comptabilisée en charge en 2015 (cf. Note 6.1.A).

Les actions de performances attribuées en 2015 et en 2016, ainsi que 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 à la clôture de l'exercice présenté, sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

(en nombre d'options)	2016	2015
Actions de performance détenues à la clôture	1 585 000	865 000
Options d'achat d'actions détenues à la clôture	-	168 601

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 7 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

Les immobilisations incorporelles et corporelles sont enregistrées au coût amorti sous déductions des pertes de valeur en application d'IAS 36 (cf. Note 7.3).

7.1. ÉCARTS D'ACQUISITION ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

A. Principes comptables

Les principes comptables relatifs aux écarts d'acquisition sont décrits en Note 2.1.A.(3) et ceux relatifs aux frais de recherche et développement en Note 4.3.1.(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

	31/12/2016			
(en millions d'euros)	**Écarts d'acquisition**	**Frais de développement**	**Logiciels et autres**	**Immobilisations incorporelles**
À l'ouverture de l'exercice	**1 382**	**4 352**	**417**	**4 769**
Acquisitions et augmentations [1]	-	1 365	102	1 467
Dotations	-	(825)	(100)	(925)
Pertes de valeur	-	(47)	2	(45)
Sorties	-	(19)	(2)	(21)
Changement de périmètre et autres	127	13	176	189
Écart de conversion	5	21	(1)	20
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	**1 514**	**4 860**	**594**	**5 454**

*(1) Dont 92 millions d'euros de frais financiers activés au titre de la norme **IAS 23 révisée « Coûts d'emprunts »** (cf. Note 11.2.A).*

	31/12/2015			
(en millions d'euros)	**Écarts d'acquisition**	**Frais de développement**	**Logiciels et autres**	**Immobilisations incorporelles**
À l'ouverture de l'exercice	**1 506**	**3 957**	**391**	**4 348**
Déclassement IFRS 5	(125)	(25)	(3)	(28)
Acquisitions et augmentations [1]	-	1 239	106	1 345
Dotations	-	(778)	(95)	(873)
Pertes de valeur	-	(58)	5	(53)
Sorties	-	(1)	(3)	(4)
Changement de périmètre et autres	(15)	1	13	14
Écart de conversion	16	17	3	20
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	**1 382**	**4 352**	**417**	**4 769**

*(1) Dont 75 millions d'euros de frais financiers activés au titre de la norme **IAS 23 révisée « Coûts d'emprunts »**.*

C. Détail des écarts d'acquisition à la clôture de l'exercice

(en millions d'euros)	**31/12/2016**	**31/12/2015**
Valeur nette		
UGT division Automobile	124	-
UGT Faurecia	172	172
UGT au sein de Faurecia	1 218	1 210
TOTAL	**1 514**	**1 382**

Les tests de perte de valeur des écarts d'acquisition affectés aux UGT du secteur Équipement automobile sont commentés en Note 7.3.

7.2. 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 11.2.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 4.1.(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 :

	31/12/2016						
(en millions d'euros)	**Terrains et constructions**	**Matériel et outillages**	**Véhicules donnés en location (2)**	**Matériel de transport et de manutention**	**Agencements, installations et autres**	**Encours**	**Total**
Valeur nette							
À l'ouverture de l'exercice	**2 174**	**4 712**	**2 570**	**21**	**269**	**1 148**	**10 894**
Acquisitions et augmentations (1)	127	787	-	8	22	1 190	2 134
Dotations aux amortissements	(218)	(1 352)	(6)	(4)	(71)	-	(1 651)
Pertes de valeur	(4)	120	-	-	-	4	120
Sorties	(55)	(44)	-	(3)	(9)	-	(111)
Transferts et reclassements	18	521	-	-	56	(595)	-
Changement de périmètre et autres (2)	70	357	(8)	-	38	(497)	(40)
Écart de conversion	4	21	(81)	-	-	3	(53)
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	**2 116**	**5 122**	**2 475**	**22**	**305**	**1 253**	**11 293**
Dont valeur brute	*6 897*	*31 285*	*2 799*	*81*	*905*	*1 296*	*43 263*
Dont amortissements et pertes de valeur	*(4 781)*	*(26 163)*	*(324)*	*(59)*	*(600)*	*(43)*	*(31 970)*

*(1) Y compris immobilisations corporelles acquises en location financement pour un montant de 21 millions d'euros. Les frais financiers activés au titre de la norme **IAS 23 révisée « Coûts d'emprunts »** s'élèvent à 35 millions d'euros (cf. Note 11.2.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).

	31/12/2015						
(en millions d'euros)	**Terrains et constructions**	**Matériel et outillages**	**Véhicules donnés en Location (2)**	**Matériel de transport et de manutention**	**Agencements, installations et autres**	**Encours**	**Total**
Valeur nette							
À l'ouverture de l'exercice	**2 396**	**5 240**	**2 309**	**12**	**305**	**569**	**10 831**
Déclassement IFRS 5	(71)	(151)	-	(2)	(11)	(18)	(253)
Acquisitions et augmentations (1)	62	456	-	16	25	1 083	1 642
Dotations aux amortissements	(258)	(1 430)	(4)	(3)	(64)	-	(1 759)
Pertes de valeur	18	186	-	-	-	1	205
Sorties	(34)	(23)	-	(2)	(13)	-	(72)
Transferts et reclassements	38	100	-	(1)	(47)	(90)	-
Changement de périmètre et autres (2)	25	306	237	1	73	(404)	238
Écart de conversion	(2)	28	28	-	1	7	62
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	**2 174**	**4 712**	**2 570**	**21**	**269**	**1 148**	**10 894**
Dont valeur brute	*6 907*	*30 703*	*2 933*	*83*	*847*	*1 188*	*42 661*
Dont amortissements et pertes de valeur	*(4 733)*	*(25 991)*	*(363)*	*(62)*	*(578)*	*(40)*	*(31 767)*

*(1) Y compris immobilisations corporelles acquises en location financement pour un montant de 15 millions d'euros. Les frais financiers activés au titre de la norme **IAS 23 révisée « Coûts d'emprunts »** s'élèvent à 21 millions d'euros (cf. Note 11.2.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).

C. Véhicules donnés en location

Les véhicules donnés en location pour un montant de 2 475 millions d'euros au 31 décembre 2016, 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 4.A.(1)(a).

7.3. 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 4.3.A.(1)). Les usines d'Amérique latine et de Russie 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 (Automotive Seating, Interior Systems, and Clean Mobility) 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 usines d'Amérique latine, de Russie et des UGT Véhicule, ont fait l'objet au 31 décembre 2016 de tests de valeur. Ces tests reposent sur les meilleures estimations du Groupe.

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 2016. Ce test s'est appuyé sur le dernier plan à moyen terme qui couvre les années 2017-2021 (PMT), et sur l'évaluation des principaux risques attachés à ce plan. La rentabilité retenue pour la détermination de la valeur terminale est cohérente avec la performance historique des activités automobiles du Groupe. Les prévisions des marchés automobiles retenues correspondent aux dernières estimations du Groupe qui s'appuient sur des prévisions externes.

Les flux ont été actualisés avec un taux après impôt de 9,5 % pour les années 2017-2021 et de 10,5 % pour la valeur terminale qui tient compte d'un taux de croissance à l'infini de 1 %. Ces taux sont inchangés par rapport à ceux retenus au 31 décembre 2015.

Les tests spécifiques réalisés sur les usines d'Amérique latine et de Russie ont également été actualisés sur la base du PMT 2017-2021. L'ensemble de ces tests conduit à constater sur l'exercice une perte de valeur complémentaire de 14 millions d'euros au titre des investissements de l'exercice réalisés en Russie. Elle est enregistrée en résultat opérationnel non courant.

Au 31 décembre 2016, compte-tenu des dépréciations antérieurement constatées, le total des dépréciations pour perte de valeur des usines d'Amérique latine et de Russie s'élève à un montant net de 478 millions d'euros.

Au 31 décembre 2016, 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 1 652 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 10 801 millions d'euros.

Les sensibilités aux principales variations d'hypothèses sont les suivantes : la juste valeur des actifs serait inférieure à celle résultant du test de base de 373 millions d'euros avec un taux d'actualisation majoré de 0,5 %, de 312 millions d'euros avec un taux de croissance à l'infini limité à 0,5 %, de 1 426 millions d'euros avec un taux de marge opérationnelle réduit de 0,5 % sur l'année de référence de la valeur terminale et de 1 712 millions d'euros si les trois facteurs étaient combinés.

UGT Véhicules

Au 31 décembre 2016, le test sur les actifs dédiés aux UGT Véhicules ne génère pas de dépréciation.

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 nette de provision pour perte sur contrats onéreux de 1 million d'euros. Au 31 décembre 2016, la provision s'élève à 48 millions d'euros.

D'autres reprises de provisions et produits ont été comptabilisés pour 9 millions d'euros, soit un total de 10 millions d'euros compte tenu de la reprise sur contrats onéreux de 1 million d'euros.

Sur l'exercice, 129 millions d'euros ont aussi été comptabilisés au titre des dotations aux provisions et autres charges de la division Automobile.

C. Test de valeur des UGT et autres dépréciations du groupe Faurecia

UGT au sein de Faurecia

La valeur comptable des UGT poursuivies 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 2017-2019, révisé en fin d'année 2016 avec les dernières hypothèses du budget 2017).

La principale hypothèse affectant la valeur d'utilité est le niveau de résultat opérationnel courant, notamment dans la valeur terminale. L'extrapolation des prévisions de la dernière année du plan à moyen terme (2019), projetée à l'infini, est déterminée en appliquant un taux de croissance de 1,4 % (1,5 % en 2015). Les flux futurs ont été actualisés au taux après impôt de 9,0 % (9,5 % en 2015), déterminé par un expert indépendant.

Le test réalisé fin 2016 a permis de confirmer la valeur au bilan des écarts d'acquisition affectés aux UGT ci-dessous dont la valeur au bilan consolidé est présentée ci-dessous :

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
› *Automotive Seating*	794	794
› *Clean Mobility*	376	370
› *Interior Systems*	48	46
TOTAL	**1 218**	**1 210**

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 au sein du Groupe PSA

La valorisation boursière des titres Faurecia détenus par Peugeot S.A. s'élève au 31 décembre 2016 à 2 356 millions d'euros sur la base d'un cours de 36,835 euros, représentative des transactions entre minoritaires sans prise de contrôle. L'actif net de Faurecia dans les comptes du Groupe est valorisé à 1 488 millions d'euros (y compris l'écart d'acquisition de 172 millions d'euros enregistré par Peugeot S.A.). Aucune dépréciation n'est à constater.

7.4. ENGAGEMENTS HORS BILAN ET PASSIFS ÉVENTUELS LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Commandes fermes pour l'acquisition d'actifs immobilisés	854	862
Commandes d'études et assimilés	33	61
Engagements de réservation de capacités et assimilés	53	106
Engagements de location non résiliables	1 473	1 693
TOTAL	**2 413**	**2 722**

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 d'Avenir Automobile (FAA - rang 1 et rang 2) destinés à soutenir les acteurs du secteur de l'équipement automobile. Le Groupe s'est engagé à porter sa contribution au FAA à hauteur d'une enveloppe globale de 204 millions d'euros. Au 31 décembre 2016, le Groupe a déjà versé 145 millions d'euros dans ces deux fonds.

C. *Engagements de location non résiliables*

ÉCHÉANCIER

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
2016	-	290
2017	263	233
2018	209	205
2019	172	179
2020	148	164
2021	130	140
2022	107	-
Années ultérieures	444	482
TOTAL DES ENGAGEMENTS DE LOCATION NON RÉSILIABLES	**1 473**	**1 693**

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 8 AUTRES ACTIFS ET PASSIFS NON COURANTS

5

8.1. AUTRES ACTIFS NON COURANTS

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2016	31/12/2015
Excédents versés sur engagements de retraite	*6.1.E*	729	597
Titres de participation et parts du Fonds d'Avenir Automobile (FAA)		254	213
Instruments dérivés [1]		28	-
Dépôts de garantie et autres		364	273
TOTAL		**1 375**	**1 083**

(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 d'Avenir Automobile » (FAA - rang 1 et rang 2). Le Groupe est engagé à hauteur de 204 millions d'euros dans ces deux fonds, dont 145 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 11.8.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 42 millions d'euros sa participation dans le FAA au 31 décembre 2016 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 11.8.C.(3).

Les nouvelles participations acquises en 2016 non consolidées représentent un investissement de 96 millions d'euros et concernent notamment le développement des activités du Groupe dans les nouveaux services.

8.2. AUTRES PASSIFS NON COURANTS

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2016	31/12/2015
Dettes sur véhicules sous clause de rachat	*4.1.A.(1)(a)*	3 126	3 179
Autres dettes à long terme		162	308
TOTAL		**3 288**	**3 487**

NOTE 9 PROVISIONS COURANTES ET NON COURANTES

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.

	31/12/2015	Dotations	Utilisations	Reprises sans objet	Évaluation directe par capitaux propres	Variation de périmètres et autres	31/12/2016
Retraites (Note 6.1)	1 091	67	(100)	(4)	136	45	1 235
Personnel hors retraites et Autres	187	43	(29)	(3)	(2)	(2)	194
TOTAL DES PROVISIONS NON COURANTES	**1 278**	**110**	**(129)**	**(7)**	**134**	**43**	**1 429**
Garantie	895	535	(415)	(85)	-	(6)	924
Litiges commerciaux et fiscaux	628	138	(47)	(139)	-	68	648
Restructuration [1]	1 068	405	(478)	-	-	1	996
Pertes futures sur contrats opérationnels	304	285	(298)	-	-	151	442
Autres	302	147	(42)	(39)	-	(4)	364
TOTAL DES PROVISIONS COURANTES	**3 197**	**1 510**	**(1 280)**	**(263)**	**-**	**210**	**3 374**

(1) Les principales dotations aux provisions pour restructuration de l'exercice 2016 sont détaillées en Note 4.4.B.

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 4.4.B).

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 facturé au titre des recours fournisseurs est comptabilisé à l'actif en « débiteurs divers » (cf. Note 5.3.A).

Les provisions pour litiges fiscaux concernent un ensemble de litiges principalement hors de France.

NOTE 10 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 sociétés en partenariat avec Dongfeng Motor Group et Changan, situées en Chine ;
- depuis 2015 les sociétés financières en partenariat avec Santander (cf. Note 2.3) ;
- les participations sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable, essentiellement GEFCO et depuis 2015 Peugeot Scooters.

10.1. ÉVOLUTION DE LA VALEUR D'ÉQUIVALENCE

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
À l'ouverture de l'exercice	**2 637**	**1 666**
Dividendes et transferts de résultat [1]	(381)	(356)
Quote-part du résultat net	128	437
Entrées en mise en équivalence [2]	484	780
Augmentation/(Diminution) de capital [2]	42	47
Variations de périmètre et autres	188	(41)
Écart de conversion	(84)	104
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	**3 014**	**2 637**
Dont écart d'acquisition Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles	82	85
Dont écart d'acquisition Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles Finance Company Ltd	3	3
Dont écart d'acquisition sur GEFCO	57	57

(1) Les dividendes et transferts de résultat 2016 comprennent 261 millions d'euros de dividendes nets distribués par les sociétés en coopération avec DPCA, part du Groupe, dont 14 millions d'euros de retenue à la source.
(2) Concerne essentiellement les entreprises en partenariat avec Santander.

10.2. QUOTE-PART DES CAPITAUX PROPRES DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

(en millions d'euros)	Dernier % de détention	31/12/2016	31/12/2015
Coopération avec Dongfeng Motor Company :		1 192	1 258
› Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles [1]	50 %	1 043	1 067
› Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles Sales Co	50 %	143	184
› Dongfeng Peugeot Citroën International Co	50 %	6	7
Coopération avec Changan : Changan PSA Automobiles Co., Ltd	50 %	(177)	120
Autres		10	11
Automobile		1 025	1 389
Équipement automobile		115	97
GEFCO [1]	25 %	153	146
Peugeot Scooters	49 %	1	9
Autres activités		154	155
Activités industrielles et commerciales		**1 294**	**1 641**
Sociétés financières en partenariat avec Santander Consumer Finance	50 %	1 450	916
Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles Finance Company Ltd [1]	25 %	77	65
Activités de financement		**1 527**	**981**
TOTAL		**2 821**	**2 622**

(1) Y compris écart d'acquisition (cf. Note 10.1).

La quote-part des capitaux des sociétés mises en équivalence se décompose en 3 014 millions d'euros de quotes-parts de capitaux propres positives (2 637 millions au 31 décembre 2015) classées en « Titres mis en équivalence » et 193 millions d'euros de quotes-parts négatives classées en « Provisions non courantes » pour 166 millions d'euros (15 millions au 31 décembre 2015) et dépréciation de prêt pour 27 millions d'euros (cf. Note 10.3).

10.3. QUOTE-PART DES RÉSULTATS NETS DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

(en millions d'euros)	Dernier % de détention	31/12/2016	31/12/2015
Coopération avec Dongfeng Motor Company :		242	350
› Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles (1)	50 %	129	177
› Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles Sales Co	50 %	113	173
› Dongfeng Peugeot Citroën International Co	50 %	-	-
Coopération avec Changan : Changan PSA Automobiles Co., Ltd	50 %	(292)	(50)
Autres		(43)	2
Automobile		(93)	302
Équipement automobile		20	13
GEFCO (1)	25 %	14	6
Peugeot Scooters	49 %	(8)	(7)
Autres activités		6	(1)
Activités industrielles et commerciales		**(67)**	**314**
Sociétés financières en partenariat avec Santander Consumer Finance	50 %	181	112
Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles Finance Company Ltd (1)	25 %	14	11
Activités de financement		**195**	**123**
TOTAL		**128**	**437**

(1) Y compris écart d'acquisition (cf. Note 10.1).

La quote-part négative de résultat de la société Changan PSA Automobiles Co, Ltd revenant au Groupe PSA de 292 millions d'euros comprend la perte de l'exercice de 29 millions d'euros et 263 millions d'euros résultant du test de perte de valeur des actifs. Ce dernier a conduit à déprécier les titres de cette société mise en équivalence de 87 millions d'euros, le prêt consenti par le Groupe de 27 millions d'euros, et à constituer une provision de 149 millions d'euros.

Ce test repose sur les meilleures estimations du Groupe PSA. Les flux ont été actualisés avec un taux après impôt de 12,5 % pour les années 2017-2021 et de 13,5 % pour la valeur terminale qui tient compte d'un taux de croissance à l'infini de 1 %.

10.4. ÉLÉMENTS FINANCIERS CARACTÉRISTIQUES DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

Les informations détaillées pour les principales sociétés mises en équivalence sont les suivantes.

A. Partenariat avec Dongfeng Motor Group dans les activités automobiles

Le Groupe PSA et Dongfeng Motor Group détiennent trois sociétés communes :

- Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles (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 Automobiles 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 ;
- Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles International Co (DPCI) basée à Singapour sur laquelle le Groupe exerce une influence notable. Elle a pour objet la commercialisation hors Chine dans la zone ASEAN des véhicules produits par DCPA.

Une autre société qui sera chargée des activités communes de recherche et développement sous contrôle conjoint est en cours de création.

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	
	2016	**2015**	**2016**	**2015**
Chiffre d'affaires	7 455	9 864	54 795	68 991
Résultat opérationnel courant	524	828	3 858	5 805
Résultat opérationnel	568	843	4 181	5 903
Dont amortissements et dépréciations	*(299)*	*(297)*	*(2 202)*	*(2 076)*
Résultat financier	55	82	402	573
Impôt	(138)	(225)	(1 015)	(1 568)
Résultat net des activités poursuivies	**485**	**700**	**3 568**	**4 908**
Résultat net des activités destinées à être cédées	-	-	-	-
RÉSULTAT NET	**485**	**700**	**3 568**	**4 908**
Quote part PSA dans le Résultat net (Résultat des mises en équivalence)	242	350		
Total des produits et charges comptabilisés en capitaux propres	**-**	**-**		
Autres informations				
Dividende net reçu par le Groupe	260	332		

ÉLÉMENTS DE BILAN À 100 %

	En millions d'euros		En millions RMB	
	31/12/2016	**31/12/2015**	**31/12/2016**	**31/12/2015**
Actif				
Actifs non courants	3 380	3 263	24 746	23 040
Actifs courants	2 826	3 258	20 700	23 000
Dont Trésorerie et équivalents de trésorerie	*1 224*	*1 880*	*8 957*	*13 271*
Passif				
Passifs non courants (hors capitaux propres)	287	210	2 103	1 482
Dont passifs financiers non courants	*287*	*88*	*2 103*	*622*
Passifs courants	3 711	3 977	27 166	28 081
Dont passifs financiers courants	*22*	*194*	*164*	*1 367*
Capitaux Propres	2 208	2 334	16 177	16 477
Tableau de passage				
Capitaux Propres	2 208	2 334		
% de participation	50 %	50 %		
Quote part de capitaux propres	1 104	1 167		
Écart d'acquisition	82	84		
Titres mis en équivalence	1 186	1 251		

B. Partenariat avec Changan

Le Groupe PSA 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	
	2016	2015	2016	2015
Chiffre d'affaires	368	498	2 702	3 486
Résultat opérationnel courant	(22)	(74)	(161)	(516)
Résultat opérationnel	(488)	(71)	(3 561)	(496)
Dont amortissements et dépréciations	*(464)*	*(32)*	*(3 383)*	*(224)*
Résultat financier	(24)	(28)	(177)	(198)
Impôt	(72)	-	(529)	-
Résultat net des activités poursuivies	**(584)**	**(99)**	**(4 267)**	**(694)**
Résultat net des activités destinées à être cédées	-	-	-	-
RÉSULTAT NET	**(584)**	**(99)**	**(4 267)**	**(694)**
Quote part PSA dans le Résultat net (Résultat des mises en équivalence)	(292)	(50)		
Total des produits et charges comptabilisés en capitaux propres	**-**	**-**		
Autres informations				
Dividende net reçu par le Groupe	-	-		

ÉLÉMENTS DE BILAN À 100 %

Les données au 31 décembre 2016 intègrent les pertes de valeur à 100 % présentées en Note 10.3.

	En millions d'euros		En millions RMB	
	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2015
Actif				
Actifs non courants	388	980	2 847	6 918
Actifs courants	192	286	1 408	2 022
Dont Trésorerie et équivalents de trésorerie	*91*	*56*	*665*	*394*
Passif				
Passifs non courants (hors capitaux propres)	408	454	2 990	3 211
Dont passifs financiers non courants	*408*	*454*	*2 990*	*3 211*
Passifs courants	525	572	3 845	4 041
Dont passifs financiers courants	*250*	*201*	*1 832*	*1 418*
Capitaux Propres	(353)	240	(2 580)	1 688
Tableau de passage				
Capitaux Propres	(353)	240		
% de participation	50 %	50 %		
Quote part de capitaux propres	(177)	120		

C. Partenariat dans les activités de financement avec Santander et Dongfeng Motor Group

Les comptes combinés de toutes les sociétés en partenariat avec Santander sont présentés de manière résumée dans les tableaux ci-après.

Au 31 décembre 2016, le périmètre couvert par le partenariat avec Santander couvre onze pays européen ainsi que le Brésil (cf. Note 2.3).

Le partenariat avec Dongfeng Motor Group couvre les activités de financement en Chine.

ÉLÉMENTS DE RÉSULTAT À 100 %

	2016				2015		
En millions d'euros	**Europe**	**Brésil**	**Chine**	**Total**	**Europe**	**Chine**	**Total**
Produit Net Bancaire	**882**	**13**	**116**	**1 011**	**549**	**95**	**644**
Charges générales d'exploitation et assimilées	(323)	(7)	(28)	(358)	(192)	(23)	(215)
Résultat brut d'exploitation	**559**	**6**	**88**	**653**	**357**	**72**	**429**
Coût du risque	(28)	-	(9)	(37)	(35)	(22)	(57)
Résultat d'exploitation	**531**	**6**	**79**	**616**	**322**	**50**	**372**
Impôt	(174)	(2)	(20)	(196)	(98)	(13)	(111)
RÉSULTAT NET	**357**	**4**	**59**	**420**	**224**	**37**	**261**
Quote part PSA dans le Résultat net (Résultat des mises en équivalence)	179	2	14	195	112	11	123
Total des produits et charges comptabilisés en capitaux propres	(3)	-	-	(3)	-	-	-
Autres informations							
Dividende net reçu par le Groupe	(92)	-	-	(92)	-	-	-

ÉLÉMENTS DE BILAN À 100 %

	31/12/2016				31/12/2015		
En millions d'euros	**Europe**	**Brésil**	**Chine**	**Total**	**Europe**	**Chine**	**Total**
Prêts et créances sur la clientèle	21 954	496	2 220	24 670	14 481	2 039	16 520
Autre postes de l'actif	2 419	62	101	2 582	1 577	101	1 678
TOTAL DE L'ACTIF	**24 373**	**558**	**2 321**	**27 252**	**16 058**	**2 140**	**18 198**
Dettes de financement	17 174	461	1 357	18 992	12 107	1 255	13 362
Autres postes du passif	4 383	13	665	5 061	2 118	637	2 755
Capitaux propres	2 816	84	299	3 199	1 833	248	2 081
TOTAL DU PASSIF	**24 373**	**558**	**2 321**	**27 252**	**16 058**	**2 140**	**18 198**

10.5. TRANSACTIONS AVEC LES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

Les transactions avec ces entreprises se font sur une base de prix de marché.

Les transactions de ventes et d'achats réalisées par le Groupe avec les sociétés mises en équivalence sont les suivantes pour les activités industrielles et commerciales :

(en millions d'euros)	**2016**	**2015**
Ventes aux sociétés industrielles et commerciales [1]	857	1 369
Ventes et cessions aux sociétés en partenariat avec Santander	5 172	4 617
Achats [2]	(2 043)	(1 846)

(1) Dont ventes aux sociétés en coopération avec DPCA pour 735 millions d'euros (1 217 millions d'euros en 2015) et à CAPSA pour 33 millions d'euros (69 millions d'euros en 2015).
(2) Dont achats à GEFCO pour 1 684 millions d'euros (1 729 millions d'euros en 2015).

Les dettes et créances vis-à-vis des sociétés mises en équivalence sont les suivantes :

(en millions d'euros)	**31/12/2016**	**31/12/2015**
Prêts à long terme	51	-
Prêts - part à moins d'un an	27	-
Créances d'exploitation	315	282
Dettes d'exploitation	(325)	(312)

La nature des relations entre le Groupe PSA et les sociétés de financement demeure pour l'essentiel inchangée à la suite de l'entrée de Santander au capital des sociétés mises en partenariat.

NOTE 11 FINANCEMENT ET INSTRUMENTS FINANCIERS – ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

11.1. PRINCIPES COMPTABLES

Les principes d'évaluation des actifs et passifs financiers au sens des normes IAS 32 et IAS 39 sont décrits en Note 11.8.

11.2. RÉSULTAT FINANCIER

(en millions d'euros)	2016	2015
Produits sur prêts, titres de placement et trésorerie [1]	95	187
Charges de financement	(335)	(539)
Autres produits à caractère financier	203	108
Autres charges à caractère financier	(235)	(398)
RÉSULTAT FINANCIER	**(272)**	**(642)**

(1) Dont 85 millions d'euros pour la division Automobile et les autres activités (182 millions d'euros en 2015).

En 2016, les charges de financement comprennent une charge exceptionnelle de 65 millions d'euros au titre des rachats anticipés d'émissions obligataires par Peugeot S.A. (cf. Note 11.6.A).

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)	2016	2015
Frais financiers	(447)	(600)
Résultat de change sur opérations financières et autres	(15)	(35)
Charges de financement engagées	**(462)**	**(635)**
dont division Automobile et Autres activités	*(311)*	*(449)*
Part activée des frais financiers sur emprunts	127	96
TOTAL	**(335)**	**(539)**

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)	2016	2015
Charges de financement engagées	(462)	(635)
dont division Automobile et Autres activités	*(311)*	*(449)*
Produits sur prêts, titres de placement et trésorerie	95	187
dont division Automobile et Autres activités	*85*	*182*
TOTAL	**(367)**	**(448)**
dont division Automobile et Autres activités	*(226)*	*(267)*

B. Autres produits et charges à caractère financier

(en millions d'euros)	2016	2015
Produits nets des actifs financiers sur engagements de retraite	26	21
Autres produits financiers	177	87
PRODUITS À CARACTÈRE FINANCIER	**203**	**108**
Charges nettes sur engagements de retraite	(27)	(30)
Variation de la part inefficace des instruments financiers	(45)	(101)
Autres frais financiers	(163)	(267)
CHARGES À CARACTÈRE FINANCIER	**(235)**	**(398)**

11.3. 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 11.4).

La ventilation des actifs et passifs financiers entre courants et non courants est déterminée par leur échéance à la date d'arrêté : inférieure ou supérieure à un an.

A. Composition de la position financière nette (endettement net)

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Position aux bornes des sociétés industrielles et commerciales		
Passifs financiers non courants	(4 526)	(4 267)
Passifs financiers courants	(1 661)	(3 229)
Autres actifs financiers non courants	685	669
Actifs financiers courants	629	570
Placements financiers	110	352
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11 576	10 465
(ENDETTEMENT NET) POSITION FINANCIÈRE NETTE AUX BORNES DES SOCIÉTÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES*	**6 813**	**4 560**
Dont position hors Groupe	6 804	4 061
Dont position vis-à-vis des sociétés de financement	9	499
*** Dont division Automobile et autres activités**	**7 288**	**5 586**

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 11.7.A visant à une politique de refinancement proactive et de gestion prudente de la trésorerie.

Les sociétés industrielles et commerciales ont fortement augmenté leur position financière nette sur l'exercice en raison de l'accroissement des flux de trésorerie liés à l'exploitation excédant les investissements de l'exercice.

Les flux d'exploitation de l'année ont représenté une ressource de trésorerie de 4 937 millions d'euros, résultant d'une marge brute d'autofinancement positive de 4 466 millions d'euros et d'une diminution des actifs et passifs d'exploitation de 471 millions d'euros. Cette réduction est analysée en Note 5.4.A.

Les investissements nets en immobilisations corporelles et incorporelles se sont élevés à 3 076 millions d'euros. Les autres ressources d'investissement financement de l'année s'élèvent à 280 millions d'euros.

Les autres ressources financières de l'exercice ont été les suivantes :

- le dividende de Banque PSA Finance pour 434 millions d'euros, dont 273 millions d'euros de dividende exceptionnel consécutif à la mise en place du partenariat avec Santander ;
- des augmentations de capital consécutives notamment à la conversion de Bons de Souscription en Actions, pour un montant de 332 millions d'euros.

L'ensemble de ces flux ont conduit à une augmentation de la position financière nette de 2 907 millions d'euros qui se décompose de la manière suivante :

- une augmentation de la trésorerie de 1 359 millions d'euros ;
- une baisse de l'endettement net hors trésorerie de 1 548 millions d'euros détaillée ci-dessous :

(en millions d'euros)	2016	2015
Augmentation des emprunts	1 262	975
Remboursement des emprunts et conversions d'obligations	(2 921)	(1 968)
(Augmentation) Diminution des actifs financiers non courants	(70)	(9)
(Augmentation) Diminution des actifs financiers courants	160	(283)
Augmentation (Diminution) des passifs financiers courants	21	(391)
	(1 548)	**(1 676)**
Flux vers les activités de financement	*(443)*	*142*
TOTAL	**(1 991)**	**(1 534)**

Les remboursements d'emprunts pour 2 921 millions d'euros comprennent notamment (cf. Note 11.6.A) :

- le remboursement à l'échéance par Peugeot S.A. du solde des Obligations à option de Conversion et/ou d'Échange en Actions Nouvelles ou Existantes (OCEANE) pour un montant de 535 millions d'euros ;
- des rachats partiels d'emprunts obligataires par Peugeot S.A. effectués en juin 2016 pour un montant de 496 millions d'euros ;
- le remboursement aux échéances de mars et octobre 2016 par Peugeot S.A. de plusieurs emprunts obligataires pour un montant de 700 millions d'euros ;
- le remboursement d'emprunts par Faurecia pour un montant total de 490 millions d'euros.

Par ailleurs, les variations non cash ont représenté une baisse de l'endettement net du Groupe de 654 millions d'euros.

11.4. 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 585 millions d'euros (57 millions d'euros au 31 décembre 2015) et à 503 millions d'euros (478 millions d'euros au 31 décembre 2015), soit un total de 1 088 millions d'euros (535 millions d'euros au 31 décembre 2015).

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2016	31/12/2015
Trésorerie [1]	*11.5.C*	11 576	10 465
Placements financiers	*11.5.B*	110	352
Actifs financiers courants et non courants		1 088	535
Total		**12 774**	**11 352**
Lignes de crédit (non tirées) - hors Faurecia		3 000	3 000
Lignes de crédit (non tirées) - Faurecia		1 200	1 200
TOTAL SÉCURITÉ FINANCIÈRE		**16 974**	**15 552**
dont Faurecia		*2 840*	*2 234*

(1) Dont 12 millions d'euros sur l'Argentine (318 millions d'euros au 31 décembre 2015).

Lignes de crédit syndiquées non tirées

Les sociétés industrielles et commerciales bénéficient, dans le cadre des lignes de crédits renouvelables dont les échéances s'échelonnent jusqu'en 2020, de possibilités d'emprunts complémentaires dans les limites suivantes :

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Peugeot S.A. et GIE PSA Trésorerie	3 000	3 000
Faurecia	1 200	1 200
LIGNES DE CRÉDITS CONFIRMÉES NON TIRÉES	**4 200**	**4 200**

La ligne Peugeot S.A. et GIE PSA Trésorerie est à échéance novembre 2020 pour un montant de 2 000 millions d'euros, et novembre 2018 pour 17 millions d'euros, le solde de 983 millions d'euros étant à échéance novembre 2019.

Cette dernière tranche de 1 000 millions d'euros dispose d'une seconde option d'extension d'un an (novembre 2019 à novembre 2020), à la main des banques.

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 11.3. Les capitaux propres du Groupe sont ceux figurant sur la ligne « Total des capitaux propres » du passif.

Ces deux covenants étaient respectés au 31 décembre 2016.

Les possibilités d'emprunts complémentaires de Faurecia, indépendantes de celles de Peugeot S.A., résultent d'une ligne de crédit syndiqué signée le 15 décembre 2014, d'une seule tranche de 1 200 millions d'euros à échéance décembre 2019. Ce crédit a été renégocié le 24 juin 2016, afin d'en étendre la maturité à cinq ans à compter de cette date, soit le 24 juin 2021. Au 31 décembre 2016, cette facilité de crédit n'était pas tirée.

11.5. DÉTAIL DES ACTIFS FINANCIERS

A. Autres actifs financiers non courants et courants

	31/12/2016		31/12/2015	
(en millions d'euros)	**Non courants**	**Courants**	**Non courants**	**Courants**
Prêts et créances	285	627	269	562
Actifs financiers classés en « juste valeur par résultat »	380	-	348	-
Instruments dérivés	20	2	52	8
TOTAL DES AUTRES ACTIFS FINANCIERS (VALEURS NETTES)	**685**	**629**	**669**	**570**

B. Placements financiers

Les placements financiers sont les excédents de trésorerie dont la maturité résiduelle et l'intention de gestion sont inférieures à douze mois, pour un montant de 110 millions d'euros (352 millions d'euros au 31 décembre 2015).

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)	31/12/2016	31/12/2015
Parts d'OPCVM et titres de créances négociables	8 389	7 740
Comptes courants bancaires et caisses	3 187	2 725
Total activités industrielles et commerciales	**11 576**	**10 465**
Part déposée auprès des activités de Financement	*(8)*	*(55)*
TOTAL	**11 568**	**10 410**

La trésorerie intègre les fonds en provenance notamment des passifs financiers contractés pour assurer les besoins de financement futurs (cf. Note 11.3.A).

Au 31 décembre 2016, les équivalents de trésorerie sont composés principalement d'OPCVM monétaires pour 6 494 millions d'euros, de dépôts bancaires et bons monétaires au jour le jour pour 1 223 millions d'euros et de billets de trésorerie pour 159 millions d'euros.

Ils constituent des « Fonds monétaires Court Terme » conformément à la définition du *Committee of European Securities Regulators* (CESR).

11.6. DÉTAIL DES PASSIFS FINANCIERS

	Valeur au bilan au 31/12/2016		Valeur au bilan au 31/12/2015	
	Coût amorti ou juste valeur		Coût amorti ou juste valeur	
(en millions d'euros)	Non courants	Courants	Non courants	Courants
Emprunts obligataires convertibles (1)	-	-	1	561
Emprunts obligataires	3 706	393	3 323	1 315
Emprunts sur locations financement	143	23	138	23
Autres emprunts d'origine long terme	674	251	803	472
Autres financements à court terme et découverts bancaires	-	981	-	853
Instruments dérivés et autres	3	13	2	5
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	**4 526**	**1 661**	**4 267**	**3 229**

(1) Le coût amorti de l'OCEANE 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 11.7.A.

Les principales opérations de l'exercice sont les suivantes :

Émissions obligataires convertibles émises par les sociétés industrielles et commerciales

Peugeot S.A. a procédé au remboursement la totalité des Obligations à option de Conversion et/ou d'Échange en Actions Nouvelles ou Existantes (OCEANE) émises le 23 juin 2009 et arrivées à échéance le 4 janvier 2016, pour un montant de 535 millions d'euros.

Le 15 janvier 2016, Faurecia a procédé au remboursement par anticipation le solde des Obligations à option de Conversion et/ou d'Échange en Actions Nouvelles ou Existantes (OCEANE) émises le 18 septembre 2012 et à échéance du 1er janvier 2018, pour un montant de 14 millions d'euros.

Émissions obligataires et autres emprunts émis par les sociétés industrielles et commerciales (hors Faurecia)

En mars 2016, Peugeot S.A. a procédé au remboursement à l'échéance de l'emprunt obligataire 238 millions d'euros.

En avril 2016, Peugeot S.A. a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire de 500 millions d'euros à échéance avril 2023, assorti d'un coupon annuel de 2,375 %.

En juin 2016, Peugeot S.A. a procédé à des rachats partiels pour un montant total 496 millions d'euros :

- 75 millions d'euros concernant l'emprunt obligataire (378 millions d'euros) à échéance juillet 2017 ;
- 252 millions d'euros concernant l'emprunt obligataire (810 millions d'euros) à échéance mars 2018 ;
- 170 millions d'euros concernant l'emprunt obligataire (600 millions d'euros) à échéance janvier 2019.

En octobre 2016, Peugeot Citroën Automobiles a procédé au remboursement anticipé de le dernière échéance de 40 millions d'euros du prêt de la Banque Européenne d'Investissement de 200 millions d'euros à échéance juillet 2017.

En octobre 2016, Peugeot S.A. a procédé au remboursement à l'échéance des emprunts obligataires de 150 millions d'euros et de 312 millions d'euros.

En 2016, PCA Do Brasil a émis quatre emprunts obligataires pour 71 millions d'euros (186 millions de reals).

Émissions obligataires et autres emprunts émis par les sociétés industrielles et commerciales (Faurecia)

En avril 2016, Faurecia a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire de 700 millions d'euros à échéance juin 2023, assorti d'un coupon annuel de 3,625 %.

En avril 2016, Faurecia a procédé au remboursement anticipé de l'emprunt obligataire de 490 millions d'euros à échéance décembre 2016.

B. Caractéristiques des emprunts obligataires et autres emprunts

	Valeur au bilan au 31/12/2016			
(en millions d'euros)	**Non courants**	**Courants**	**Monnaie d'émission**	**Échéance**
Sociétés industrielles et commerciales (hors Faurecia)				
Emprunt obligataire 2003 - 600 M€	840	10	EUR	T3/2033
Emprunt obligataire 2012 - 304 M€	-	311	EUR	T3/2017
Emprunt obligataire 2013 - 559 M€	557	34	EUR	T1/2018
Emprunt obligataire 2013 - 430 M€	428	27	EUR	T1/2019
Emprunt obligataire 2016 - 500 M€	496	9	EUR	T2/2023
Faurecia				
Emprunt obligataire 2015 - 700 M€	693	1	EUR	T2/2022
Emprunt obligataire 2016 - 700 M€	692	1	EUR	T2/2023
TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES	**3 706**	**393**		
Sociétés industrielles et commerciales (hors Faurecia) - emprunts en euros				
Emprunts BEI (1) - 65 M€ (125 M€)	-	13	EUR	T4/2017
Emprunts BEI - 300 M€	59	57	EUR	2017 à 2018
Emprunts FDES (1) - Zéro coupon	24	-	EUR	T1/2020
Emprunts divers - Maroc	3	-	EUR	2021
Emprunts divers - Iran	-	24	EUR	T1 2017
Emprunts divers - Espagne	138	19	EUR	2017 à 2026
Emprunts divers - Russie	22	31	EUR	2017 à 2019
Emprunts divers - France	56	-	EUR	2021
Sociétés industrielles et commerciales (hors Faurecia) - emprunts en devises				
Emprunts divers - Brésil	169	53	BRL	2018 à 2024
Emprunts divers - Russie	7	5	RUB	T2/2019
Autres emprunts	8	6	nc	nc
Faurecia				
Autres emprunts	188	43	EUR	2017 à 2023
TOTAL AUTRES EMPRUNTS D'ORIGINE LONG TERME	**674**	**251**		

(1) BEI : Banque Européenne d'Investissement ; FDES : Fonds de Développement Économique et Social.

C. Caractéristiques des autres financements à court terme et découverts bancaires

(en millions d'euros)	**Monnaie d'émission**	**Solde au bilan 31/12/2016**	**Solde au bilan 31/12/2015**
Billets de trésorerie	EUR	-	31
Crédits à court terme	N/A	363	440
Banques créditrices	N/A	356	246
Paiements émis (1)	N/A	112	12
Dette d'affacturage sur cessions non déconsolidantes	N/A	150	124
TOTAL		**981**	**853**

(1) Il s'agit de paiements en attente de débit des comptes de banque, leur échéance correspondant aux jours bancaires non ouvrés.

D. Emprunts sur locations capitalisées

La valeur actualisée des loyers futurs des contrats de location financement, est la suivante par échéance :

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Inférieur à 1 an	-	43
1 à 5 ans	94	43
Années ultérieures	79	82
	173	**168**
Moins frais financiers inclus	(7)	(7)
VALEUR ACTUALISÉE DES LOYERS FUTURS	**166**	**161**
Dont courant	23	23
Dont non courant	143	138

E. 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. Le financement des créances sur les réseaux de distribution de la division Automobile auprès des sociétés financières en partenariat avec Santander s'élève à 4 619 millions d'euros (2 573 millions d'euros en 2015), antérieurement financées par les filiales de Banque PSA Finance.

Les créances cédées sont décomptabilisées lorsqu'elles répondent aux critères décrits en Note 5.2.

Les autres financements par cessions de créances sont les suivants :

	31/12/2016		31/12/2015	
(en millions d'euros)	**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 par des établissements financiers tiers				
Part financée [(1)]	***2 266***	***83***	***1 934***	**-**
› dont groupe Faurecia	864	27	665	-

(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 sa créance détenue sur l'État français au titre du crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE), pour un total de 87 millions d'euros. La trésorerie reçue au 31 décembre 2016 s'élève à 86 millions d'euros.

Par ailleurs, Faurecia a cédé et décomptabilisé sur l'exercice sa créance détenue sur l'État français au titre du crédit d'impôt recherche (CIR) 2015, pour un total de 35 millions d'euros. La trésorerie reçue au 31 décembre 2016 s'élève à 34 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 2016.

11.7. 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 2016, la position financière nette des sociétés industrielles et commerciales est de 6 813 millions d'euros contre une position financière nette de 4 560 millions d'euros au 31 décembre 2015. Le détail de la position financière nette est présenté en Note 11.3.A, et son évolution en Note 11.3.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 1 792 millions d'euros ont été tirés à fin décembre 2016.

Au 31 décembre 2016, les sociétés industrielles et commerciales disposent d'une sécurité financière de 16 974 millions d'euros (cf. Note 11.4) contre 15 552 millions d'euros à fin décembre 2015.

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.

31/12/2016 *(en millions d'euros)*	Valeur actif	Valeur passif	Échéancier contractuel non actualisé					
			2017	2018	2019	2020	2021	> 5 ans
Passifs financiers								
Emprunts obligataires - hors intérêts								
Hors Faurecia		(2 321)	-	(559)	(430)	-	-	(1 100)
Faurecia		(1 385)	-	-	-	-	-	(1 400)
Autres emprunts à long terme - hors intérêts								
Hors Faurecia		(694)	(213)	(162)	(77)	(78)	(109)	(98)
Faurecia		(231)	(40)	(32)	(7)	(132)	(7)	(10)
Total des emprunts obligataires et autres emprunts								
Hors Faurecia		(3 015)	(213)	(721)	(507)	(78)	(109)	(1 198)
Faurecia		(1 616)	(40)	(32)	(7)	(132)	(7)	(1 410)
Total des intérêts sur emprunts obligataires et autres emprunts								
Hors Faurecia		(391)	(304)	-	-	-	-	-
Faurecia		(2)	-	-	-	-	-	-
Instruments dérivés								
Total des instruments dérivés	**89**	**(51)**	**16**	**6**	**14**	**-**	**-**	**-**
TOTAL	**89**	**(5 075)**	**(541)**	**(747)**	**(500)**	**(210)**	**(116)**	**(2 608)**

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.

Toutes les clauses sont respectées en 2016.

Le tirage de ligne de crédit syndiqué signée en avril 2014 pour un montant de 3 milliards d'euros (cf. Note 11.4) 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 11.3. Les capitaux propres du Groupe sont ceux figurant sur la ligne « total des Capitaux Propres » du Passif.

La ligne de crédit syndiqué signée le 15 décembre 2014 par Faurecia, d'une seule tranche de 1 200 millions d'euros à échéance juin 2021 (cf. Note 11.4) ne contient qu'une seule clause restrictive en matière de ratios financiers.

Dette Nette [1]/EBITDA [2] maximum	**2,50**

(1) Endettement net consolidé.
(2) 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 2016, cette condition était respectée.

(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.

L'endettement brut des sociétés industrielles et commerciales, hors Équipement automobile, correspond principalement à des ressources longues à taux fixe. La part à taux variable est de 2,1 %, 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 dette brute (crédit syndiqué lorsqu'il est tiré, emprunts à court terme, contrats de cession de créances, billets de trésorerie le cas échéant) étant à taux variable ou renouvelable, 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, en euros. Afin de tirer parti de taux historiquement bas, des couvertures de taux à 2 et 3 ans ont été mises en place pour couvrir contre une hausse des taux une part des intérêts d'emprunts à taux variable payables au cours de 2017 et du premier trimestre de 2018.

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 :

		31/12/2016			
(en millions d'euros)		**Du jour le jour à 1 an**	**De 2 à 5 ans**	**Supérieur à 5 ans**	**Total**
	Tx Fixe	824	109	386	1 319
Total actifs	Tx Variable	11 490	-	50	11 540
	Tx Fixe	(736)	(1 351)	(2 806)	(4 893)
Total passifs	Tx Variable	(1 077)	(36)	-	(1 113)
	TX FIXE	**88**	**(1 242)**	**(2 420)**	**(3 574)**
POSITION NETTE AVANT GESTION	**TX VARIABLE**	**10 413**	**(36)**	**50**	**10 427**
	Tx Fixe	(79)	(436)	-	(515)
Instruments financiers dérivés	Tx Variable	79	436	-	515
	TX FIXE	**9**	**(1 678)**	**(2 420)**	**(4 089)**
POSITION NETTE APRÈS GESTION	**TX VARIABLE**	**10 492**	**400**	**50**	**10 942**

		31/12/2015			
(en millions d'euros)		**Du jour le jour à 1 an**	**De 2 à 5 ans**	**Supérieur à 5 ans**	**Total**
	Tx Fixe	354	145	427	926
Total actifs	Tx Variable	11 025	-	-	11 025
	Tx Fixe	-	(2 382)	(1 686)	(4 068)
Total passifs	Tx Variable	(3 266)	-	-	(3 266)
	TX FIXE	**354**	**(2 237)**	**(1 259)**	**(3 142)**
POSITION NETTE AVANT GESTION	**TX VARIABLE**	**7 759**	**-**	**-**	**7 759**
	Tx Fixe	(470)	(61)	-	(531)
Instruments financiers dérivés	Tx Variable	531	-	-	531
	TX FIXE	**(116)**	**(2 298)**	**(1 259)**	**(3 673)**
POSITION NETTE APRÈS GESTION	**TX VARIABLE**	**8 290**	**-**	**-**	**8 290**

(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 dès l'enregistrement 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 inter-sociétés 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 deux ans. Les ratios de couverture dépendent de la maturité.

Au 31 décembre 2016, la division Automobile détient des couvertures de flux futurs sur les devises suivantes : GBP, CHF et JPY.

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 2011. 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 2016 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. 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. 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 IAS 39. 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 :

	31/12/2016								
(en millions d'euros)	**GBP**	**JPY**	**USD**	**PLN**	**CHF**	**RUB**	**CZK**	**Autres**	**Total**
Total actifs	233	50	534	19	284	50	117	218	1 505
Total passifs	(70)	(12)	(7)	(19)	(1)	(53)	(193)	(15)	(370)
Transactions futures	(34)	(105)	89	(60)	289	13	(50)	(104)	38
Exposition sur engagements de couverture de frais fixes	-	(55)	-	-	-	-	-	-	(55)
POSITION NETTE AVANT GESTION	**129**	**(122)**	**616**	**(60)**	**572**	**10**	**(126)**	**99**	**1 118**
Instruments financiers dérivés	(148)	67	(588)	55	(572)	6	43	(112)	(1 249)
POSITION NETTE APRÈS GESTION	**(19)**	**(55)**	**28**	**(5)**	**-**	**16**	**(83)**	**(13)**	**(131)**

	31/12/2015								
(en millions d'euros)	**GBP**	**JPY**	**USD**	**PLN**	**CHF**	**RUB**	**CZK**	**Autres**	**Total**
Total actifs	386	45	567	171	29	91	53	234	1 576
Total passifs	(57)	(23)	(25)	(14)	-	-	(101)	(96)	(316)
Transactions futures	469	(130)	70	(135)	140	-	37	(131)	320
Exposition sur engagements de couverture de frais fixes	-	(106)	-	-	-	-	-	-	(106)
POSITION NETTE AVANT GESTION	**798**	**(214)**	**612**	**22**	**169**	**91**	**(11)**	**7**	**1 474**
Instruments financiers dérivés	(797)	108	(611)	(29)	(169)	(91)	20	(43)	(1 612)
POSITION NETTE APRÈS GESTION	**1**	**(106)**	**1**	**(7)**	**-**	**-**	**9**	**(36)**	**(138)**

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 2016 (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)	**JPY/EUR**	**USD/EUR**	**PLN/EUR**	**USD/CAD**	**CZK/EUR**	**USD/DZD**	**CNY/USD**	**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	2	4	4	1	1
Impact sur les capitaux propres	3	3	4	-	2	-	-	-

La position nette des activités industrielles et commerciales dans les principales devises étrangères par rapport aux autres devises est la suivante :

	31/12/2016					
(en millions d'euros)	**UAH/USD**	**USD/CAD**	**USD/BRL**	**USD/ARS**	**USD/DZD**	**CNY/USD**
Total actifs	-	-	91	23	-	25
Total passifs	(4)	-	(36)	(174)	(83)	-
Position nette avant gestion	**(4)**	**-**	**55**	**(151)**	**(83)**	**25**
Instruments financiers dérivés	-	-	(54)	153	-	-
POSITION NETTE APRÈS GESTION	**(4)**	**-**	**1**	**2**	**(83)**	**25**

	31/12/2015					
(en millions d'euros)	**UAH/USD**	**USD/CAD**	**USD/BRL**	**USD/ARS**	**USD/DZD**	**JPY/RUB**
Total actifs	-	-	158	189	-	-
Total passifs	(1)	(11)	(41)	(254)	(86)	-
Transactions futures	-	(9)	-	-	-	-
Position nette avant gestion	**(1)**	**(20)**	**117**	**(65)**	**(86)**	**-**
Instruments financiers dérivés	-	22	(108)	174	-	-
POSITION NETTE APRÈS GESTION	**(1)**	**2**	**9**	**109**	**(86)**	**-**

(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. Les ratios de couverture dépendent de la maturité. 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, sauf dans certains cas validés par le Directoire et présentés au Conseil de Surveillance.

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 2016, les couvertures ont concerné l'aluminium, le cuivre, le plomb, le platine et le palladium.

Pour la division Automobile, si les prix des métaux de base (Aluminium, Cuivre et Plomb) augmentaient (baissaient) de 23 % et les prix des métaux précieux (Platine et Palladium) augmentaient (baissaient) de 24 %, l'impact des instruments de couverture détenus à la clôture 2016 aurait été une hausse (baisse) de 75 millions d'euros sur les capitaux propres du Groupe au 31 décembre 2016 (contre 87 millions d'euros à fin 2015). 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 « résultat global ». 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 côtés sur le marché interbancaire (Euribor, etc.) 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

	31/12/2016					
	Valeur au bilan			Échéances		
(en millions d'euros)	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	65	(41)	820	820	-	-
Couverture de flux futurs :						
› Options de change et contrats de change à terme	3	(7)	561	445	116	-
› Cross-currency swaps	-	-	22	-	22	-
Trading [1]	-	-	2 048	2 040	8	-
Dont réciprocités	-	-				
Total risque de change	**68**	**(48)**	**3 451**	**3 305**	**146**	**-**
Risque de taux						
Couverture de flux futurs :						
› Swaps de taux et options de taux	1	(2)	7	-	7	-
Trading [2]	-	-	-	-	-	-
Dont réciprocités	-	-				
Total risque de taux	**1**	**(2)**	**7**	**-**	**7**	**-**
Risque matières						
Couverture de flux futurs :						
› Swaps	22	(3)	324	210	114	-
Total risque matières	**22**	**(3)**	**324**	**210**	**114**	**-**
TOTAL	**91**	**(53)**	**3 782**	**3 515**	**267**	**-**
Dont :						
TOTAL COUVERTURES DE JUSTE VALEUR	**65**	**(41)**	**820**	**820**	**-**	**-**
TOTAL COUVERTURES DE FLUX FUTURS	**26**	**(12)**	**914**	**655**	**259**	**-**

(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.

	31/12/2015					
	Valeur au bilan			Échéances		
(en millions d'euros)	**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	51	(5)	1 027	1 027	-	-
› Cross-currency swaps	-	-	8	-	8	-
Couverture de flux futurs :						
› Options de change et contrats de change à terme	3	(6)	483	474	9	-
› Cross-currency swaps	50	-	51	-	51	-
Trading [1]	24	(21)	2 821	2 783	38	-
Dont réciprocités	-	-				
Total risque de change	**128**	**(32)**	**4 390**	**4 284**	**106**	**-**
Risque de Taux						
Couverture de flux futurs :						
› Options de taux	2	(2)	10	-	10	-
Trading [2]	-	-	-	-	-	-
Dont réciprocités	-	-				
Total risque de taux	**2**	**(2)**	**10**	**-**	**10**	**-**
Risque matières						
Couverture de flux futurs :						
› Swaps	3	(47)	483	281	202	-
Total risque matières	**3**	**(47)**	**483**	**281**	**202**	**-**
TOTAL	**133**	**(81)**	**4 883**	**4 565**	**318**	**-**
Dont :						
TOTAL COUVERTURES DE JUSTE VALEUR	**51**	**(5)**	**1 035**	**1 027**	**8**	**-**
TOTAL COUVERTURES DE FLUX FUTURS	**58**	**(55)**	**1 027**	**755**	**272**	**-**

(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)	2016	2015
Variation de part efficace en capitaux propres	(10)	(72)
Variation de part inefficace en résultat	(8)	(10)
Recyclage de part efficace en coût des biens et services vendus	(27)	(22)
Recyclage de part efficace en charges de financement	(36)	(2)

(b) Impact des couvertures de juste valeur

(en millions d'euros)	2016	2015
Variation de part inefficace en résultat	(37)	(91)
IMPACT NET SUR RÉSULTAT	**(37)**	**(91)**

Le résultat des couvertures sur emprunts présenté en Note 11.2.A enregistre également le résultat des couvertures non traitées en comptabilité de couverture selon les règles définies par IAS 39.

11.8. 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 11.8.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 devises

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 « résultat global ». 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 d'Avenir Automobile (FAA), 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).

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*

	31/12/2016		Ventilation par classe d'instruments				
(en millions d'euros)	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	685	685	380	-	285	-	20
Autres actifs non courants (1)	639	639	-	249	362	-	28
Clients des activités industrielles et commerciales	1 560	1 560	-	-	1 560	-	-
Autres débiteurs	1 763	1 763	-	-	1 722	-	41
Actifs financiers courants	629	629	-	-	627	-	2
Placements financiers	110	110	110	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11 576	11 576	11 576	-	-	-	-
ACTIFS	**16 962**	**16 962**	**12 066**	**249**	**4 556**	**-**	**91**
Passifs financiers non courants	4 526	4 528	-	-	-	4 524	2
Autres passifs non courants (2)	162	162	-	-	140	-	22
Fournisseurs d'exploitation et comptes associés	9 352	9 352	-	-	9 352	-	-
Autres créanciers	5 366	5 366		-	5 349		17
Passifs financiers courants	1 661	1 667	-	-	-	1 649	12
PASSIFS	**21 067**	**21 075**	**-**	**-**	**14 841**	**6 173**	**53**

(1) Les autres actifs non courants excluent le montant des excédents d'actifs de retraites (cf. Note 8.1) qui ne sont pas des actifs financiers au sens de la norme IAS 39.
(2) Hors dette relative aux véhicules vendus avec clauses de rachat.

	31/12/2015		Ventilation par classe d'instruments				
(en millions d'euros)	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	669	669	348	-	267	-	54
Autres actifs non courants (1)	475	475	-	202	273	-	-
Clients des activités industrielles et commerciales	1 624	1 624	-	-	1 624	-	-
Autres débiteurs	1 716	1 716	-	-	1 644	-	72
Actifs financiers courants	570	570	-	-	562	-	8
Placements financiers	352	352	352	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	10 465	10 465	10 465	-	-	-	-
ACTIFS	**15 871**	**15 871**	**11 165**	**202**	**4 370**	**-**	**134**
Passifs financiers non courants	4 267	4 230	-	-	-	4 267	-
Autres passifs non courants (2)	308	308	-	-	288	-	20
Fournisseurs d'exploitation et comptes associés	8 858	8 858	-	-	8 858	-	-
Autres créanciers	4 806	4 806		-	4 750		56
Passifs financiers courants	3 229	3 348	-	-	-	3 224	5
PASSIFS	**21 468**	**21 550**	**-**	**-**	**13 896**	**7 491**	**81**

(1) Les autres actifs non courants excluent le montant des excédents d'actifs de retraites (cf. Note 8.1) qui ne sont pas des actifs financiers au sens de la norme IAS 39.
(2) 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)	31/12/2016			31/12/2015		
	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	-	380	-	-	348	-
Placements financiers	-	110	-	-	352	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	11 576	-	-	10 465	-
Juste valeur de niveau 2 : évaluation basée sur des données observables sur le marché						
Autres actifs financiers non courants	20	-	-	54	-	-
Autres actifs non courants	28	-	-	-	-	-
Autres débiteurs	41	-	-	72	-	-
Actifs financiers courants	2	-	-	8	-	-
Juste valeur de niveau 3 : évaluation basée sur des données non observables sur le marché						
Autres actifs financiers non courants	-	-	185	-	-	138
Autres actifs non courants	-	-	64	-	-	64
TOTAL ACTIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS EN JUSTE VALEUR	**91**	**12 066**	**249**	**134**	**11 165**	**202**

La variation de la juste valeur de niveau 3 ne comporte pas d'éléments significatifs.

(en millions d'euros)	31/12/2016			31/12/2015		
	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	(2)	-	-	-	-	-
Autres passifs non courants	(22)	-	-	(20)	-	-
Autres créanciers	(17)	-	-	(56)	-	-
Passifs financiers courants	(12)	-	-	(5)	-	-
Juste valeur de niveau 3 : évaluation basée sur des données non observables sur le marché						
TOTAL PASSIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS EN JUSTE VALEUR	**(53)**	**-**	**-**	**(81)**	**-**	**-**

G. Information sur les actifs et passifs financiers non comptabilisés en juste valeur

	31/12/2016		Niveau de juste valeur		
(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Passifs					
Passifs financiers non courants	4 524	4 526	3 702	824	-
Passifs financiers courants	1 649	1 655	395	1 260	-

	31/12/2015		Niveau de juste valeur		
(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Passifs					
Passifs financiers non courants	4 267	4 230	3 358	872	-
Passifs financiers courants	3 224	3 343	1 995	1 348	-

H. Effet en résultat des instruments financiers

	2016	Ventilation par classe d'instruments				
(en millions d'euros)	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	11	-	-	11	-	-
Total charge d'intérêts	(320)	-	-	-	(320)	-
Réévaluation [1]	81	84	-	1	1	(5)
Résultat de cession et dividendes	(138)	-	35	(173)	-	-
Dépréciation nette	-	-	(4)	4	-	-
TOTAL ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES	**(366)**	**84**	**31**	**(157)**	**(319)**	**(5)**

(1) Pour les instruments classés en juste valeur par résultat, la réévaluation inclut les intérêts et dividendes reçus.

	2015	Ventilation par classe d'instruments				
(en millions d'euros)	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	(504)	-	-	-	(504)	-
Réévaluation [1]	(80)	180	-	(28)	1	(233)
Résultat de cession et dividendes	(224)	-	5	(229)	-	-
Dépréciation nette	(12)	-	(9)	(3)	-	-
TOTAL ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES	**(812)**	**180**	**(4)**	**(252)**	**(503)**	**(233)**

(1) Pour les instruments classés en juste valeur par résultat, la réévaluation inclut les intérêts et dividendes reçus.

11.9. ENGAGEMENTS HORS BILAN ET PASSIFS ÉVENTUELS

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Avals, cautions et garanties donnés	325	328
Actifs nantis, gagés ou hypothéqués	538	521
	863	**849**

Actifs nantis, gagés ou hypothéqués

Ce poste inclut notamment les OAT nanties 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)	31/12/2016	31/12/2015
2016	-	451
2017	435	13
2018	16	16
2019	44	-
2020	-	-
Années ultérieures	43	41
TOTAL ACTIFS NANTIS, GAGÉS OU HYPOTHÉQUÉS	**538**	**521**
Total du bilan	45 153	49 110
Pourcentage	1,2 %	1,1 %

NOTE 12 FINANCEMENT ET INSTRUMENTS FINANCIERS – ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

12.1. 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 11.7.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 11.8.D.

12.2. IMPACT IFRS 5 SUR LES PRINCIPAUX POSTES DE RÉSULTAT ET DE BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2015

Les impacts IFRS 5 sont présentés en Note 3.3.A des états financiers consolidés 2015.

12.3. ACTIFS FINANCIERS COURANTS

A. Prêts et créances des activités de financement

(1) Analyse des créances

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Total encours net « Retail et Corporate & assimilés »	286	331
Total encours net de financement de stock à la clientèle « Corporate réseaux »	60	129
Écart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	-	9
Éliminations	-	(10)
TOTAL	**346**	**459**

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.

(2) Échéanciers des prêts et créances des activités poursuivies

	31/12/2016		
(en millions d'euros)	Encours net « Retail et Corporate & assimilés »	Encours net de financement de stock à la clientèle « Corporate réseaux »	Total
Non réparti	14	(7)	7
Moins d'un an	162	55	217
2 à 5 ans	143	-	143
+ 5 ans	1	-	1
Total créances brutes	**320**	**48**	**368**
Dépôts de garantie	(1)	-	(1)
Dépréciations	(9)	(12)	(21)
TOTAL CRÉANCES NETTES	**310**	**36**	**346**

(3) Provisions pour dépréciation des créances

	31/12/2016		31/12/2015	
(en millions d'euros)	Retail et Corporate & assimilés	Financement de stock à la clientèle « Corporate réseaux »	Retail et Corporate & assimilés	Financement de stock à la clientèle « Corporate réseaux »
Créances saines sans impayés	291	63	323	128
Créances saines avec impayés et créances douteuses	22	8	27	8
Total encours brut	**313**	**71**	**350**	**136**
Éléments intégrés au coût amorti et dépôts de garantie	(19)	-	(8)	-
Dépréciations de créances	(8)	(11)	(11)	(7)
TOTAL ENCOURS NET	**286**	**60**	**331**	**129**

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

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se montent à 530 millions d'euros au 31 décembre 2016 (486 millions au 31 décembre 2015). Ils comprennent des créances à terme, des dépôts sur les comptes de banques centrales, des Obligations Assimilables du Trésor, et des OPCVM.

12.4. DETTES DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Autres dettes constituées par un titre et autres emprunts obligataires	301	34
Dettes envers les établissements de crédit	125	330
	426	**364**
Dettes envers la clientèle	4	161
	430	**525**
Dettes envers les activités industrielles et commerciales	*(9)*	*(171)*
TOTAL	**421**	**354**

A. Échéancier

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
› Moins d'un an	165	169
› 2 à 5 ans	261	161
› + 5 ans	-	34
TOTAL	**426**	**364**

B. Devises de remboursement

Les emprunts obligataires sont en euros. Les autres dettes s'analysent comme suit par devise de remboursement :

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
EUR	21	73
USD	237	-
ARS	108	-
BRL	-	270
Autres devises	60	21
TOTAL	**426**	**364**

C. Lignes de crédit

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Engagements des activités destinées à être reprises en partenariat		
› Lignes non transférées	-	1 382
› Lignes transférées	-	118
Engagements des activités poursuivies	365	461
LIGNES DE CRÉDITS CONFIRMÉES NON TIRÉES	**365**	**1 961**

Au cours du premier semestre 2016, BPF a (i) remboursé et annulé les lignes de crédit bancaires tirés d'un montant total de 185 millions d'euros, (ii) annulé les lignes de crédit revolving bilatérales d'un montant total de 1,03 milliard d'euros et (iii) annulé le crédit syndiqué de 700 millions d'euros signé le 5 février 2015. En parallèle, BPF a mis en place plusieurs nouvelles lignes de crédit revolving bilatérales pour un encours total de 360 millions d'euros. Ces opérations s'inscrivent dans le cadre du partenariat entre Banque PSA Finance et Santander, entraînant une forte réduction des besoins de financement de Banque PSA Finance et des sécurités financières associées.

Au 31 décembre 2016, les lignes de crédit d'un montant total de 365 millions d'euros étaient les suivantes :

- 360 millions d'euros non tirés sur des lignes de crédit bilatérales revolving de 360 millions d'euros, constituant des engagements reçus de financements, principalement à long terme ;
- 5 millions d'euros non tirés sur les autres lignes de crédit bancaire.

12.5. GESTION DES RISQUES FINANCIERS

A. Politique de gestion des risques financiers

L'essentiel des activités de financement des réseaux et de la clientèle des marques du Groupe PSA est désormais assuré par les entités conjointes avec Santander qui en assure le financement et leur applique sa politique de gestion des risques.

La gestion des risques décrite ci-dessous se rapporte à l'activité propre de Banque PSA Finance.

(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 exigences réglementaires, confortés par la qualité des actifs de la banque.

Son financement est assuré avec la plus large diversification des sources de liquidité possible, une adéquation entre les échéances des ressources de financement et celles de ses encours de crédit. La mise en œuvre de cette politique est suivie par le Comité ALM et le Comité Management des Risques de Banque PSA Finance avec notamment le suivi et la prévision des ratios de liquidité réglementaires et le suivi de plans de financement construit par zone géographique cohérente.

Depuis la mise en place des partenariats locaux avec Santander, les financements de ces entités ne sont plus sous la responsabilité de Banque PSA Finance.

Stratégie de financement mise en œuvre en 2016

Au 31 décembre 2016, suite au transfert ou l'arrêt des opérations de titrisations dans le cadre de la création des sociétés communes avec Santander et la cession, début décembre 2016, de son activité de dépôt bancaire (livret d'épargne grand public) en Belgique, seul la source de financement obligataire subsiste au bilan de Banque PSA Finance.

Suite au remboursement de la souche à échéance avril 2016, Banque PSA Finance ne possède plus aucune souche obligataire bénéficiant de la garantie de l'État français à son bilan.

Par ailleurs la banque dispose également de réserves de liquidité de 474 millions d'euros dont 50 millions d'euros d'actifs liquides de grande qualité (*high quality liquid assets*) au 31 décembre 2016 (cf. Note 12.3.C).

Renouvellement des lignes de financement bancaire

Le détail des lignes de financement bancaire est présenté en Note 12.4.C.

Covenants

Les contrats de lignes de crédit revolving bilatérales (pour un encours total de 360 millions d'euros) signés par Banque PSA Finance au 1er semestre 2016, comportent des clauses d'exigibilité anticipée classiques pour ce type de contrat.

Au-delà de ces covenants correspondants aux pratiques de marché, lesdits contrats maintiennent la conservation du statut de banque, et le respect d'un ratio de fonds propre *Common Equity Tier One* de 11 % minimum.

(2) Risque de taux

La politique de Banque PSA Finance vise à mesurer, encadrer par des limites dans le cadre de stress scénario et réduire si nécessaire 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 ALM et le Comité Management des Risques de Banque PSA Finance.

(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, Citroën et DS, 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 12.1.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. Pour ses sociétés opérées en commun avec un partenaire, Banque PSA Finance s'assure par des mécanismes contractuels une bonne intégration dans le processus de décision et de suivi du risque.

Pour l'activité clientèle finale, la sélection de la clientèle s'opère à partir d'un outil décisionnel local paramétré selon les caractéristiques propres à chacun des pays afin d'en optimiser l'efficacité. Pour les filiales en partenariat, la sélection de la clientèle revient au partenaire qui utilise les outils décisionnels qu'il a développé. Dans les deux cas, les équipes de la structure centrale de Banque PSA Finance assurent un suivi précis et constant du niveau de risque de la demande et de l'octroi ainsi que des caractéristiques des dossiers en impayés.

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 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.

Les risques 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 monétaires.

(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.

Compte tenu de la politique de couverture de la position de change opérationnelle, 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 11.7.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.

	31/12/2016					
	Valeur au bilan			Échéances		
(en millions d'euros)	Actif	Passif	Notionnel	< 1 an	De 2 à 5 ans	> 5 ans
Risque de change						
Couverture de juste valeur :						
› Swaps de devises	-	-	92	92	-	-
Risque de taux						
Couverture de juste valeur :						
› Swaps de couverture	5	(1)	268	30	238	-
TOTAL	**5**	**(1)**	**360**	**122**	**238**	**-**
Dont réciprocités	-	-				
TOTAL COUVERTURES DE JUSTE VALEUR	**5**	**(1)**	**360**	**122**	**238**	**-**
TOTAL COUVERTURES DE FLUX FUTURS	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

(2) Informations sur les impacts résultat et capitaux propres des instruments de couverture

IMPACT DES COUVERTURES DE JUSTE VALEUR

(en millions d'euros)	2016	2015
Réévaluation en résultat des encours clientèle	1	(15)
Réévaluation en résultat des couvertures d'encours clientèle	(2)	12
IMPACT NET SUR RÉSULTAT	**(1)**	**(3)**
Réévaluation en résultat des passifs financiers	10	46
Réévaluation en résultat des couvertures de passifs financiers	(10)	(42)
IMPACT NET SUR RÉSULTAT	**-**	**4**

12.6. INSTRUMENTS FINANCIERS

A. Instruments financiers inscrits au bilan

	31/12/2016		Ventilation par classe d'instruments				
(en millions d'euros)	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	37	37	37	-	-	-	-
Autres actifs non courants	7	7	2	5	-	-	-
Prêts et créances des activités de financement	346	346	-	-	346	-	-
Titres de placement des activités de financement	103	103	103	-	-	-	-
Autres débiteurs	92	92	-	-	87	-	5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	530	530	530	-	-	-	-
ACTIFS	**1 115**	**1 115**	**672**	**5**	**433**	**-**	**5**
Dettes des activités de financement	430	430	-	-	-	430	-
Autres créanciers	74	74	-	-	73	-	1
PASSIFS	**504**	**504**	**-**	**-**	**73**	**430**	**1**

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

	31/12/2016		Niveau de juste valeur		
(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Actifs					
Prêts et créances des activités de financement	346	346	-	-	346
Passifs					
Dettes des activités de financement	425	425	299	-	126

D. Effet en résultat des instruments financiers

	2016	Ventilation par classe d'instruments				
(en millions d'euros)	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	72	-	-	72	-	-
Total charge d'intérêts	(36)	-	-	-	(36)	-
Réévaluation [1]	(5)	(2)	-	1	10	(14)
Dépréciation nette	(5)	-	-	(5)	-	-
TOTAL ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	**26**	**(2)**	**-**	**68**	**(26)**	**(14)**

(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.

12.7. ENGAGEMENTS HORS BILAN ET PASSIFS ÉVENTUELS

		31/12/2015		
		Engagements des activités reprises en partenariat		
(en millions d'euros)	31/12/2016	Transférés	Non transférés	Engagements des activités poursuivies
Engagements de financement en faveur de la clientèle	10	203	-	5

NOTE 13 IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

Conformément à la norme ***IAS 12 « Impôts sur le résultat »***, des impôts différés sont évalués sur toutes les différences temporelles 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 temporelle 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.

13.1. CHARGE D'IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS DES SOCIÉTÉS INTÉGRÉES

(en millions d'euros)	2016	2015
Impôts courants		
Impôts sur les bénéfices	(596)	(361)
Impôts différés		
Impôts différés de l'exercice	40	(147)
Pertes de valeur et non reconnaissance d'actifs sur déficits	39	(198)
TOTAL	**(517)**	**(706)**

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.

Une analyse comparative (au sein du secteur automobile et avec d'autres taxes similaires en Europe), et approfondie des impôts indirects a conduit à classer en impôts sur les résultats la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE) et en Résultat Opérationnel Courant les retenues à la source sur redevances. Ceci a pour effet de reclasser en impôts sur les résultats une charge nette de 72 millions d'euros au 31 décembre 2016 précédemment classée en Résultat Opérationnel Courant. Le même classement comptable aurait conduit à un reclassement net au 31 décembre 2015 de 84 millions d'euros.

Lorsque les retenues à la source sur redevances sont utilisées par les bénéficiaires pour payer l'impôt, un produit est constaté à due concurrence en impôts courants.

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 % était 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 2016.

La Loi de finances 2017 a porté le taux d'impôt en France à 28,92 % à compter de l'exercice 2020, y compris la contribution additionnelle.

Les impôts différés passifs et actifs sont réévalués pour tenir compte des nouveaux taux.

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 cinq ans cohérentes avec les tests de pertes de valeur sur l'UGT de la division Automobile.

Les actifs sur déficits de l'intégration fiscale en France qui pourront être imputés sur les impôts différés passifs nets (dans la limite de 50 %) sont reconnus au bilan.

13.2. 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)	2016	2015
Résultat avant impôts des activités poursuivies	2 343	1 334
Charges avant impôts liées au fonctionnement des activités destinées à être reprises en partenariat	(16)	(174)
Résultat avant impôts des activités destinées à être reprises en partenariat	248	342
Résultat avant impôt des sociétés consolidées par intégration globale	**2 575**	**1 502**
Taux d'impôt légal en France pour l'exercice	*34,4 %*	*38,0 %*
Impôt théorique calculé au taux d'impôt légal en France pour l'exercice	**(887)**	**(571)**
Effet impôt des éléments suivants :		
› Différences permanentes	114	(185)
› Résultat taxable à taux réduit	70	25
› Crédits d'impôts	27	13
› Résultat France non soumis au taux majoré	-	25
› Différences de taux à l'étranger et autres (1)	83	154
Impôts sur les résultats avant perte de valeur sur l'intégration fiscale France	**(593)**	**(539)**
› Actifs sur déficits de l'intégration fiscale France de Peugeot S.A. générés sur l'exercice non reconnus ou dépréciés (1)	76	(170)
› Autres pertes de valeur	(37)	(28)
IMPÔTS SUR L'ENSEMBLE DES RÉSULTATS	**(554)**	**(737)**
› dont charge d'impôt des activités poursuivies	(517)	(706)
› dont charge d'impôt des charges liées au fonctionnement des activités destinées à être reprises en partenariat	6	60
› dont charge d'impôt des activités destinées à être reprises en partenariat	(43)	(91)

(1) Le changement de taux d'impôt en France a conduit à réévaluer à la baisse les impôts différés pour 160 millions d'euros. L'effet net compte tenu de la dépréciation des actifs sur déficit est un gain d'impôt de 80 millions d'euros.

Les crédits d'impôts comprennent des crédits d'impôt recherche n'ayant pas le caractère de subvention.

13.3. ÉVOLUTION DES POSTES D'IMPÔT AU BILAN

A. Détail par nature

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Impôts courants		
Actif	164	119
Passif	(172)	(164)
	(8)	**(45)**
Impôts différés		
Actifs avant compensation du déficit de l'intégration fiscale France	*1 170*	*1 163*
Compensation du déficit de l'intégration fiscale France	*(577)*	*(582)*
Actifs nets	593	581
Passif	(895)	(969)
	(302)	**(388)**

B. Évolutions

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Impôts courants		
À l'ouverture de l'exercice	**(45)**	**(70)**
Déclassement IFRS 5	-	(6)
Charge	(596)	(361)
Règlement	599	385
Conversion et autres	34	7
TOTAL À LA CLÔTURE	**(8)**	**(45)**
Impôts différés		
À l'ouverture de l'exercice	**(388)**	**(50)**
Déclassement IFRS 5	-	(42)
Charge	79	(216)
Capitaux propres	(20)	15
Conversion et autres	27	(95)
TOTAL À LA CLÔTURE	**(302)**	**(388)**

13.4. IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS ET PASSIFS

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Crédits d'impôts	**-**	**10**
Impôts différés actifs sur déficits		
Valeur brute [1]	**5 190**	**5 164**
Dépréciations d'actifs reconnus à l'origine	(1 719)	(1 643)
Actifs sur déficits non reconnus à l'origine [2]	(2 894)	(2 939)
Actifs sur déficits du groupe d'intégration fiscale France compensés [3]	(453)	(415)
Autres actifs sur déficits compensés	(9)	-
Total impôts différés actifs sur déficits	**115**	**167**
Autres impôts différés actifs	478	404
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS	**593**	**581**
Impôts différés passifs avant compensation du groupe d'intégration fiscale France [4]	(1 348)	(1 384)
Passifs d'impôts différés du groupe d'intégration fiscale France compensés [3]	453	415
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS	**(895)**	**(969)**

(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 2016.

(2) Les actifs sur déficits non reconnus dépréciés concernent notamment Faurecia à hauteur de 722 millions d'euros (677 millions d'euros au 31 décembre 2015), et l'intégration fiscale France à hauteur de 1 883 millions d'euros (1 973 millions d'euros au 31 décembre 2015), dont 32 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 13.1).

(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.

Les déficits reportables de l'intégration fiscale France s'établissent à 12 045 millions d'euros au 31 décembre 2016.

NOTE 14 CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT PAR ACTION

14.1. 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 11.4).

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.

B. Composition du capital

Augmentations de capital

Augmentation de capital consécutive à l'exercice des Bons de Souscription d'Actions

Dans le cadre des augmentations de capital du 1er semestre 2014, des BSA avaient été remis aux anciens actionnaires, exerçables à partir de la deuxième année. Sur l'exercice 2016, 146 650 320 bons ont été exercés sur un total de 342 060 365 bons émis. Cet exercice a donné lieu à la remise de 51 327 559 actions nouvelles et à une entrée de trésorerie de 330 millions d'euros. Le nombre de BSA restant à exercer au 31 décembre 2016 est de 132 528 775, correspondant à 46 835 071 actions à un prix d'exercice de 6,43 euros.

Attributions gratuites d'actions chez Peugeot S.A.

Les plans d'attributions gratuites d'actions sous conditions de performance mis en place au premier semestre 2015 et au premier semestre 2016 sont décrits en Note 6.2.B.

Composition du capital

(en euros)	2016	2015
Capital en début d'exercice	808 597 336	783 088 675
Augmentation de capital réservée aux salariés	-	3 499 973
BSA convertis en actions	51 327 559	22 008 688
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE	**859 924 895**	**808 597 336**

Situation au 31 décembre 2016

Le capital au 31 décembre 2016 est fixé à 859 924 895 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. À la suite des augmentations de capital du premier semestre 2015, la participation de la SOGEPA, de Dongfeng Motor Group et du Groupe familial Peugeot (FFP et Établissements Peugeot Frères) s'élève pour chacun à 12,86 % (13,7 % au 31 décembre 2015). 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.

Dans le cadre des accords conclus à l'occasion des augmentations de capital réalisées en 2014, les sociétés du Groupe familial Peugeot se sont engagées à neutraliser l'impact de leurs droits de vote double, en Assemblée Générale, en égalisant ceux-ci au niveau du nombre d'actions détenues par les sociétés DFG et SOGEPA à l'issue desdites augmentations de capital, soit 110 622 220 actions.

Le cours de Bourse au 31 décembre 2016 est de 15,50 euros.

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 2016, aucun rachat d'actions n'a été effectué.

La part du capital social détenu a évolué de la façon suivante :

(1) Nombre d'actions détenues

(en nombre d'actions)	Notes	2016 Réalisations	2015 Réalisations
Détentions à l'ouverture		**9 113 263**	**12 788 339**
Remise d'actions propres à l'occasion de l'augmentation de capital réservée aux salariés		-	(1 199 990)
Conversion d'OCEANE		-	(2 475 086)
DÉTENTIONS À LA CLÔTURE		**9 113 263**	**9 113 263**
Affectation			
› Couverture de l'émission OCEANE du 23 juin 2009		-	7 543 682
› Couverture des plans d'options en cours	*6.2.A*	-	1 569 581
› Couverture des plans d'options futurs		4 448 263	-
› Couverture du plan d'attribution d'actions gratuites 2015	*6.2.B*	2 465 000	-
› Couverture du plan d'attribution d'actions gratuites 2016	*6.2.B*	2 200 000	-
		9 113 263	**9 113 263**

Aucun achat et aucune annulation d'actions n'ont été opérés sur 2015 et 2016.

(2) Évolution en valeur d'acquisition

(en millions d'euros)	2016	2015
À l'ouverture de l'exercice	**(238)**	**(296)**
Actions remises suite à la conversion des OCEANE	-	33
Actions remises aux salariés dans le cadre de l'augmentation de capital réservée *Accelerate*	-	25
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	**(238)**	**(238)**
Valeur moyenne par action en euros	21,51	

La valeur d'acquisition des actions propres est déduite des capitaux propres.

Le cours de Bourse au 31 décembre 2016 est de 15,50 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 :

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Réserve légale de Peugeot S.A.	80	78
Autres réserves et résultats sociaux de Peugeot S.A.	13 650	12 042
Autres réserves et résultats consolidés	(1 695)	(2 135)
TOTAL	**12 035**	**9 985**

Les autres réserves et résultats sociaux de Peugeot S.A. comprennent :

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Réserves distribuables :		
› libres d'impôt sur les sociétés	12 582	10 974
› après déduction d'un complément d'impôt [1]	1 068	1 068
TOTAL	**13 650**	**12 042**
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.

14.2. 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.

	2016	2015
Résultat net consolidé des activités poursuivies - part du Groupe *(en millions d'euros)*	1 525	648
Résultat net consolidé - part du Groupe *(en millions d'euros)*	1 730	899
Nombre moyen d'actions de 1 euro en circulation	802 566 768	787 640 535
Résultat net des activités poursuivies - part du Groupe - par action de 1 euro *(en euros)*	**1,90**	**0,82**
RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE - PAR ACTION DE 1 EURO *(en euros)*	**2,16**	**1,14**

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, l'exercice des Bons de Souscription d'Actions (BSA) et la conversion des OCEANE lorsqu'elle n'est pas relutive.

Les attributions gratuites d'actions (cf. Note 6.2.B) et les Bons de Souscription d'Actions (cf. Note 14.1.B) ont un effet de dilution potentielle au 31 décembre 2016.

Les effets du calcul sont les suivants :

(1) Effet sur le nombre moyen d'actions

	Notes	2016	2015
Nombre moyen d'actions de 1 euro en circulation		802 566 768	787 640 535
Effet dilutif suivant la méthode du « rachat d'actions » des :			
› OCEANE en circulation		-	35 963 672
› Bons de souscription d'actions	*14.1.B*	91 404 878	106 823 333
› Plans d'attribution d'actions gratuites	*6.2.B*	4 115 300	1 848 975
Nombre moyen d'actions après dilution		**898 086 946**	**932 276 515**

(2) Effet de la dilution de Faurecia sur le résultat net consolidé des activités poursuivies - part du Groupe

(en millions d'euros)	2016	2015
Résultat net consolidé des activités poursuivies - part du Groupe	1 525	648
Effet de la dilution chez Faurecia (OCEANE, plans d'options d'achats d'actions, plans d'attribution d'actions gratuites)	-	(1)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ DES ACTIVITÉS POURSUIVIES (APRÈS EFFET DE LA DILUTION DE FAURECIA)	**1 525**	**647**
Résultat net des activités poursuivies - part du Groupe - dilué par action *(en euros)*	1,70	0,70

(3) Effet de la dilution de Faurecia sur le résultat net consolidé - part du Groupe

(en millions d'euros)	2016	2015
Résultat net consolidé - part du Groupe	1 730	899
Effet de la dilution chez Faurecia (OCEANE, plans d'options d'achats d'actions, plans d'attribution d'actions gratuites)	-	(1)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (APRÈS EFFET DE LA DILUTION DE FAURECIA)	**1 730**	**898**
Résultat net - part du Groupe - dilué par action *(en euros)*	1,93	0,96

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 PSA. Ainsi, la part du Groupe PSA dans le résultat net serait potentiellement diluée.

Compte tenu des caractéristiques des plans d'options de souscription d'actions de Faurecia, ces derniers n'ont pas d'impact dilutif significatif en 2015 et 2016.

NOTE 15 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.

15.1. TRÉSORERIE NETTE PRÉSENTÉE AUX TABLEAUX DE FLUX

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2016	31/12/2015
Trésorerie	*11.5.C*	11 576	10 465
Paiements émis	*11.6.C*	(112)	(12)
Trésorerie nette des activités industrielles et commerciales		**11 464**	**10 453**
Trésorerie nette des activités de financement	*12.3.C*	**530**	**893**
Élimination des opérations réciproques		*(8)*	*(55)*
TOTAL		**11 986**	**11 291**

15.2. DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS ET PERTES DE VALEUR AUX TABLEAUX DE FLUX

(en millions d'euros)	Notes	2016	2015
Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	*4.2*	(2 576)	(2 636)
Pertes de valeur sur :			
› frais de développement activés	*7.1.B*	(47)	(58)
› immobilisations incorporelles	*7.1.B*	2	5
› immobilisations corporelles	*7.2.B*	120	205
Autres		4	(8)
TOTAL		**(2 497)**	**(2 492)**

15.3. INTÉRÊTS ENCAISSÉS ET DÉCAISSÉS 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)	2016	2015
Intérêts reçus	86	175
Intérêts versés	(377)	(534)
ENCAISSEMENTS (DÉCAISSEMENTS) NETS D'INTÉRÊTS	**(291)**	**(359)**

15.4. DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE LIES AUX ACTIVITÉS REPRISES EN PARTENARIAT

(en millions d'euros)	2016	2015
Autres charges liées au financement non transféré des activités destinées à être reprises en partenariat	(11)	(115)
Variation des passifs liés au financement des activités destinées à être reprises en partenariat	(2 299)	(8 124)
FLUX LIÉS AUX DETTES NON TRANSFÉRÉES DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT REPRISES EN PARTENARIAT	**(2 310)**	**(8 239)**
Résultat net des activités destinées à être reprises en partenariat	204	251
Variation des actifs et passifs des activités destinées à être reprises en partenariat	759	599
Dividendes nets versés par les activités destinées à être reprises en partenariat	(120)	(88)
FLUX LIÉS AUX ACTIFS ET PASSIFS TRANSFÉRÉS DES ACTIVITÉS DESTINÉES À ÊTRE REPRISES EN PARTENARIAT	**843**	**762**

15.5. *FREE CASH FLOW* DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

Le *free cash flow* opérationnel comprend les flux de trésorerie générés par l'exploitation nets des investissements hors éléments exceptionnels. Il est déterminé de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2016	2015
Flux liés à l'exploitation des activités poursuivies	4 937	5 432
Flux liés aux investissements des activités poursuivies	(2 673)	(2 692)
Dividendes reçus de Banque PSA Finance	434	918
Free cash flow	**2 698**	**3 658**
À déduire, flux opérationnels exceptionnels	164	(145)
***FREE CASH FLOW* OPÉRATIONNEL DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES**	**2 534**	**3 803**

Les flux de trésorerie opérationnels exceptionnels concernent principalement les flux liés aux opérations de rationalisation des structures, aux mouvements de titres et à la partie exceptionnelle du dividende versé par Banque PSA Finance en 2016.

NOTE 16 ENGAGEMENTS DONNÉS HORS BILAN ET PASSIFS ÉVENTUELS

À la clôture de l'exercice, le Groupe est engagé pour les montants suivants :

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2016	31/12/2015
Activités industrielles et commerciales			
› Engagements donnés liés au financement	*11.9*	863	849
› Engagements donnés liés aux activités opérationnelles	*7.4*	2 413	2 722
		3 276	**3 571**
Activités de financement	*12.7*	**10**	**208**

16.1. PASSIFS ÉVENTUELS

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. Par ailleurs, le 24 mars 2016, deux actions de groupe ont été introduites contre plusieurs fournisseurs de systèmes de contrôle des émissions pour des allégations de pratiques anticoncurrentielles concernant les systèmes d'échappement, des dommages et intérêts pour un montant non déterminé étant demandés. Faurecia Emissions Control Technologies US, LLC est l'une des entreprises mises en cause, tout comme à titre additionnel, Faurecia S.A. Le 9 novembre 2016 une troisième action de groupe a été introduite. Les sanctions envisageables en cas de pratiques anticoncurrentielles avérées incluent des amendes ou des sanctions civiles ou pénales. Le Groupe n'est pas à ce stade en mesure de prédire les conséquences de ces enquêtes et actions de groupe et notamment le niveau des amendes ou les sanctions qui pourraient lui être signifiées : en conséquence, le Groupe n'a constitué aucune provision à ce sujet au 31 décembre 2016.

Le Groupe a pris note de la transmission en janvier 2017 au procureur des conclusions de l'enquête menée en France par la Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF) sur les émissions polluantes des véhicules diesel. Le Groupe considère qu'il est en conformité avec la réglementation applicable.

16.2. ENGAGEMENTS LIÉS AU GROUPE GEFCO

La cession du groupe GEFCO par le Groupe PSA à JSC Russian Railways (RZD) le 20 décembre 2012 est assortie de clauses de garantie de passifs en faveur de l'acquéreur. Au 31 décembre 2016, 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 cinq ans. Au 31 décembre 2016, le Groupe n'a pas identifié de risques significatifs liés à ces garanties données.

Un avenant conclu en novembre 2016 est venu compléter ces accords de prestations de logistique et de transport. Cet avenant applicable au 1er janvier 2017 prolonge la durée de la clause d'exclusivité jusqu'à fin 2021 et confirme les garanties de bonne exécution des contrats logistique données par le Groupe PSA.

NOTE 17 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 10.5. En dehors de ces transactions, il n'existe pas d'opération significative avec les autres parties liées.

NOTE 18 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Le 25 janvier 2017, les Groupes PSA et CK Birla ont signé des accords de joint-venture pour produire et vendre des véhicules et des composants en Inde à l'horizon 2020. Ce partenariat comprend deux accords de joint-venture entre le Groupe PSA et les sociétés du Groupe CK Birla. Dans le cadre du premier accord, le Groupe PSA détiendra une part majoritaire dans la joint-venture constituée avec HMFCL pour l'assemblage et la distribution des voitures particulières du Groupe PSA en Inde. En vertu du second accord, une joint-venture 50/50 est constituée entre le Groupe PSA et AVTEC Ltd pour la fabrication et la fourniture de groupes motopropulseurs. Les sites de production pour l'assemblage des véhicules et des groupes motopropulseurs seront situés dans l'État de Tamil Nadu. La capacité de fabrication initiale sera d'environ 100 000 véhicules par an.

NOTE 19 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

	Mazars		Ernst & Young		PricewaterhouseCoopers	
(en millions d'euros)	**2016**	**2015**	**2016**	**2015**	**2016**	**2015**
Audit						
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés						
› Émetteur	0,2	0,2	0,3	0,3	-	-
› Filiales intégrées globalement	2,3	2,3	7,7	8,6	4,5	3,8
dont France	*1,4*	*1,2*	*2,8*	*2,5*	*1,2*	*1,2*
dont Étranger	*0,9*	*1,1*	*4,9*	*6,1*	*3,3*	*2,6*
Sous total	**2,5**	**2,5**	**8,0**	**8,9**	**4,5**	**3,8**
Dont Faurecia	-	-	4,1	4,8	4,5	3,8
Hors Faurecia	2,5	2,5	3,9	4,1	-	-
	100 %	*100 %*	*92 %*	*93 %*	*82 %*	*90 %*
Services autres que la certification des comptes						
› Émetteur	-	-	-	0,1	-	-
› Filiales intégrées globalement	-	-	0,7	0,6	1,0	0,4
dont France	-	-	*0,7*	*0,6*	*0,8*	*0,2*
dont Étranger	-	-	-	-	*0,2*	*0,2*
Sous total	**-**	**-**	**0,7**	**0,7**	**1,0**	**0,4**
Dont Faurecia	-	-	0,5	0,6	0,8	0,2
Hors Faurecia	-	-	0,2	0,1	0,2	0,2
			8 %	*7 %*	*18 %*	*10 %*
TOTAL	**2,5**	**2,5**	**8,7**	**9,6**	**5,5**	**4,2**
Dont Faurecia	-	-	4,6	5,4	5,3	4,0
Hors Faurecia	2,5	2,5	4,1	4,2	0,2	0,2

Le groupe Faurecia dispose de ses propres auditeurs, qui sont PricewaterhouseCoopers et EY.

NOTE 20 LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AU 31 DÉCEMBRE 2016

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
Holding et autres activités		
Peugeot S.A.	France	100
Financière Pergolèse	France	100
PSA Ventures	France	100
Grande Armée Participations	France	100
GIE PSA Trésorerie	France	100
Sté Anonyme de Réassurance Luxembourgeoise - SARAL	Luxembourg	100
PSA International S.A.	Suisse	100
Groupe PMTC - Peugeot Motocycles	France	49*
Groupe GEFCO	France	25*
Automobile		
Peugeot Citroën Automoblie	France	100
Peugeot Citroën South-Africa	Afrique du Sud	100
Peugeot Algérie S.p.A.	Algérie	100
PSA Services Deutschland GmbH - DFCA	Allemagne	100
Peugeot Deutschland Gmbh	Allemagne	100
Peugeot Citroën Retail Deutschland GmbH	Allemagne	100
Citroën Deutschland AG	Allemagne	100
Peugeot-Citroën Argentina S.A.	Argentine	100
Circulo de Inversiones S.A. - CISA	Argentine	100
Broker PSA Finance	Argentine	98
Citroën Österreich Gmbh	Autriche	100
Peugeot Austria Gmbh	Autriche	100
Peugeot Autohaus Gmbh	Autriche	100
Citroën Belux	Belgique	100
Peugeot Belgique Luxembourg	Belgique	100
S.A. Peugeot Distribution Service	Belgique	100
Citroën do Brasil	Brésil	100
Peugeot Citroën Comercial Exportadora Ltda (PCCE)	Brésil	100
Peugeot Citroën do Brasil Automoveis	Brésil	100
PCI do Brasil Limitada	Brésil	100
Peugeot Chile	Chili	100
Automotores Franco Chilena S.A.	Chili	100
Peugeot Citroën Automotive Trade Co	Chine	100
PSA Management (Shanghai) Co Ltd	Chine	100
PSA Management (Wuhan) Co., Ltd.	Chine	100
Placas de Piezas y Componentes de Recambios (PPCR)	Espagne	100
Peugeot Espana S.A.	Espagne	100
Peugeot-Citroën Automoviles España	Espagne	100
Automoviles Citroën España	Espagne	100
Comercial Citroën, S.A.	Espagne	97
Car On Way	France	100
Centrauto	France	100
Citroën Argenteuil	France	100
Citroën Dunkerque	France	100
Conception d'Equipement Peugeot Citroën - CEPC	France	100
D.J. - 56	France	100
Française de Mécanique	France	100
GEIE Sevelind	France	100
Mécanique et Environnement	France	100
Mister AUTO	France	100
Peugeot Media Production	France	100
Peugeot Saint-Denis Automobiles	France	100
Pièces et Entretien Automobile Bordelais	France	100
Prince Garage des Petits Ponts	France	100
PSA ID	France	100
Sabrié	France	100
SEVELNORD	France	100
SNC Peugeot Citroën PR	France	100
Société Commerciale Citroën	France	100
Société Commerciale de Distribution de Pièces de Rechange (SCDPRS)	France	100
Société de Pièces et Services Automobile de l'Ouest (SPSAO)	France	100
Société Lilloise de Services et de Distribution Automobile de Pièces de Rechange	France	100
Société Lyonnaise de Pièces et Services Automobile	France	100
Société Nouvelle Armand Escalier - SNAE	France	100
Automobiles Citroën	France	100
Automobiles Peugeot	France	100
Mécaniques et Bruts du Grand est	France	100
Mécaniques et Bruts du Nord-Ouest	France	100
Peugeot Citroën Aulnay	France	100
Peugeot Citroën Mulhouse	France	100
Peugeot Citroën Rennes	France	100
Peugeot Citroën Sochaux	France	100
SNC - Société Mécanique Automobile de l'Est - SMAE	France	100
Société Commerciale Automobile - SCA	France	100
SNC Peugeot Poissy	France	100
Citroën Champ de Mars	France	100
S.I.A. de Provence	France	100

Sociétés	Pays	% d'intérêt
ARAMIS SAS	France	70
CELOR	France	70
Technoboost	France	60
PSA Services SRL	Italie	100
Citroën Italia Spa	Italie	100
Peugeot Automobili Italia	Italie	100
Peugeot Citroën Retail Italia S.p.A.	Italie	100
Peugeot Tokyo	Japon	100
Peugeot Citroën Japan K.K.	Japon	100
Peugeot Citroën Automobiles Maroc	Maroc	95
Peugeot Mexico	Mexique	100
Servicios Automotores Franco-Mexicana	Mexique	100
PSA Retail Nederland BV	Pays-Bas	100
Citroën Nederland B.V.	Pays-Bas	100
Peugeot Nederland N.V.	Pays-Bas	100
PCMA Holding	Pays-Bas	70
Citroën Polska Sp. z.o.o.	Pologne	100
Peugeot Polska Sp.Zo.O.	Pologne	100
Peugeot Portugal Automoveis Distribuçao	Portugal	100
Peugeot Portugal Automoveis S.A.	Portugal	100
Automoveis Citroën S.A.	Portugal	100
Peugeot-Citroën Automoveis Portugal	Portugal	99
PCA Logistika Cz S.r.o.	République tchèque	100
Citroën UK Ltd	Royaume-Uni	100
Peugeot Motor Company PLC	Royaume-Uni	100
Rootes Ltd	Royaume-Uni	100
Peugeot-Citroên Automobiles UK	Royaume-Uni	100
Melvin Motors (Bishopbriggs) Ltd	Royaume-Uni	100
Peugeot Citroën Retail UK Ltd	Royaume-Uni	100
Robins and Day Ltd	Royaume-Uni	100
WarWick Wright Motors Chiswick Ltd	Royaume-Uni	100
Peugeot Citroën Rus	Russie	100
PCA Slovakia Sro	Slovaquie	100
PSA Services Centre Europe S r o	Slovaquie	100
Peugeot Citroën Gestion Internationale	Suisse	100
Citroën (Suisse) S.A.	Suisse	100
Peugeot (Suisse) S.A.	Suisse	100
Löwen-Garage AG Bern	Suisse	97
Peugeot Otomotiv Pazarlama AS - POPAS	Turquie	100
Peugeot Citroën Ukraine	Ukraine	100
Societa Europea Veicoli Leggeri S.p.A. - SEVEL	Italie	50**
Toyota Peugeot-Citroên Automobile Czech	République tchèque	50**
PCMA Automotiv RUS	Russie	70**
Changan PSA Automobiles Co Ltd	Chine	50*
Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles International PTE Ltd (DPCI)	Chine	50*
Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles Sales Co. Ltd	Chine	50*
Dongfeng Peugeot-Citroën Automobile Ltd - DPCA	Chine	50*
Wuhan Shenlong Hongtai Automotiv	Chine	10*
Iran Khodro Automobiles Peugeot	Iran	50*
STAFIM	Tunisie	34*
STAFIM -GROS	Tunisie	34*
Équipement automobile		
Faurecia (société)	France	46
A I Manufacturers Pty Ltd	Afrique du Sud	46
Emission Control Tehnologies SA (Cape Town)(Pty) Ltd	Afrique du Sud	46
Faurecia Exhaust Systems South-Africa (Pty) Ltd	Afrique du Sud	46
Faurecia Interior Systems South Africa(Pty) Ltd	Afrique du Sud	46
EMCON Technologies Germany (Augsburg)	Allemagne	46
Faurecia Abgastechnik	Allemagne	46
Faurecia Automotive GmbH	Allemagne	46
Faurecia Autositze GmbH & Co KG	Allemagne	46
Faurecia Inhenraum System GmbH	Allemagne	46
Leistritz Abgastechnik Stollberg Gmbh	Allemagne	46
Faurecia Argentina SA	Argentine	46
Faurecia Sistemas de Escape Argentina	Argentine	46
Faurecia Automotive Belgium	Belgique	46
Faurecia Industrie NV	Belgique	46
Faurecia Automotive do Brasil	Brésil	46
Faurecia sistemas do Escapamento do Brasil	Brésil	46
Faurecia ECT Canada Ltd	Canada	46
Changchun Faurecia Xuyang Automotive Seatings (CFXAS)	Chine	46
Changchung Faurecia Xuyang Interiors Systems Co Ltd	Chine	46
Changsha Faurecia Emissions Control Technologies Co. Ltd - Chine	Chine	46
Chengdu Faurecia Limin Interior & Exterior Systems Co Ltd	Chine	46
Chongqing Guangneng Faurecia Interior Systems Co Ltd	Chine	46
Cummings Beijing	Chine	46
Dongfeng Faurecia AUTOMOTIVE INTERIOR SYSTEMS CO. LTD	Chine	46
EMCON Emmi. Technologies (Chongqing) Co Ltd	Chine	46
EMCON Env. Technologies (Anting) Co Ltd	Chine	46
EMCON Env. Technologies (Yantai) Co Ltd	Chine	46

Sociétés	Pays	% d'intérêt
Emissions Control Technologies Foshan Company Limited	Chine	46
Faurecia (Changchun) Automotiv Systems Co	Chine	46
Faurecia (China) Holding Co	Chine	46
Faurecia (Guangzhou) Automotive Systems Co Ltd	Chine	46
Faurecia (Jimo) Emissions Control Technologies Co., Ltd.	Chine	46
Faurecia (Nanjing) Automotive Systems Co Ltd	Chine	46
Faurecia (Quigdao) Exhaust Systems	Chine	46
Faurecia (Shanghai) Automlotiv Systems Co Ltd	Chine	46
Faurecia (Shanghai) Business Consulting Co Ltd	Chine	46
Faurecia (Shenyang) Automotive Systems Co Ltd	Chine	46
Faurecia (Tianjin) Automotive Systems Co., Ltd.	Chine	46
Faurecia (Wuhan) Automotive Components Systems Co Ltd	Chine	46
Faurecia (Wuxi) Seatings Components Co Ltd	Chine	46
Faurecia (Wuxu) Exhausts Systems Co Ltd	Chine	46
Faurecia (Yancheng) Automotive Systems Co Ltd	Chine	46
Faurecia Emissions Control Technologies (Chengdu) Co Ltd	Chine	46
Faurecia Emissions Control Technologies (Ningbo Hangzhou Bay New District) Co. Ltd	Chine	46
Faurecia Exhaust systems Changchun	Chine	46
Faurecia Exhaust Systems Qingpu Co., Ltd.	Chine	46
Faurecia GSK (Wuhan) Automotive Seating Co Ltd	Chine	46
Faurecia Honghu Exhaust Systems Shanghai	Chine	46
Faurecia NHK (Xingyang) Automotive Seating Co., Ltd	Chine	46
Faurecia PowerGreen Emissions Control Technologies Co. Ltd	Chine	46
Faurecia Tongda Exhaust System (Wuhan) Co Ltd	Chine	46
Foshan Faurecia Xuyang Interior Syst. Cny Limited	Chine	46
Nanchang	Chine	46
Ningbo	Chine	46
Shanghai Faurecia Automotive Seating Co Ltd	Chine	46
Faurecia Emissions Control Systems Korea	Corée	46
Faurecia Shin Sung	Corée	46
Asientos de Castilla Leon	Espagne	46
Asientos de Galicia	Espagne	46
Asientos del Norte	Espagne	46
EMCON Technologies Spain SL	Espagne	46
Faurecia Asientos para Automovil España	Espagne	46
Faurecia Automotive España	Espagne	46
Faurecia Holding España S.L.	Espagne	46
Faurecia Interior Systems España SA	Espagne	46
Faurecia Interior Systems SALC España SL	Espagne	46
Faurecia Sistemas de Escape España	Espagne	46
Incalplas S. L.	Espagne	46
Tecnoconfort	Espagne	46
Valencia Modulos de Puerta SL	Espagne	46
Faurecia Automotiv Seating Inc	États-Unis	46
Faurecia Emissions Control Technologies, USA, LLC	États-Unis	46
Faurecia Exhaust Systems Inc	États-Unis	46
Faurecia Interior Louisville	États-Unis	46
Faurecia Interior Systems Holding LLC	États-Unis	46
Faurecia Interior Systems Saline LLC	États-Unis	46
Faurecia Interior Systems USA - Detroit Inc	États-Unis	46
Faurecia Madison Automotive Seating INC	États-Unis	46
Faurecia North America Holdings LLC	États-Unis	46
Faurecia USA Holdings Inc	États-Unis	46
FKN North America	États-Unis	46
ECSA - Etudes et Construction de Sièges pour l'Automobile	France	46
Faurecia ADP holding	France	46
Faurecia Automotive Holdings	France	46
Faurecia Automotive Industrie SNC	France	46
Faurecia Automotives Composites	France	46
Faurecia Exhaust International	France	46
Faurecia Exhaust International Faurecia Metalloprodukcia Holding	France	46
Faurecia Exteriors International	France	46
Faurecia Hanbach	France	46
Faurecia Industries	France	46
Faurecia Intérieur Industrie SNC	France	46
Faurecia Intérieurs Mornac - France	France	46
Faurecia Intérieurs Saint Quentin	France	46
Faurecia Investments	France	46
Faurecia Seating Flers	France	46
Faurecia Services Groupe	France	46
Faurecia Sièges d'automobile SAS	France	46
Faurecia Systèmes d'Échappements	France	46
Faurecia Venures	France	46
SIEBRET	France	46
SIEDOUBS	France	46
SIELEST	France	46
SIEMAR	France	46
TRECIA	France	46
EMCON Technologies Hungary KFT	Hongrie	46

Sociétés	Pays	% d'intérêt
F. Emission Control Technologies India PVT Ltd	Inde	46
Faurecia Automotiv Seating India Private	Inde	46
Faurecia Technology Center India Pty Ltd	Inde	46
FECT India	Inde	46
Faurecia Azin Pars Company	Iran	46
Faurecia Emission Control Technologies Italy SRL	Italie	46
Faurecia Howa Interior's Japan	Japon	46
Faurecia Japan K.K.	Japon	46
Faurecia AST Luxembourg SA	Luxembourg	46
Faurecia Hicom Emissions Control Technologies (M) Sdn Bhd	Malaisie	46
Faurecia Automotive Systems Technologies	Maroc	46
Faurecia Équipements Automobiles Maroc	Maroc	46
EMCON Technologies Holdings II S. de RL	Mexique	46
Exhaust Services Mexicana SA de CV	Mexique	46
Faurecia Howa Interiors de Mexico SA de CV - Mexique	Mexique	46
Faurecia Sistemas Automotrices de Mexico SA de CV	Mexique	46
Servicios Corporativos de Personal Especializado SA de CV	Mexique	46
EMCON Technologies Dutch Holdings BV	Pays-Bas	46
EMCON Technologies Newcon Technol. Ned. BV	Pays-Bas	46
Faurecia Automotive Seatings BV	Pays-Bas	46
Faurecia Fotele Samochodowe Sp.Zo.o	Pologne	46
Faurecia Gorzow Sp Zo o	Pologne	46
Faurecia Grojec R&D Center	Pologne	46
Faurecia Legnica Sp.Zo.o	Pologne	46
Faurecia Walbrzych Sp.Zo.o.	Pologne	46
EDA - Estofagem de Assentos Ltda	Portugal	46
Faurecia Assentos de Automoveis Ltda	Portugal	46
Faurecia Sistemas de Escape Portugal	Portugal	46
Faurecia Sistemas de Interior de Portugal	Portugal	46
SASAL	Portugal	46
EMCON Technologies Czech Republik	République tchèque	46
Faurecia Automotive Czech Républic	République tchèque	46
Faurecia Components Pisek Sro	République tchèque	46
Faurecia Exhaust Systems Moravia	République tchèque	46
Faurecia Exhaust Systems S.r.o.	République tchèque	46
Faurecia Interior Systems Bohemia	République tchèque	46
Faurecia Interiors Pardubice S.r.o	République tchèque	46
Euro Auto -Plastik SRL	Roumanie	46
Faurecia Seating Talmaciu Srl	Roumanie	46
EMCON Technologies UK Ltd	Royaume-Uni	46
Faurecia Automotiv Seating UK Ltd	Royaume-Uni	46
Faurecia Midlands Ltd	Royaume-Uni	46
SAI Automotive Fradley	Royaume-Uni	46
SAI Automotive Washington Ltd	Royaume-Uni	46
Faurecia ADP	Russie	46
Faurecia Autocomponent Exterior Systems	Russie	46
Faurecia Automotive OOO	Russie	46
Faurecia Metallo Produkcia Exhaust Systems	Russie	46
Faurecia Automotive Slovakia Sro	Slovaquie	46
Faurecia Interior Systems Sweden AB	Suède	46
Emission Control Tehnologies Co Ltd	Thaïlande	46
Faurecia & Summit Interior Systems	Thaïlande	46
Faurecia Exhaust Systems Rayong	Thaïlande	46
Faurecia Informatique Tunisie	Tunisie	46
Société Tunisienne d'Equipements d'Automobile	Tunisie	46
Faurecia Polifleks Otomotiv Svtas	Turquie	46
Faurecia Automotive de Uruguay	Uruguay	46
SAS Automotive RSA (PTY) Ltd	Afrique du Sud	23*
SAS Autosystemtechnik GmbH & Co KG	Allemagne	23*
SAS Autosystemtechnik Verwaltung Gmbh	Allemagne	23*
SAS Automotriz Argentina SA	Argentine	23*
SAS Automotive Belgium	Belgique	23*
SAS Automotive do Brasil	Brésil	23*
FMM Pernambuco componentes automotivos Ltda	Brésil	16*
Beijing WKW-FAD Automotive Parts Co., Ltd	Chine	23*
Dongfeng Faurecia AUTOMOTIVE EXTERIOR SYSTEMS CO. LTD	Chine	23*
Dongfeng Faurecia AUTOMOTIVE PARTS SALES COMPANY LIMITED	Chine	23*
Dongguan Csm Faurecia Automotive Systems Company Limited	Chine	23*
Jinan Faurecia Limin Interior & Exterior Systems Co Ltd	Chine	23*
Lanzhou Faurecia Limin Interior & Exterior Systems Co Ltd	Chine	23*
SAS (Wuhu) Automotive systems Co Ltd	Chine	23*
Xiangtan Faurecia Limin Interior & Exterior Systems Co Ltd	Chine	23*

Sociétés	Pays	% d'intérêt
Zhesiang Faurecia Limin Interior & Exterior Systems Co Ltd	Chine	23*
Wuhan Hongtai Changpeng Automotive Components Co., Ltd.	Chine	23*
Changchun Faurecia Xuyang Automotive Components Technologies R&D	Chine	21*
Changchon Xuyang Acoustics & Soft Trim Co	Chine	19*
Componentes de Vehiculos de Galicia	Espagne	23*
Copo Iberica	Espagne	23*
INDUSTRIAS COUSIN FRERES, S.L.	Espagne	23*
SAS Autosystemtechnik SA	Espagne	23*
SAS Automotive USA, Inc.	États-Unis	23*
DMS LEVERAGE LENDER (LLC)	États-Unis	21*
Faurecia JV in Detroit	États-Unis	21*
AUTOMOTIVE PERFORMANCE MATERIALS (APM)	France	23*
Cockpit Automotive Systems Douai	France	23*
SAS Automotiv France	France	23*
NHK F. Krishna India Automotive Seating Private Limited	Inde	9*
LIGNEOS Srl	Italie	23*
Faurecia NHK Co Ltd	Japon	23*
SAS Automotive Systems & Services SA de CV	Mexique	23*
SAS Automotive Systems SA de CV	Mexique	23*
SAS Autosystem de Portugal Unipessoal Ltda	Portugal	23*
Vanpro Assentos Limitada	Portugal	23*
SAS Autosystemtechnik Sro	République tchèque	23*
SAS Automotive Sro	Slovaquie	23*
SAS Otosistem Teknik Ticaret Ve Limited Sirketi	Turquie	23*
Teknik Malzeme Ticaret ve Sanayi A.S.	Turquie	23*
Financement et assurances		
Banque PSA Finance	France	100
BPF Algérie	Algérie	100
PSA Finance Argentina	Argentine	50
PSA Assurance SAS	France	100
PSA Finance Hungaria Rt	Hongrie	100
PSA factor Italia S.p.A.	Italie	100
PSA Renting Italia	Italie	100
PSA Insurance Ltd	Malte	100
PSA Insurance Manager Ltd	Malte	100
PSA Life Insurance Ltd	Malte	100
PSA Services Ltd	Malte	100
BPF Mexico	Mexique	100
PSA Finance Nederland B.V.	Pays-Bas	100
PSA Financial Holding B.V.	Pays-Bas	100
Economy Drive Cars Ltd	Royaume-Uni	100
Vernon Wholesale Investments Company Ltd	Royaume-Uni	100
Bank PSA Finance Rus	Russie	100
BPF Pazarlama A.H.A.S.	Turquie	100
FCT Auto ABS German Loans Master	Allemagne	50*
PSA Bank Deutschland GmbH	Allemagne	50*
PSA Finance Belux	Belgique	50*
Banco PSA Finance Brasil SA	Brésil	50*
PSA Corretora de Seguros e Serviços Ltda. (PFBR)	Brésil	50*
Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles Finance Company (1)	Chine	25*
FCT Auto ABS Compartiment 2016-5	Espagne	50*
FTA Auto ABS - Compartiment 2012-3	Espagne	50*
PSA Finance, Succursale en España EFC, SA	Espagne	50*
Auto ABS DFP Master Compartment France 2013	France	50*
Auto ABS FCT2 2013-A (FONDS A)	France	50*
Compagnie pour la Location de Véhicules - CLV	France	50*
CREDIPAR	France	50*
FCT Auto ABS - Compartiment 2013-2	France	50*
FCT Auto ABS French Leases Master	France	50*
FCT Auto ABS French Loans Master	France	50*
FCT Auto ABS3 – Compartiment 2014-01	France	50*
Société Financière de Banque - SOFIB	France	50*
ABS Italian Loans Master S.r.l.	Italie	50*
Banca Italia S.P.A	Italie	50*
PSA Insurance Europe Ltd	Malte	50*
PSA Life Insurance Europe Ltd	Malte	50*
PSA Finance Nederland BV	Pays-Bas	50*
PSA Bank Polska S.A.	Pologne	50*
PSA Finance Polska	Pologne	50*
Auto ABS UK Loans PLC - Compartiment 2012-5	Royaume-Uni	50*
PSA Wholesale Ltd	Royaume-Uni	50*
Auto ABS Swiss Lease 2013 GmbH	Suisse	50*
PSA Finance Suisse S.A.	Suisse	50*

(1) Dont 12,5 % via Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles.

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 2016, 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.

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 1.2 « 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 ;
- les Notes 7.3 « Pertes de valeur sur actifs immobilisés » et 10.3 « Quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence » de l'annexe aux comptes consolidés indiquent 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 aux dépréciations comptabilisées et vérifié que ces Notes de l'annexe aux comptes consolidés donnent une information appropriée ;
- en application des modalités décrites dans la Note 13 « Impôts sur les résultats » de l'annexe aux comptes consolidés, le bilan enregistre des impôts différés actifs et passifs. Cette Note indique notamment que, 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 existant au 31 décembre 2016 non imputés sur des impôts différés passifs 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.

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 relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 23 février 2017

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS		ERNST & YOUNG et Autres	
Jean-Louis Simon	Jérôme de Pastors	Christian Mouillon	Jean-François Bélorgey

COMPTES DE PEUGEOT S.A. 2016

6.1. COMPTES DE RÉSULTATS AU 31 DÉCEMBRE 2016 260

6.2. BILANS AU 31 DÉCEMBRE 2016 261

6.3. TABLEAUX DE FLUX DE TRÉSORERIE AU 31 DÉCEMBRE 2016 262

6.4. NOTES ANNEXES AUX COMPTES DE PEUGEOT S.A. 263

6.5. TABLEAU DES CINQ DERNIERS EXERCICES 281

6.6. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS 282

6.7. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS 283

6.1. COMPTES DE RÉSULTATS AU 31 DÉCEMBRE 2016

(en millions d'euros)	Exercice 2016	Exercice 2015
Produits d'exploitation	244,0	182,2
Charges d'exploitation	(258,5)	(196,2)
Résultat d'exploitation (Note 20)	**(14,5)**	**(14,0)**
Produits financiers de participations	676,3	1 114,0
Autres intérêts et produits assimilés	4,9	13,8
Reprises sur provisions et transferts de charges	1 071,4	2 395,8
Produits financiers	**1 752,6**	**3 523,6**
Dotations financières aux amortissements et provisions	(103,7)	(4,9)
Intérêts et charges assimilés	(151,5)	(250,0)
Charges financières	**(255,2)**	**(254,9)**
Résultat financier	**1 497,4**	**3 268,7**
Résultat courant avant impôts	**1 482,9**	**3 254,7**
Sur opérations de gestion	-	-
Sur opérations en capital	10,6	11,1
Reprises sur provision et dépréciations et transfert de charges	-	40,9
Produits exceptionnels	**10,6**	**52,0**
Sur opérations de gestion	(0,6)	(1,7)
Sur opérations en capital	(3,2)	(150,8)
Dotations aux provisions et dépréciations et transfert de charges	(28,4)	-
Charges exceptionnelles	**(32,2)**	**(152,5)**
Résultat exceptionnel (Note 22)	**(21,6)**	**(100,5)**
Participation des salariés aux résultats	**-**	**-**
Impôts sur les sociétés (Note 23)	149,9	160,8
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE	**1 611,2**	**3 315,0**

6.2. BILANS AU 31 DÉCEMBRE 2016

ACTIF

(en millions d'euros)	31/12/2016 Montants bruts	31/12/2016 Amortissements et dépréciations	31/12/2016 Montants nets	31/12/2015 Montants nets
Immobilisations incorporelles	**0,1**	**-**	**0,1**	**0,1**
Immobilisations corporelles (Note 4)	**3,2**	**(3,2)**	**-**	**-**
Immobilisations financières				
Participations (Note 5)	16 582,8	(643,8)	15 939,0	14 953,9
Créances rattachées à des participations (Note 6)	1 363,7	-	1 363,7	3 148,2
Autres titres immobilisés (Note 7)	151,9	(30,5)	121,4	252,7
Prêts et autres immobilisations financières (Note 8)	24,7	(1,1)	23,6	62,5
	18 123,1	**(675,4)**	**17 447,7**	**18 417,3**
Total actif immobilisé (Note 3)	**18 126,4**	**(678,6)**	**17 447,8**	**18 417,4**
Actif circulant				
Créances clients	42,4	(1,7)	40,7	15,7
Autres créances, avances et acomptes versés (Note 9)	349,2	-	349,2	421,0
Valeurs mobilières de placement (Note 10)	239,5	(61,7)	177,8	82,0
Placements de trésorerie (Note 12)	3 271,2	-	3 271,2	1 661,9
Banques, caisses et comptes rattachés	-	-	-	0,2
Total actif circulant	**3 902,2**	**(63,4)**	**3 838,9**	**2 180,8**
Charges constatées d'avance	-	-	-	0,1
Primes de remboursement des emprunts	2,2	-	2,2	5,3
TOTAL DE L'ACTIF	**22 030,9**	**(742,0)**	**21 288,9**	**20 603,6**

PASSIF

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Capitaux		
Capital social (Note 14)	859,9	808,6
Primes d'émission	3 784,0	3 505,3
Écarts de réévaluation	454,5	454,5
Réserves		
Réserves et report à nouveau	12 120,1	8 805,1
Résultat de l'exercice	1 611,2	3 315,0
Provisions réglementées	1,2	1,2
Total capitaux propres (Note 15)	**18 830,9**	**16 889,7**
Provisions (Note 13)	167,2	89,3
Emprunts et dettes assimilées		
Autres emprunts obligataires (Note 16)	1 869,7	3 134,5
Emprunts et dettes financières diverses (Note 16)	0,6	17,8
	1 870,3	**3 152,3**
Dettes d'exploitation		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	38,4	24,4
Dettes fiscales et sociales	124,4	116,9
	162,8	**141,3**
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés (Note 17)	**61,9**	**75,4**
Dettes diverses	**193,6**	**250,3**
Total dettes	**2 288,6**	**3 619,3**
Produits constatés d'avance	2,2	5,3
TOTAL DU PASSIF	**21 288,9**	**20 603,6**

6.3. TABLEAUX DE FLUX DE TRÉSORERIE AU 31 DÉCEMBRE 2016

(en millions d'euros)	Exercice 2016	Exercice 2015
Résultat net de l'exercice	**1 611,2**	**3 315,0**
Variations nettes des provisions	(889,6)	(2 419,4)
Résultats sur cessions d'actifs immobilisés	(7,4)	139,8
Autres résultats exceptionnels et financiers	-	(6,2)
Marge brute d'autofinancement	**714,2**	**1 029,2**
Variation du besoin en fonds de roulement	9,1	(6,4)
Flux financiers liés à l'exploitation	**723,3**	**1 022,8**
(Acquisitions)/ cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	-	-
Cessions de titres de participation	10,6	11,0
Acquisitions de titres de participation	(20,0)	(4 075,6)
Flux financiers liés aux investissements	**(9,4)**	**(4 064,6)**
Dividendes versés	-	-
Augmentation de capital	330,0	168,0
(Acquisitions)/cessions d'actions propres	-	12,0
Augmentation/(diminution) des autres dettes long terme	(1 230,9)	(845,2)
(Augmentation)/diminution des prêts et créances long terme	1 730,9	884,7
Variation autres actifs et passifs financiers	64,7	34,2
Flux des opérations financières	**894,7**	**253,7**
Variation de la trésorerie	**1 608,6**	**(2 788,1)**
Trésorerie au début de l'exercice	1 662,0	4 450,1
Trésorerie en fin d'exercice	**3 270,6**	**1 662,0**
Détail de la trésorerie en fin d'exercice		
Placements de trésorerie (Note 12)	3 271,2	1 661,9
Banques débitrices	-	0,1
Banques créditrices	(0,6)	-
TOTAL	**3 270,6**	**1 662,0**

6.4. NOTES ANNEXES AUX COMPTES DE PEUGEOT S.A.

Exercice clos le 31 décembre 2016

SOMMAIRE DE NOTES

NOTE 1 Règles et méthodes comptables 264
NOTE 2 Événements majeurs de l'exercice 265
NOTE 3 Actif immobilisé au 31 décembre 2016 266
NOTE 4 Immobilisations corporelles et incorporelles 266
NOTE 5 Participations 266
NOTE 6 Créances rattachées à des participations 267
NOTE 7 Autres titres immobilisés 268
NOTE 8 Prêts et autres immobilisations financières 269
NOTE 9 Autres créances, avances et acomptes versés 269
NOTE 10 Valeurs mobilières de placement 269
NOTE 11 Actions propres, plan d'attributions gratuites et plans de stock-options 270
NOTE 12 Placements de trésorerie 271
NOTE 13 Provisions inscrites au bilan 272
NOTE 14 Composition du capital social 272
NOTE 15 Variations des capitaux propres 273
NOTE 16 Emprunts et dettes assimilées 273
NOTE 17 Échéances des créances et des dettes 274
NOTE 18 Produits à recevoir et charges à payer 275
NOTE 19 Éléments concernant les parties liées et les participations 275
NOTE 20 Détail des produits et charges d'exploitation 276
NOTE 21 Chiffre d'affaires 276
NOTE 22 Détail des produits et des charges exceptionnels 277
NOTE 23 Impôts sur les sociétés 277
NOTE 24 Engagements financiers 278
NOTE 25 Engagements de retraite 278
NOTE 26 Situation fiscale latente 278
NOTE 27 Rémunérations des dirigeants 279
NOTE 28 Effectifs inscrits à fin décembre 279
NOTE 29 Événements postérieurs à la clôture 279
NOTE 30 Filiales et participations 280

ANNEXE

Les informations ci-après constituent l'Annexe au Bilan avant répartition de l'exercice clos le 31 décembre 2016, dont le total est de 21 288,9 millions d'euros et au Compte de Résultat de l'exercice, présenté sous forme de liste, qui dégage un bénéfice de 1 611,2 millions d'euros.

L'exercice a une durée de douze mois, recouvrant la période du 1er janvier au 31 décembre 2016.

Les Notes présentées ci-après en millions d'euros, font partie intégrante des comptes annuels.

Les comptes de l'exercice 2016 y compris les Notes aux États financiers ont été arrêtés par le Directoire de Peugeot S.A. le 16 février 2017, la Note 29 tenant compte des événements survenus jusqu'au Conseil de Surveillance du 22 février 2017.

Les comptes de la société Peugeot S.A. sont inclus dans les comptes consolidés du Groupe PSA.

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 en 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.

Les titres affectés à la couverture des plans d'attributions gratuites d'actions et dont la remise est probable à l'issue de la période d'acquisition sont comptabilisés pour une nouvelle valeur brute égale à la valeur nette comptable de l'action, au jour de la décision de leur affectation.

Les titres affectés aux plans d'attributions gratuites d'actions dont la remise est non probable et les titres affectés aux plans futurs sont comptabilisés à leur coût d'achat. Une provision pour dépréciation est constatée si leur valeur de marché est inférieure à leur 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 lorsqu'il n'y a pas de probabilité tangible de défaillance du cédant, ni de perte attendue au moment du rachat par les tiers (engagement ferme de rachat à une date convenue).

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 pour la plupart d'entre eux d'une prime d'émission amortie sur la durée de l'emprunt.

Les OCEANE (Obligations à option de Conversion ou d'Échange en Actions Nouvelles et/ou Existantes) donnent 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 comptabilisé 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 qui font l'objet d'une information complémentaire en Note 25.

I. IMPÔTS SUR LES SOCIÉTÉS

Peugeot S.A. a opté 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 obtenu des reversements 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.

6

NOTE 2 ÉVÉNEMENTS MAJEURS DE L'EXERCICE

2.1. EXERCICE DES BONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS (BSA)

Suite à l'augmentation de capital de 2014, les actionnaires de l'époque se sont vu attribuer des bons de souscriptions d'actions à raison d'un BSA par action détenue. Depuis le 29 avril 2015, les actionnaires ont la possibilité d'exercer leur BSA, 10 BSA permettant de souscrire à 3,5 actions nouvelles au prix de 6,43 € par action. Le montant total d'actions nouvelles pouvant être créées est de 119 721 128.

Au 31 décembre 2016, 209 531 590 BSA ont été exercés sur un total de 342 060 365 bons émis, générant la création de 73 336 247 actions nouvelles pour un montant de 471,5 millions d'euros.

2.2. ÉMISSION D'UN EMPRUNT OBLIGATAIRE

Émission d'un nouvel emprunt obligataire de 500,0 millions d'euros en avril 2016 (Note 16).

2.3. REMBOURSEMENT D'EMPRUNTS OBLIGATAIRES

Dans le cadre de la gestion de sa dette, Peugeot S.A. a procédé au rachat anticipé de plusieurs emprunts obligataires pour 496,0 millions d'euros (Note 16).

2.4. TITRES DE PARTICIPATION

Le 28 septembre 2016, à l'occasion de la création de la société PSA-Ventures, Peugeot S.A. a souscrit à l'intégralité du capital pour un montant de 20,0 millions d'euros.

Le 24 novembre 2016, la société Peugeot S.A. a cédé la totalité des titres PSA Assurances SAS au profit de la société BPF pour 9,9 millions d'euros.

2.5. ATTRIBUTIONS D'ACTIONS GRATUITES

Le 27 avril 2016, l'Assemblée Générale a autorisé le Directoire à procéder à des attributions d'actions gratuites existantes, sous conditions de performance, dans la limite de 0,85 % du capital de Peugeot S.A. Par décisions des Directoires, du 2 juin et du 28 novembre 2016, 4 665 000 actions propres ont été affectées à la couverture des plans d'attribution d'actions gratuites.

Ces plans ont conduit à reconnaître une provision pour charge correspondant à l'attribution probable d'actions. La probabilité d'attribution 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 pour 13,1 millions d'euros.

2.6. VALEUR D'INVENTAIRE DES FILIALES AUTOMOBILES

Compte tenu de l'évolution de la valeur économique des titres de la division Automobile au 31 décembre 2016, une reprise de provision pour dépréciation a été constatée à hauteur de 972,0 millions d'euros.

NOTE 3 ACTIF IMMOBILISÉ AU 31 DÉCEMBRE 2016

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	16 565,9	3 148,2	382,0	63,6
› augmentations	20,0	2,5	-	-
› diminutions	(3,1)	(1 787,0)	(230,1)	(38,9)
Valeur brute en fin d'exercice	**16 582,8**	**1 363,7**	**151,9**	**24,7**
Valeur d'origine hors réévaluation [1]	*16 113,1*	*1 363,7*	*151,9*	*24,7*
Dépréciations au début d'exercice	(1 612,0)	-	(129,3)	(1,1)
› dotations	(3,8)	-	-	-
› reprises	972,0	-	98,8	-
› autres mouvements	-	-	-	-
Dépréciations en fin d'exercice	**(643,8)**	**-**	**(30,5)**	**(1,1)**
VALEUR NETTE EN FIN D'EXERCICE	**15 939,0**	**1 363,7**	**121,4**	**23,6**

(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 2016.

NOTE 5 PARTICIPATIONS

A. VALEURS BRUTES

Le 28 septembre 2016, à l'occasion de la création de la société PSA-Ventures, Peugeot S.A. a souscrit à l'intégralité du capital à hauteur de 20 000 actions, pour un montant de 20,0 millions d'euros.

Le 24 novembre 2016, Peugeot S.A. a cédé la totalité de sa participation détenue dans sa filiale PSA Assurances SAS pour une valeur de 9,9 millions d'euros au profit de la société BPF S.A. L'opération a dégagé une plus-value de 7,4 millions d'euros.

Le 29 décembre 2016, tous les titres de Peugeot Services Italie ont été cédés à la filiale Peugeot Italie pour une valeur de cession identique à celle détenue au bilan, soit 0,6 million d'euros.

B. VALEURS D'INVENTAIRE

1) Division Automobile

Peugeot S.A. détient les filiales automobiles au travers de cinq sociétés pivots – Peugeot Citroën Automobiles, Automobiles Peugeot, Automobiles Citroën, Conception d'Équipements Peugeot Citroën et DS Automobiles- qui sont indissociables. Les titres pris ensemble ont une valeur brute de 13 836,3 millions d'euros au 31 décembre 2016.

À fin 2016, la valeur nette comptable des titres de ces sociétés pivots qui s'élève à un montant de 12 864,3 millions d'euros a été comparée à la valeur économique cumulée des activités division Automobile hors Chine et des activités en Chine.

Sur la base de cette comparaison, une reprise de provision pour dépréciation a été constatée pour 972,0 millions d'euros. L'augmentation de la valeur économique en 2016 résulte principalement des flux de trésorerie dégagés en 2016.

2) Faurecia

Au 31 décembre 2016, la valeur des titres Faurecia est de 1 609,4 millions d'euros. La participation de Peugeot S.A. (63 960 006 actions et 127 340 515 droits de vote) représente au 31/12/2016 46,33 % du capital et 62,94 % des droits de vote.

La valorisation boursière des titres Faurecia détenus par Peugeot S.A. s'élève au 31 décembre 2016 à 2 356,0 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 2016, la valeur des titres de cette filiale a été évaluée sur la base de ses capitaux propres retraités. Une dotation pour dépréciation de 3,8 millions d'euros a été comptabilisée, portant la dépréciation des titres à 342,1 millions d'euros.

4) Peugeot Motocycles (Peugeot Scooters)

Le 19 janvier 2015, le Groupe a signé un accord de partenariat stratégique avec le groupe Mahindra & Mahindra à l'issue duquel Peugeot S.A. a perdu le contrôle exclusif de Peugeot Motocycles et ne détient plus que 49,0 % des titres, soit 300 415 actions. Depuis 2015, les titres d'une valeur brute de 301,6 millions d'euros sont intégralement dépréciés.

C. NANTISSEMENT DE TITRES

Au 31 décembre 2016, 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 :

- Le 4 janvier 2016, le prêt Océane de juin 2009 de 575 millions d'euros est arrivé à échéance et a été remboursé pour 535,4 millions d'euros.
- Remboursement de 169,7 millions d'euros sur le prêt de 600 millions d'euros échéance 18 janvier 2019 qui porte intérêts à un taux nominal de 6,500 %.
- Remboursement de 251,6 millions d'euros sur le prêt de 810 millions d'euros échéance 6 mars 2018 qui porte intérêts à un taux nominal de 7,375 %.
- Le 30 mars 2016, le prêt de septembre 2011 de 500 millions d'euros est arrivé à échéance et a été remboursé pour 237,7 millions d'euros.
- Remboursement de 74,7 millions d'euros sur le prêt de 379 millions d'euros échéance 11 juillet 2017, qui porte intérêts à un taux nominal de 5,625 %.
- Le 28 octobre 2016, le prêt d'octobre 2010 de 500 millions d'euros et le prêt complémentaire de 150 millions émis le 26 janvier 2011 sont arrivés à échéance et ont été remboursés pour 461,8 millions d'euros.

Pour rappel, les opérations réalisées en 2015 :

- Remboursement de 63,9 millions d'euros sur le prêt de 302 millions d'euros échéance 30 mars 2016, qui porte intérêts à un taux nominal de 6,875 %.
- Remboursement de 108,9 millions d'euros correspondant aux prêts de 571 millions d'euros échéance 28 octobre 2016 qui portent intérêts à un taux fixe initial de 5 % et qui englobent le prêt de 421 millions d'euros émis le 28 octobre 2010 et le prêt complémentaire de 150 millions émis le 26 janvier 2011.
- Remboursement de 137,2 millions d'euros sur le prêt de 516 millions d'euros échéance 11 juillet 2017 qui porte intérêts à un taux nominal de 5,625 %.
- Remboursement de 189,9 millions d'euros sur le prêt de 1 000 millions d'euros échéance 6 mars 2018 qui porte intérêts à un taux nominal de 7,375 %.
- Le 29 juin 2015, le prêt de juin 2010 de 500 millions d'euros est arrivé à échéance et a été remboursé pour 345,2 millions d'euros.
- Au 31 décembre 2015, la conversion de 1 576 481 obligations de l'emprunt Océane génère un remboursement de 39,5 millions d'euros du prêt accordé au GIE.

B. AUTRES PRÊTS

À la clôture, 68,8 millions d'euros d'intérêts courus ont été comptabilisés au titre de l'ensemble des prêts consentis par Peugeot S.A., contre 124,8 millions au 31 décembre 2015.

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).

(en millions d'euros)	**Actions Propres (Note 7.A)**	**Autres Titres (Note 7.B)**	**Solde au 31/12/2016**
Valeur brute au début d'exercice	206,2	175,8	382,0
› augmentations	-	-	-
› diminutions	(206,2)	(23,9)	(230,1)
Valeur brute en fin d'exercice	**-**	**151,9**	**151,9**
Dépréciations au début d'exercice	(87,6)	(41,7)	(129,3)
› dotations	-	-	-
› reprises	87,6	11,2	98,8
Dépréciations en fin d'exercice	**-**	**(30,5)**	**(30,5)**
VALEUR NETTE EN FIN D'EXERCICE	**-**	**121,4**	**121,4**

A. ACTIONS PROPRES

Mouvements 2016 des actions propres affectées dans la catégorie « autres titres immobilisés » :

	Couverture d'un futur contrat de liquidité		**Couverture des obligations liées à l'émission obligataire convertible 2009**	
(en millions d'euros)	**Nombre**	**Valeur brute**	**Nombre**	**Valeur brute**
Total à l'ouverture de l'exercice	**-**	**-**	**7 543 682**	**206,2**
Augmentation de capital : cession des droits préférentiels de souscription	-	-	-	-
› actions affectées à l'abondement Accelerate	-	-	-	-
› actions réaffectées : transfert de catégorie (1)	-	-	(7 543 682)	(206,2)
› actions couvrant les conversions d'obligations	-	-	-	-
Total à la clôture de l'exercice	**-**	**-**	**-**	**-**
Dépréciations au début d'exercice	**-**	**-**	**-**	**(87,6)**
› dotations		-	-	-
› actions réaffectées dans d'autres catégories (1)	-	-	-	87,6
› reprises	-	-	-	-
DÉPRÉCIATIONS EN FIN D'EXERCICE	**-**	**-**	**-**	**-**

(1) Transferts entre catégories décidés par le Directoire.

B. PARTS DE FONDS COMMUN DE PLACEMENT À RISQUES

Peugeot S.A. détient des parts dans le Fonds Avenir 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. Celle-ci reflète la valeur d'utilité des investissements réalisés par le fonds. Dans l'hypothèse où ils ne sont pas côtés, leur valeur 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 2016, la valorisation du fonds pour la partie appelée est de 63,9 millions d'euros. La provision totale des titres FAA s'élève à 30,5 millions d'euros. Une reprise de dépréciation de 11,2 millions d'euros a ainsi été comptabilisée sur l'exercice.

Les parts non appelées s'élèvent à 57,4 millions d'euros au 31 décembre 2016 et leur contrepartie est comptabilisée en dettes sur immobilisations et comptes rattachés (Note 1.C).

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 effectué le 20 décembre 2012 par Peugeot S.A., dans le cadre du programme de titrisation de créances commerciales du Groupe qui avait fait l'objet d'un remboursement de 15 millions d'euros, le 26 mars 2015, a un solde de 15,0 millions d'euros dans nos comptes au 31 décembre 2016.

Des remboursements de 27,7 millions d'euros portant sur un dépôt auprès de la Banque Européenne d'Investissements (en garantie de prêts accordés par cet établissement à des filiales du Groupe), ont été enregistrés sur l'exercice. Le solde dans nos comptes au 31 décembre 2016 s'élève à 6,5 millions d'euros.

NOTE 9 AUTRES CRÉANCES, AVANCES ET ACOMPTES VERSÉS

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
État et comptes rattachés [1]	165,3	221,8
Groupe et associés [2]	183,3	199,2
Divers	0,6	-
TOTAL	**349,2**	**421,0**

(1) Dont créances nées sur l'état au titre du Crédit d'impôts Recherche pour 118,6 millions d'euros en 2016 contre 113,3 millions d'euros en 2015 et du Crédit d'Impôts pour la Compétitivité et l'Emploi pour 14,4 millions d'euros en 2016 (dont 66,0 millions d'euros ont été mobilisés par anticipation sur 2016) contre 86,7 millions d'euros en 2015.
(2) Dont créances liées à la consolidation de TVA de décembre 2016 pour 110,8 millions d'euros, contre 104,8 millions d'euros en 2015.

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 31/12/2016
Valeur brute au début d'exercice	32,1	57,5	89,6
› augmentations	206,2	-	206,2
› diminutions	(42,3)	(14,0)	(56,3)
Valeur brute en fin d'exercice	**196,0**	**43,5**	**239,5**
Dépréciations au début d'exercice	(6,7)	(0,9)	(7,6)
› dotations	(96,8)	-	(96,8)
› reprises	42,4	0,3	42,7
Dépréciations en fin d'exercice	**(61,1)**	**(0,6)**	**(61,7)**
VALEUR NETTE EN FIN D'EXERCICE	**134,9**	**42,9**	**177,8**

A. ACTIONS PROPRES

Mouvements 2016 des actions propres affectées dans la catégorie « valeurs mobilières de placement » :

	Couverture plans de stock-option		Affectations à des plans AGA		Actions non affectées	
(en millions d'euros)	Nombre	Valeur brute	Nombre	Valeur brute	Nombre	Valeur brute
Total à l'ouverture de l'exercice	**1 569 581**	**32,1**	**-**	**-**	**-**	**-**
› augmentation de capital : cession des droits préférentiels de souscription	-	-	-	-	-	-
› actions affectées à l'abondement Accelerate	-	-	-	-	-	-
› actions réaffectées : transfert de catégorie [1]	(1 569 581)	(32,1)	4 665 000	77,0	4 448 263	119,0
TOTAL À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	**-**	**-**	**4 665 000**	**77,0**	**4 448 263**	**119,0**

(1) Transferts entre catégories décidées par le Directoire.

B. AUTRES VALEURS MOBILIÈRES ET CRÉANCES ASSIMILÉES

La majorité des titres de créances négociables détenus par Peugeot S.A. au 31 décembre 2016 (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 2016 de 43,5 millions d'euros.

NOTE 11 ACTIONS PROPRES, PLAN D'ATTRIBUTIONS GRATUITES ET PLANS DE STOCK-OPTIONS

A. ACTIONS PROPRES

Situation au 31 décembre 2016

À la clôture, les actions propres détenues, soit 9 113 263 titres pour une valeur brute de 196,0 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	-	-	-	-
Titres affectés à la mise en place d'un futur contrat de liquidité	-	-	-	-
Sous-total Catégorie « autres titres immobilisés »	**-**	**-**	**-**	**-**
Catégorie « valeurs mobilières de placement » (Note 10)				
Titres réservés à la couverture des plans de stock-options	-	-	-	-
Titres réservés à la couverture des plans d'attribution gratuite d'actions	4 665 000	77,0	(10,3)	66,7
Titres destinés à des plans futurs	4 448 263	119,0	(50,8)	68,2
Autres affectations	-	-	-	-
Sous-total Catégorie « valeurs mobilières de placement »	**9 113 263**	**196,0**	**(61,1)**	**134,9**
TOTAL À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	**9 113 263**	**196,0**	**(61,1)**	**134,9**

L'application des règles d'évaluation propres à chaque catégorie de titres telles que décrites en Note 1.E ainsi que les transferts liés à la réaffectation et à la radiation de certaines options, ont conduit à une reprise nette de 87,6 millions d'euros en autres titres immobilisés et à une dotation pour dépréciation nette de 54,4 millions d'euros en valeurs mobilières de placement.

Le montant total de la dépréciation sur actions propres s'élève ainsi à 61,1 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 94,3 millions d'euros au 31 décembre 2015.

B. PLAN D'ATTRIBUTIONS D'ACTIONS GRATUITES

1) Plan d'attribution 2015

Pour rappel, un plan d'attribution d'actions gratuites a été mis en œuvre le 27 février 2015 (cf. Note 11.B. des comptes sociaux 2015) sous conditions de performance et portant sur 2 465 000 actions nouvelles à émettre.

Le Directoire, en date du 28 novembre 2016, a décidé que la livraison des actions aux bénéficiaires dudit plan sera réalisée non pas par création d'actions nouvelles à émettre mais par remise d'actions existantes autodétenues par la Société.

2) Plan d'attribution 2016

Conformément à l'autorisation qui lui a été conférée par l'Assemblée Générale extraordinaire du 27 avril 2016, le Directoire de Peugeot S.A. a adopté un plan d'intéressement à long terme sous forme d'une attribution d'actions gratuites sous conditions de performance en date du 2 juin 2016. Ce plan porte sur un nombre maximal de 2 200 000 actions existantes autodétenues par la Société. L'acquisition définitive est soumise à deux conditions de performance. La première fraction sera liée à la Marge Opérationnelle de la division Automobile sur les années 2016, 2017 et 2018, et la deuxième fraction à la croissance du chiffre d'affaires du Groupe entre les exercices 2015 et 2018 à taux de change constant.

Pour l'ensemble des bénéficiaires, les actions de performance seront acquises en deux tranches, à l'issue des deux périodes d'acquisition :

- l'une d'une durée de 3 ans, qui expirera les 3 et 16 juin 2019, pour 50 % des actions ; et
- l'autre d'une durée de 4 ans, qui expirera les 3 et 16 juin 2020 pour 50 % des actions.

Pour chacune des deux tranches ci-dessus, l'acquisition définitive des actions sera soumise à une condition de présence au sein du Groupe PSA à l'issue de la période d'acquisition concernée.

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 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.

L'évolution du nombre d'options (actions de 1 euro) est la suivante :

(en nombre d'options)	31/12/2016	31/12/2015
Total à l'ouverture de l'exercice	**1 569 581**	**2 942 961**
Ajustement du nombre d'options attribuées suite à l'augmentation de capital [(1)]	-	-
Options attribuées	-	-
Options levées	-	-
Options radiées	-	(32 188)
Options non exercées à l'échéance	(1 569 581)	(1 341 192)
TOTAL À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	**-**	**1 569 581**
Dont options pouvant être exercées	-	1 569 581

(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 2016, les fonds placés auprès du GIE PSA Trésorerie s'élèvent à 3 271,2 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	74,9	-	-	-	-	74,9
Autres provisions	14,4	81,9	(3,8)	(0,2)	-	92,3
	89,3	**81,9**	**(3,8)**	**(0,2)**	**-**	**167,2**
Dépréciations des immobilisations financières						
Titres de participations (Note 5.B)	1 612,0	3,8	-	(972,0)	-	643,8
Créances rattachées à des participations (Note 6)	-	-	-	-	-	-
Autres titres immobilisés (Note 7)	129,3	-	-	(98,8)	-	30,5
Prêts	1,1	-	-	-	-	1,1
	1 742,4	**3,8**	**-**	**(1 070,8)**	**-**	**675,4**
Dépréciations de l'actif circulant						
Valeurs mobilières de placement (Note 10.A)	7,6	96,8	-	(0,4)	(42,2)	61,7
Créances douteuses	1,5	0,2	-	-	-	1,7
	9,1	**97,0**	**-**	**(0,4)**	**(42,2)**	**63,4**
TOTAL	**1 840,8**	**182,6**	**(3,8)**	**(1 071,5)**	**(42,2)**	**906,0**
Dont dotations et reprises :						
› D'exploitation		53,6	(3,8)	-	-	
› Financières		100,6	-	(1 071,5)	-	
› Exceptionnelles		28,4	-	-	-	
› D'impôts sur résultat (Note 23)		-	-	-	-	

NOTE 14 COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL

(en nombre d'actions)	31/12/2016	31/12/2015
Capital social au début de l'exercice	**808 597 336**	**783 088 675**
Augmentations de capital	51 327 559	25 508 661
CAPITAL SOCIAL À LA FIN DE L'EXERCICE	**859 924 895**	**808 597 336**

AUGMENTATION DE CAPITAL

Les 51 327 559 actions nouvellement créées sur l'année correspondent à l'exercice des BSA (bons de souscription d'actions) attribués dans le cadre de l'augmentation de capital de 2014. (Note 2.1).

Au 31 décembre 2016, 209 531 590 BSA ont été exercés sur un total de 342 060 365 bons émis pour un montant de 471,5 millions d'euros. Le nombre de BSA restant à exercer au 31 décembre 2016 est de 132 528 775 correspondant à 46 385 071 actions à un prix d'exercice de 6,43 euros.

SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2016

Le capital au 31 décembre 2016 est fixé à 859 924 895 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. À la suite des augmentations de capital du premier semestre 2015, la participation de la SOGEPA, de Dong Feng Motor Group et du groupe familial Peugeot (FFP et Établissements Peugeot Frères) s'élève pour chacun à 12,86 % (13,7 % au 31 décembre 2015). 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. À la clôture, le nombre de titres bénéficiant du droit de vote double est de 332 840 827. Dans le cadre des accords conclus à l'occasion des augmentations de capital réalisées en 2014, les sociétés du groupe familial Peugeot se sont engagées à neutraliser l'impact de leurs droits de vote double, en Assemblée Générale, en égalisant ceux-ci au niveau du nombre d'actions détenues par les sociétés DFG et SOGEPA à l'issue desdites augmentations de capital, soit 110 622 220 actions.

Le cours de Bourse au 31 décembre 2016 est de 15,50 euros.

NOTE 15 VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES

(en millions d'euros)	Solde au 31/12/15	Augmentation de capital	Décision d'affectation AGO 27/04/2016	Autres mouvements de l'exercice	Solde au 31/12/16
Capital social	**808,6**	**51,3**	**-**	**-**	**859,9**
Primes d'émission	**3 505,3**	**278,7**	**-**	**-**	**3 784,0**
Écarts de réévaluation (1)	**-**	-	-	-	-
Titres de participation	454,5	-	-	-	454,5
	454,5	**-**	**-**	**-**	**454,5**
Réserves et report à nouveau					
Réserve légale	78,3	-	2,6	-	80,9
Réserves de plus values à long terme	1 068,5	-	-	-	1 068,5
Autres réserves	4 751,4	-	-	-	4 751,4
Report à nouveau	2 906,9	-	3 312,4	-	6 219,3
	8 805,1		**3 315,0**	**-**	**12 120,1**
Résultat de l'exercice	**3 315,0**	-	(3 315,0)	1 611,2	**1 611,2**
Provisions réglementées	**1,2**	-	-	-	**1,2**
TOTAL	**16 889,7**	**330,0**	**-**	**1 611,2**	**18 830,9**

(1) Réévaluation légale de 1976.

NOTE 16 EMPRUNTS ET DETTES ASSIMILÉES

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Autres emprunts obligataires	1 869,7	3 134,5
Emprunts et dettes financières	0,6	17,8
TOTAL	**1 870,3**	**3 152,3**

Peugeot S.A. émet des emprunts obligataires dans le cadre d'un programme EMTN et met en place des lignes de crédit confirmées de sécurité financière.

Peugeot S.A. et le GIE PSA Trésorerie disposent depuis avril 2014, d'une ligne de crédit confirmée, d'un montant de 3 milliards d'euros dont la maturité a été allongée le 10 novembre 2015. Elle est composée d'une tranche A de 2 milliards d'Euros prolongée jusqu'en 2020 et d'une tranche B de 1 milliard d'euros prolongée jusqu'en 2018 avec le maintien des deux options d'extension d'un an. Une première extension de la tranche B a été demandée le 8 novembre 2016 pour être prolongée jusqu'au 8 novembre 2019 (La tranche A demeurant au 10 novembre 2020). Cette facilité était non tirée au 31 décembre 2016.

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 11.3 des comptes consolidés. Les capitaux propres du Groupe sont ceux figurant sur la ligne « Total des capitaux propres » du passif.

Ces deux covenants étaient respectés au 31 décembre 2016.

ÉMISSIONS OBLIGATAIRES PAR PEUGEOT S.A.

Les principales opérations réalisées au cours de l'exercice sont les suivantes :

- Le 4 janvier 2016, Peugeot S.A. a procédé au remboursement de l'emprunt Océane de juin 2009 de 575 millions d'euros arrivé à échéance et remboursé pour 535,4 millions d'euros.
- Le 30 mars 2016, l'emprunt de septembre 2011 de 500 millions d'euros est arrivé à échéance et a été remboursé pour 237,7 millions d'euros.
- Le 15 avril 2016, Peugeot S.A. a émis un emprunt obligataire de 500 millions d'euros à échéance avril 2023 assorti d'un coupon de 2,375 %.
- Le 22 juin 2016, Peugeot S.A. a effectué un rachat partiel d'émissions obligataires pour 496,0 millions d'euros.
- Le 28 octobre 2016, l'emprunt d'octobre 2010 de 500 millions d'euros et l'emprunt complémentaire de 150 millions émis le 26 janvier 2011 sont arrivés à échéance et ont été remboursés pour 461,8 millions d'euros.

À la clôture, 77,3 millions d'euros d'intérêts courus ont été comptabilisés au titre de ces emprunts, contre 124,8 millions au 31 décembre 2015.

DÉTAIL DES EMPRUNTS OBLIGATAIRES PAR ÉCHÉANCE

(en millions d'euros)	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Total au 31/12/16
Emprunts obligataires	303,6	558,5	430,4	-	-	-	500,0	1 792,5
OCEANE	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	**303,6**	**558,5**	**430,4**	**-**	**-**	**-**	**500,0**	**1 792,5**

NOTE 17 ÉCHÉANCES DES CRÉANCES ET DES DETTES

État des créances *(en millions d'euros)*	Montants bruts	À moins d'un an	À plus d'un an
Créances rattachées à des participations	1 363,7	374,9	988,8
Prêts (1)	24,7	-	24,7
Actif immobilisé	**1 388,4**	**374,9**	**1 013,5**
Créances clients	42,4	42,3	0,1
Autres créances, avances et acomptes versés			
› Acomptes d'impôt et crédits d'impôts	158,7	158,7	-
› Filiales	183,3	183,3	-
› Autres	7,2	7,2	-
› Total	349,2	349,2	-
Valeurs mobilières de placement	239,5	26,0	213,5
Placements de trésorerie	3 271,2	3 271,2	-
Actif circulant	**3 902,2**	**3 688,7**	**213,6**
Charges constatées d'avance	-	-	-
TOTAL	**5 290,7**	**4 063,6**	**1 227,1**

(1) Dépôt -gage sur programme de titrisation des créances commerciales du Groupe et prêt 1 % construction.

État des dettes *(en millions d'euros)*	Montants bruts	À moins d'un an	À plus d'un an
Emprunts et dettes assimilées	**1 870,3**	**381,4**	**1 488,9**
Dettes d'exploitation	**162,8**	**162,8**	**-**
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	**61,9**	**-**	**61,9**
Groupe et associés	192,0	192,0	-
Autres	1,6	1,6	-
Dettes diverses	**193,6**	**193,6**	**-**
TOTAL DETTES	**2 288,6**	**737,8**	**1 550,8**
Produits constatés d'avance	**2,2**	**2,2**	**-**

Au 31 décembre 2016, les dettes dont l'échéance est de plus de 5 ans s'élèvent à 500,0 millions d'euros et concernent l'emprunt obligataire émis en avril 2016 au taux fixe de 2,375 %.

Parmi les 61,9 millions d'euros de dettes sur immobilisations, 57,4 millions d'euros sont affectés aux montants non appelés des versements FAA au 31 décembre 2016.

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)	31/12/2016	31/12/2015
Produits à recevoir		
Créances rattachées à des participations	68,8	124,8
Créances clients	40,3	13,0
Autres créances, avances et acomptes versés	0,6	-
Valeurs mobilières de placement	14,2	14,9
Placements de trésorerie	-	-
TOTAL	**123,9**	**152,7**

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Charges à payer		
Emprunts et dettes assimilées	77,3	124,8
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	37,6	24,2
Dettes fiscales et sociales	27,5	23,7
Dettes diverses	-	-
Placements de trésorerie	-	4,1
TOTAL	**142,3**	**176,8**

NOTE 19 ÉLÉMENTS CONCERNANT LES PARTIES LIÉES ET LES PARTICIPATIONS

(en millions d'euros)	Montants concernant les parties liées (1)
Postes du bilan	
Actif	
Participations (Note 5)	16 582,8
Créances rattachées à des participations (Note 6)	1 363,7
Clients	42,4
Autres créances, avances et acomptes versés	183,3
Placements de trésorerie (Note 12)	3 271,2
Passif	
Emprunts et dettes assimilées	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	0,7
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	4,5
Dettes diverses	192,0
Postes du compte de résultat	
Charges financières	-
Dépréciation des titres de participations : dotations (Note 5)	(3,8)
Produits financiers de participation	548,5
Dépréciation des titres de participation et créances rattachées : reprises (Notes 5 et 6)	972,0
Autres produits financiers	132,8

(1) Parties liées comprenant notamment les filiales entrant dans le périmètre de consolidation du Groupe PSA, y compris les sociétés mises en équivalence, les membres des organes de Direction et les actionnaires détenant plus de 10 % du capital de Peugeot S.A.

En dehors de ces transactions, il n'existe pas d'opération significative avec les autres parties liées.

NOTE 20 DÉTAIL DES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Chiffre d'affaires (Note 21)	226,5	179,8
Autres produits	-	-
Transferts de charges	13,7	1,7
Reprises de provisions pour risques et charges	3,8	0,7
Produits d'exploitation	**244,0**	**182,2**
Autres achats et charges externes (1)	(113,1)	(101,3)
Impôts, taxes et versements assimilés	(7,0)	(7,9)
Salaires et traitements	(47,2)	(47,2)
Charges sociales	(36,2)	(25,3)
Autres charges	(1,4)	(1,3)
Dotation provisions pour risques et charges	(53,6)	(13,2)
Charges d'exploitation	**(258,5)**	**(196,2)**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**(14,5)**	**(14,0)**

(1) Ce poste inclus notamment les éléments suivants :
- *le 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 2016 est de 15,6 millions d'euros ;*
- *les commissions et courtages sur emprunts s'élevant à 68,2 millions d'euros dont 67,3 millions d'euros liées aux opérations réalisées sur les emprunts.*

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)	31/12/2016	31/12/2015
Prestations de services (1)	216,7	170,1
Loyers immobiliers	9,8	9,7
TOTAL	**226,5**	**179,8**

(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 112,2 millions d'euros et des frais d'emprunts refacturés au GIE PSA Trésorerie pour 63,6 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)	31/12/2016	31/12/2015
Produits de cession d'actifs corporels	-	-
Produits de cession des actions propres	-	-
Produits de cession de titres de participation	10,6	11,0
Reprises de provisions litiges et contrôles fiscaux	-	15,0
Reprises réserves de réévaluation (Note 15)	-	-
Autres reprises de provisions	-	26,0
Produits exceptionnels	**10,6**	**52,0**
Pénalités sur litiges et contrôles fiscaux	(0,6)	(1,7)
Valeur comptable des actifs cédés	-	(4,2)
Valeur comptable des titres de participation cédés	(3,2)	(146,6)
Valeur comptable des actions propres cédées	-	-
Résultat de cession des droits préférentiels de souscription	-	-
Dotations aux provisions	(28,4)	-
Charges exceptionnelles	**(32,2)**	**(152,5)**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**(21,6)**	**(100,5)**

NOTE 23 IMPÔTS SUR LES SOCIÉTÉS

Compte tenu du régime fiscal de groupe (Note 1.I), les charges et produits d'impôts constatés en résultat s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Impôts dus à Peugeot S.A. par les filiales intégrées bénéficiaires [1]	(57,6)	(73,8)
Retour d'économie d'impôt, antérieurement versée par Peugeot S.A.	-	-
par les filiales intégrées bénéficiaires	33,4	28,5
Produit de l'intégration fiscale	205,2	206,1
Régularisations sur charge d'impôt	(31,1)	-
Variation de la provision pour économie d'impôt à reverser	-	-
Variation de la provision pour risques fiscaux	-	-
EFFET NET D'IMPÔT	**149,9**	**160,8**

(1) En 2016, l'impôt dû à Peugeot S.A. par ses filiales intégrées est de 57,6 millions d'euros du fait, selon les règles de l'intégration fiscale, de l'imputation des Crédits d'impôts.

Au titre de l'exercice 2016, le résultat d'ensemble du Groupe fiscalement intégré se traduit par un bénéfice de 24,3 millions d'euros au taux normal et un bénéfice de 184,5 millions d'euros au taux réduit. En 2016, le montant des déficits fiscaux reportables au niveau du groupe intégré s'élève à 12 045,5 millions d'euros.

NOTE 24 ENGAGEMENTS FINANCIERS

(en millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Engagements reçus		
› Crédit syndiqué (1)	3 000,0	3 000,0
› Caution bancaire	16,5	10,1
› Réallocations d'IS (2)	448,0	481,4
TOTAL	**3 464,5**	**3 491,5**
Engagements donnés		
Avals et cautions accordés en garantie d'emprunts contractés par :		
› Filiales de Peugeot S.A. (3)	890,8	1 152,2
› Autres entreprises	-	-
Autres engagements donnés en faveur de :		
› Filiales de Peugeot S.A. (4)	312,2	435,1
› Autres entreprises	6,2	-
TOTAL	**1 209,2**	**1 587,3**
Ces engagements concernent les parties liées pour :		
› Engagements reçus	448,0	491,5
› Engagements donnés	1 203,0	1 587,3

Les engagements reçus comprennent :

(1) Le 10 novembre 2015, Peugeot S.A. a signé un avenant sur le nouveau crédit syndiqué d'un montant de 3,0 milliards d'euros (acté en 2014) prolongeant sa maturité. Il est composé d'une tranche A de 2,0 milliards d'euros à maturité cinq ans (10 novembre 2020) et d'une tranche B de 1,0 milliard d'euros à maturité trois ans (2018) avec le maintien des deux options d'extension d'un an. Une première extension de la tranche B a été demandée le 8 novembre 2016 pour être prolongée jusqu'au 8 novembre 2019 (La tranche A demeurant au 10 novembre 2020).

(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 correspondent aux 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 portent sur des emprunts contractés par des filiales auprès de la Banque Européenne d'Investissement et la BERD.

133,2 millions d'euros correspondent aux garanties données en 2012 par Peugeot S.A. dans le cadre des emprunts contractés par PCMA Russie.

(4) 53,8 millions d'euros correspondent aux encours de financement des filiales du Groupe auprès de Banque PSA Finance au 31 décembre 2016, pour lesquels Peugeot S.A. s'est engagé à se substituer aux dites filiales, en cas de défaillance.

99,3 millions d'euros correspondent à l'encours des lettres d'intentions de Peugeot S.A. afin de garantir les loyers qui seraient dus au titre des baux contractés par le Retail France et UK.

29,8 millions d'euros correspondent à des garanties fiscales auprès de l'administration italienne.

NOTE 25 ENGAGEMENTS DE RETRAITE

Pour plus de détail, se référer aux Notes 6.1 et 6.3 des comptes consolidés.

Au 31 décembre 2016, la valeur actuelle des prestations pour services rendus s'élève à 47,5 millions d'euros.

Les prestations pour services rendus sont couvertes à hauteur de 30,7 millions d'euros par des versements à des fonds externes.

Les membres des organes de Direction bénéficiaient d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies garantissant un complément de retraite, représentant au maximum 30 % de la rémunération de référence. Sur proposition du Président du Directoire, le Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. a validé en décembre 2015 le principe de mettre fin à ce régime. Un nouveau système de retraite à cotisations définies a été mis en place à compter du 1er janvier 2016. Ainsi l'entreprise ne garantit plus un certain niveau de retraite mais verse un montant annuel directement lié aux résultats du Groupe et à sa performance.

NOTE 26 SITUATION FISCALE LATENTE

Au 31 décembre 2016, le décalage dans le temps entre le régime fiscal et le traitement comptable des produits et charges représente un actif d'impôt différé de 239,4 millions d'euros qui se décompose en 105,7 millions d'euros sur les reports déficitaires et 133,7 millions d'euros sur les différences temporelles. Il n'existe aucun passif d'impôt différé.

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 de Direction générale. Les membres de ce comité constituent les organes de Direction du Groupe.

Les rémunérations sont détaillées dans la Note 6.3 des comptes consolidés.

Les actions de performances attribuées en 2015 et en 2016, ainsi que 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 à la clôture de l'exercice présenté, sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

(en nombre d'options)	**31/12/2016**	**31/12/2015**
Actions de performance détenues à la clôture	1 585 000	865 000
Options d'achat d'actions détenues à la clôture	-	168 601

Par ailleurs, la charge constatée en 2016 au titre de l'abondement relatif au nouveau régime de retraites à cotisations définies se monte pour les membres du Directoire et les autres membres du Comité Exécutif à 4,2 millions d'euros et se compose de 2,1 millions d'euros versés à un fonds de retraite et 2,1 millions d'euros versés en numéraire aux bénéficiaires (compte tenu d'un dispositif reposant sur une fiscalisation à l'entrée).

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 28 EFFECTIFS INSCRITS À FIN DÉCEMBRE

(en nombre)	**31/12/2016**	**31/12/2015**
Cadres	246	270
Etams	59	58
TOTAL	**305**	**328**

NOTE 29 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Il n'est survenu, depuis le 31 décembre 2016 et jusqu'au 22 février 2017, date d'examen des comptes par le Conseil de Surveillance, aucun événement susceptible d'influer de manière significative sur les décisions économiques prises sur la base des présents états financiers.

NOTE 30 FILIALES ET PARTICIPATIONS

(En milliers d'euros ou en milliers d'unités de monnaies nationales)

Sociétés ou groupes de sociétés		Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote-part de capital détenue (en pourcentage)	Valeur comptable des titres détenus Brute	Valeur comptable des titres détenus Nette	Prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés	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
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 VELIZY		300 177	811 096	100,00	12 559 342		-	344 374	51 789 085	491 116	-	
Automobiles Citroën 12, rue Fructidor, Paris 17e		159 000	117 285	100,00	625 654		-	8 336	6 974 473	98 569	30 600	
Automobiles Peugeot 75, avenue de la Grande-Armée, Paris 16e		172 712	193 396	100,00	480 545		-	8 336	11 341 930	162 405	122 467	
Conception d'Équipements Peugeot Citroën 9, avenue du Maréchal Juin, 92 Meudon la Forêt		22 954	23 447	84,54	170 304		-	-	135 757	7 791	1 047	
DS Automobiles 75, avenue de la Grande-Armée, Paris 16e		500	(24)	100,00	500		-	-	104	(24)	-	
TOTAL FILIALES DE LA DIVISION AUTOMOBILE					**13 836 345**	**13 836 345**						
Grande Armée Participations 75, avenue de la Grande-Armée, Paris 16e		60 435	6 364	100,00	408 923	66 803	-	-	-	265	2 003	
Banque PSA Finance 75, avenue de la Grande-Armée, Paris 16e		177 408	1 565 673	74,93	380 084	380 084	-		160 858	435 371	325 341	
PSA International S.A. 62, quai Gustave Ador, 1207 Genève (Suisse)	CHF	5 979	221 190	-	-	-	-	-	30 597	20 883		1 EUR = 1,073900 CHF
	EUR	5 568	205 969	100,00	6 844	6 844	-	-	28 491	19 446	18 150	
Société Anonyme de Réassurance Luxembourgeoise 6 B, route de Trêves L2633 Senningerberg – Luxembourg		10 500	156 122	100,00	11 267	11 267	-	-	28 936	-	-	
PSA Ventures 75, avenue de la Grande-Armée, Paris 16e		20 000	(2)	100,00	20 000	20 000				(2)		
B - Participations (10 à 50 % du capital détenu par la Société)												
GEFCO 77 à 81, rue des Lilas d'Espagne, Courbevoie (Hauts-de-Seine)		8 000	247 287	24,96	8 094	8 094	-	-	36 412	29 774	7 288	
Peugeot Motocycles Rue du 17 Novembre, 25 Mandeure		9 809	(26 922)	49,00	301 597	-	-	-	98 014	(25 548)	-	
Faurecia 2, rue Hennape, 92 Nanterre		966 251	2 083 138	46,33	1 609 405	1 609 405	-	-	302 200	99 945	41 574	
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)		-	-	-	-	-	-	-			21	
B - Participations non reprises au paragraphe I :										**-**	**-**	
a) Dans des sociétés françaises (ensemble)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
b) Dans des sociétés étrangères (ensemble)		-	-	-	212	212	-	-	-	-	-	

6.5. TABLEAU DES CINQ DERNIERS EXERCICES

(en euros)	2016	2015	2014	2013	2012
I – Situation financière en fin d'exercice					
a) Capital social [1]	859 924 895	808 597 336	783 088 675	354 848 992	354 848 992
b) Nombre d'actions émises	859 924 895	808 597 336	783 088 675	354 848 992	354 848 992
II – Résultat global des opérations de l'exercice					
a) Produits des activités courantes hors taxes	907 696 000	1 307 530 034	730 869 845	796 836 770	1 555 591 599
b) Résultat avant impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	571 740 325	2 920 816 409	109 199 914	293 062 589	1 884 037 150
c) Participation des salariés (charge de l'exercice)	-	-	-	-	-
d) Impôts sur les bénéfices [2]	149 903 370	160 797 535	159 993 931	98 941 511	1 284 142 729
e) Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	1 611 204 755	3 315 010 317	300 166 206	453 603 708	61 213 741
f) Dividendes					
III – Résultat des opérations réduit à une seule action					
a) Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant amortissements et provisions	0,84	3,81	0,34	1,10	8,93
b) Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	1,87	4,10	0,38	1,28	0,17
c) Dividende attribué à chaque action :					
› Dividende net distribué	-	-	-	-	-
› Impôt déjà payé au Trésor (avoir fiscal)	-	-	-	-	-
= Revenu global	-	-	-	-	-
IV – Personnel					
a) Effectif moyen des salariés	305	328	359	324	341
b) Montant de la masse salariale	42 377 993	41 760 374	38 646 265	32 337 988	33 613 058
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité Sociale, œuvres sociales, etc.)	36 185 688	25 349 667	16 192 375	14 424 534	11 183 125

(1) 2015 : Les mouvements sur le capital résultent de l'augmentation de capital en 2015, des BSA et des conversions d'obligations en actions dans le cadre de l'emprunt OCEANE entre 2009 et 2015.

(2) Depuis le 1er 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 2016, 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'arrêté 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 ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 10 mars 2017

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS		ERNST & YOUNG et Autres	
Jean-Louis Simon	Jérôme de Pastors	Christian Mouillon	Jean-François Bélorgey

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, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société 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'attachait 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 A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE

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.

Engagement réglementé pris à l'égard d'un des membres du Directoire, M. Picat, relatif au maintien du bénéfice du régime de retraite à cotisations définies tel que mis en place au 1er janvier 2016

En préambule, il est rappelé que l'engagement relatif à la mise en place du nouveau dispositif de retraite à cotisations définies à compter du 1er janvier 2016 a été autorisé par le Conseil de Surveillance de Peugeot S.A lors de sa séance du 15 décembre 2015 et approuvé lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 27 avril 2016.

Lors de sa séance du 26 juillet 2016, le Conseil de Surveillance de Peugeot S.A sur la proposition du Président du Directoire et compte tenu de la recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, a décidé de nommer M. Picat, en qualité de membre du Directoire, à compter du 1er septembre 2016 et pour une durée courant jusqu'à l'expiration du mandat actuel du Directoire, le 2 avril 2017. À la suite de cette décision, le Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. a autorisé, lors de cette même séance, le maintien du bénéfice du régime de retraite à cotisations définies, tel que mis en place au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux et des membres du Comité Exécutif du Groupe au 1er janvier 2016, au profit de M. Picat.

Ce régime prévoit le versement d'un abondement annuel dédié à la retraite, égal à 25 % de la somme de la rémunération fixe et de la rémunération variable de l'année. Cet abondement est composé à 50 % de cotisations versées à un organisme tiers dans le cadre d'un régime de retraite à cotisations définies à adhésion facultative (article 82) et bloquées jusqu'à la liquidation des droits à la retraite de l'intéressé et à 50 % d'une somme en numéraire (compte tenu d'un dispositif reposant sur une fiscalisation à l'entrée). Le montant de cet abondement s'élève à 107 872 € pour M. Picat au titre de l'exercice 2016.

Au titre de l'ancien régime de retraite à prestations définies auquel le Conseil de Surveillance a mis fin, un solde de droits, qui tient compte des droits accumulés à fin 2015, est attribué à M. Picat. Ce solde applique aux droits ainsi constitués une décote fonction de l'âge, de l'ancienneté dans le régime et de l'ancienneté dans le Groupe ; il est composé à 50 % de cotisations versées à un organisme tiers et bloquées jusqu'à la liquidation des droits à la retraite de l'intéressé, et à 50 % en numéraire. Le versement du solde de droits est étalé sur 3 années (2016, 2017 et 2018) et est conditionné à la présence du salarié dans l'entreprise à la fin de chacune des années concernées.

Le premier versement, effectué au titre de l'exercice 2016 à M. Picat, s'élève à 39 000 € (montant soumis à charges et impôt sur le revenu, soit en net environ 50 % du montant ci-dessus).

Les décisions du Conseil de Surveillance ont été prises en considération des avantages et des inconvénients liés au régime de retraite à prestations définies par rapport au nouveau dispositif envisagé, notamment le fait que ce dernier soit beaucoup moins coûteux pour le Groupe.

Conventions et engagements autorisés depuis la clôture

Nous avons été avisés des conventions et engagements suivants, autorisés depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de Surveillance.

Engagements réglementés pris à l'égard des membres du Directoire, à l'occasion du renouvellement des membres du Directoire en date du 2 avril 2017 et relatif au maintien du régime de retraite à cotisations définies

En préambule, il est rappelé que le Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. a autorisé lors de la séance du 15 décembre 2015 la conclusion des conventions relatives à la dénonciation du régime de retraite à prestations définies applicable aux membres du Directoire avec effet au 31 décembre 2015 comprenant la suppression de l'avantage de ce régime pour les bénéficiaires et la mise en place d'un nouveau dispositif de retraite les concernant à compter du 1er janvier 2016. Ces engagements réglementés ont été approuvés par l'Assemblée Générale du 27 avril 2016 et ont fait l'objet du rapport spécial des Commissaires aux Comptes en date du 24 février 2016.

Lors de sa séance du 22 février 2017, le Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. a autorisé, compte tenu du renouvellement des mandats des membres du Directoire arrivant à échéance le 2 avril 2017, autorisé lors de cette même séance, le maintien du régime de retraite à cotisations définies au profit des membres du Directoire selon les mêmes conditions financières que celles autorisées lors du Conseil de Surveillance du 15 décembre 2015 et approuvées par l'Assemblée Générale du 27 avril 2016 pour MM. Tavares, Chasseloup de Chatillon et Quémard et tel qu'autorisé lors du Conseil de Surveillance du 26 juillet 2016 pour M. Picat et exposé au paragraphe précédent du présent rapport.

La mise en place du dispositif de retraite au profit des membres du Directoire prévoit le versement d'un abondement annuel dédié à la retraite, égal à 25% de la somme de la rémunération fixe et de la rémunération variable de l'année. Cet abondement est composé à 50 % de cotisations versées à un organisme tiers dans le cadre d'un régime de retraite à cotisations définies à adhésion facultative (article 82) et bloquées jusqu'à la liquidation des droits à la retraire de chaque intéressé, et à 50% d'une somme en numéraire (compte tenu d'un dispositif reposant sur une fiscalisation à l'entrée).

Au titre de l'exercice 2016 et conformément à la décision du Conseil de Surveillance du 22 février 2017, le versement s'élève pour les membres du Directoire à : 829 155 € pour M. Tavares, 329 059 € pour M. Chasseloup de Chatillon et 334 257 € pour M. Quémard. Pour rappel, le versement au profit de M. Picat, membre du Directoire depuis le 1er septembre 2016, est mentionné dans la partie précédente de ce présent rapport.

Au titre de l'ancien régime de retraite à prestations définies auquel le Conseil de Surveillance a mis fin, un solde de droits, qui tient compte des droits accumulés à fin 2015, est attribué à MM. Tavares, Chasseloup de Chatillon, Olivier (membre du Directoire jusqu'au 31 août 2016) et Quémard. Ce solde applique aux droits ainsi constitués une décote fonction de l'âge, de l'ancienneté dans le régime et de l'ancienneté dans le Groupe ; il est composé à 50 % de cotisations versées à un organisme tiers et bloquées jusqu'à la liquidation des droits à la retraite de l'intéressé, et à 50 % en numéraire. Le versement du solde de droits s'étale sur 3 années (2016, 2107 et 2018) et est conditionné à la présence du salarié dans l'entreprise à la fin de chacune des années concernées.

Le premier versement effectué au titre de l'exercice 2016 s'élève à : 470 000 € pour M. Tavares, 332 000 € pour M. Chasseloup de Chatillon, 486 667€ pour M. Olivier (membre du Directoire jusqu'au 31 août 2016) et 510 000 € pour M. Quémard. Pour rappel, le versement au profit de M.Picat (membre du Directoire depuis le 1er septembre 2016) au titre de l'exercice 2016 est mentionné dans la partie précédente de ce présent rapport.

Les décisions du Conseil de Surveillance ont été prises en considération des avantages et des inconvénients liés au régime de retraite à prestations définies par rapport au nouveau dispositif envisagé, notamment le fait que ce dernier soit beaucoup moins coûteux pour le Groupe.

2. CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DEJA 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.

Conventions conclues avec une société ayant des dirigeants communs ou actionnaire à plus de 10% de votre société

2.1. Conventions conclues dans le cadre des opérations de prise de participations minoritaires par Dongfeng Motor Group Company Ltd et l'Etat français au capital de la société Peugeot S.A.

Le Conseil de Surveillance avait 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'Etat 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'Etat 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'Etat français, les sociétés 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 dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé ont été signés par Peugeot S.A. le 28 avril 2014 :
- Pacte d'actionnaires (« *Shareholders Agreement* »), signé avec DongFeng, l'Etat français, les sociétés 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'Etat 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 deux ans à compter de la réalisation de l'augmentation du 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 ladite augmentation du capital. Au titre de cette lettre-accord, il est convenu que Peugeot S.A. veille à l'application pratique de l'engagement des sociétés EPF et FFP et ce, à l'occasion de toute assemblée générale se tenant dans le délai précité de deux ans. L'engagement d'EPF et de FFP de neutraliser l'impact de leurs droits de vote double a pris fin le 29 avril 2016.

Actionnaires à plus de 10 % concernés : Etablissements Peugeot Frères et FFP.

Dirigeants concernés au moment de l'autorisation de la convention : Madame Marie-Hélène Peugeot Roncoroni, représentant permanent d'EPF au Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. et Messieurs Thierry Peugeot, Vice-Président et Directeur général délégué d'EPF et Président du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A., Jean-Philippe Peugeot, Président-Directeur Général d'EPF, Vice-Président et Administrateur de FFP et Vice-Président du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. et Robert Peugeot, représentant permanent de FFP au Conseil de Surveillance de Peugeot S.A..

2.2. Convention conclue dans le cadre du soutien accordé par l'Etat 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. avait autorisé, lors de sa séance du 16 décembre 2014, la conclusion le 23 décembre 2014 avec la société Banque PSA Finance (« BPF ») et l'Etat français du protocole relatif au soutien accordé par l'Etat à BPF sous la forme d'une garantie de certaines émissions de titres de créances.

Ce protocole se substituait au protocole signé entre les mêmes parties en date du 28 octobre 2013, et ce afin de tenir compte de l'entrée de l'Etat 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'Etat et, par conséquent, une renonciation anticipée à toute émission future d'emprunts obligataires garantis par l'Etat.

Dans le cadre de ce protocole, il est prévu :

- Un dispositif de suivi de la garantie octroyée par l'Etat, consistant en un comité de suivi composé de représentants du Groupe PSA et de l'Etat et comportant pour les sociétés Peugeot S.A. et BPF des engagements d'informations périodiques de l'Etat sur la situation financière de BPF ;
- La nécessité pour Peugeot S.A. d'obtenir l'accord préalable de l'Etat, 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.

Les sociétés communes entre Banque PSA Finance et Santander Consumer Finance ayant démarré leurs activités en février 2015 en France et au Royaume Uni, Banque PSA Finance a pu annoncer qu'elle n'utiliserait plus la garantie de l'Etat français pour de nouvelles émissions obligataires.

Au 31 décembre 2016, à la suite du remboursement de la souche à échéance avril 2016, la société Banque PSA Finance ne possède plus aucune souche obligataire bénéficiant de la garantie de l'Etat français.

Dirigeants concernés au moment de l'autorisation de la convention : Monsieur Bruno Bézard, représentant de l'Etat au sein du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.

2.3 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.

A 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. Le gage-espèces, d'un montant initial de 30 000 000 €, s'élève au 31 décembre 2016 à 15 000 000 €.

La commission de garantie perçue par Peugeot S.A. sur l'exercice 2016 s'élève à 7 426 € pour chacune des sociétés (PCA, AP et AC).

Dirigeants communs à la date de signature de la convention : M. Varin (Président du Directoire de Peugeot S.A et Président du conseil d'administration de PCA), M. Faury (membre du Directoire de Peugeot S.A. et Directeur Général et administrateur de PCA), M. Chasseloup de Chatillon (membre du Directoire de Peugeot S.A., représentant permanent de Peugeot S.A. au conseil d'administration d'AP et administrateur d'AC et de PCA), et M. Saint-Geours (membre du Directoire de Peugeot S.A. et Président du conseil d'administration d'AP et d'AC).

Dirigeants communs à la date du présent rapport : M. Tavares (Président du Directoire de Peugeot S.A. et Président du Conseil d'administration de PCA) et M. Chasseloup de Chatillon (membre du Directoire de Peugeot S.A. et représentant permanent de Peugeot S.A. au Conseil d'administration d'AP et administrateur d'AC).

2.4 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 2016 à 109 122 425 €.

Dirigeants communs à la date de la présente lettre :

- *Pour PCA : Monsieur Tavares (Président du Directoire de Peugeot S.A. et Président du Conseil d'administration de PCA) ;*
- *Pour AP et AC : Monsieur Chasseloup de Chatillon (membre du Directoire de Peugeot S.A., représentant permanent de Peugeot S.A. au Conseil d'administration d'AP et administrateur d'AC) ;*
- *Pour BPF : Messieurs Tavares (Président du Directoire de Peugeot S.A. et Administrateur de BPF) et Chasseloup de Chatillon (membre du Directoire de Peugeot S.A. et représentant permanent de Peugeot S.A. au Conseil d'Administration de BPF).*

Courbevoie et Paris-La Défense, le 10 mars 2017

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS		ERNST & YOUNG et Autres	
Jérôme de Pastors	Jean-Louis Simon	Christian Mouillon	Jean-François Bélorgey

7 INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL

7.1. RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ 288

7.1.1. Dénomination de la Société 288
7.1.2. Siège social – Réglementation – Forme juridique 288
7.1.3. Date de constitution et durée de vie 288
7.1.4. Lieu et numéro d'enregistrement de la Société 288
7.1.5. Statuts 288

7.2. RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LE CAPITAL 290

7.2.1. Capital social et droits de vote 290
7.2.2. Historique du capital social 290
7.2.3. Titres non représentatifs du capital social 290
7.2.4. Modification du capital social 290
7.2.5. Options d'achat d'actions et actions de performance 291
7.2.6. Capital potentiel 291
7.2.7. État des autorisations et des utilisations 292
7.2.8. Descriptif du programme de rachat 293

7.3. ACTIONNARIAT 294

7.3.1. Répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2016 294
7.3.2. Droits de vote différents 295
7.3.3. Pacte d'actionnaires 296
7.3.4. Mesures prises par la Société en vue d'assurer que le contrôle ne soit exercé de manière abusive 296

7.4. MARCHÉ DES INSTRUMENTS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ 297

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 « Groupe PSA » 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.groupe-psa.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 de l'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 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.

Le vote à distance s'exerce dans les conditions fixées par la législation en vigueur.

Les actionnaires peuvent notamment, adresser le formulaire de procuration et de vote par correspondance soit sous forme papier, soit par télétransmission, y compris internet.

Les modalités de participation à l'Assemblée Générale des actionnaires du 10 mai 2017 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 par internet est possible pour l'Assemblée Générale 2017.

7.1.5.7. EXERCICE SOCIAL

(Résumé de l'article 12 des statuts)

Chaque exercice social, d'une durée d'une année, commence le 1er 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 2016, le capital social du Groupe s'élève à 859 924 895 euros, divisé en 859 924 895 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)	2016	2015	2014
Capital en début d'exercice	808 597 336	783 088 675	354 848 992
Augmentation de capital réservée à DFG et l'État français			428 239 683
Augmentation de capital réservée aux salariés		3 499 973	-
Actions issues de la conversion de BSA	51 327 559	22 008 688	-
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE	**859 924 895**	**808 597 336**	**783 088 675**

BSA : bon de souscription d'actions.

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.

Un plan d'attribution d'actions gratuites sous condition de performance a été mis en œuvre le 27 février 2015, conformément à l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale extraordinaire du 24 avril 2013 et à celle du Conseil de Surveillance du 17 février 2015. L'application de ce plan est précisée à la Note 6.2 aux États financiers consolidés 2016 et au chapitre 3.4.

Un plan d'attribution d'actions gratuites sous condition de performance a été mis en œuvre le 2 juin 2016, conformément à l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale extraordinaire du 27 avril 2016 et à celle du Conseil de Surveillance du 27 avril 2016. Les modalités sont détaillées à la Note 6.2 aux États financiers consolidés 2016 et au chapitre 3.4.

7.2.6. Capital potentiel

Le capital potentiel est composé de bons de souscription d'actions (BSA) :

BONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS (BSA) :

En avril 2014, une attribution gratuite de 342 060 365 BSA a été réalisée au bénéfice des actionnaires de Peugeot S.A., à raison d'un BSA par action détenue, exerçable à partir de la deuxième année. Le montant maximal de l'augmentation des capitaux propres susceptible de résulter de cette émission s'élève à 770 millions d'euros pour 119 721 318 actions nouvelles, compte tenu de l'ajustement du ratio d'attribution à 3,5 actions consécutif aux augmentations de capital du premier semestre 2014.

Entre le 1er janvier 2016 et le 31 décembre 2016, les détenteurs de BSA ont exercé 146 650 320 BSA déclenchant la création de 51 327 559 actions.

Pour plus de détails, il convient de se reporter à la Note 14.1.B aux États financiers consolidés 2016.

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 2016 ET UTILISATION AU TITRE DE L'EXERCICE 2016

	Autorisation	Durée	Du	Jusqu'au	Utilisation en 2016
1 – Assemblée Générale ordinaire					
Opérations sur ses propres titres *(13e résolution de l'AG 2016)*	› Acquisition de 71 749 079 actions au plus dans la limite de 10 % du capital › Prix maximum d'achat : 30 euros	18 mois	27 avril 2016	27 octobre 2017	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 *(10e résolution de l'AG 2015)*	› Dans la limite de 10 % du capital par périodes de 24 mois	26 mois	29 avril 2015	29 juin 2017	Aucune
Attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société, sous conditions de performance *(14e résolution de l'AG 2016)*	› Dans la limite de 0,85 % du capital par périodes de 24 mois	26 mois	27 avril 2016	27 juin 2018	Aucune
Émission d'actions et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital, avec maintien du DPS, donnant directement ou indirectement accès au capital, par incorporations de réserves, bénéfices, primes ou autres *(12e résolution de l'AG 2015)*	› Dans la limite d'un montant nominal global d'augmentation de capital de 196 647 162 euros › Dans la limite d'un plafond nominal global d'endettement de 2 100 millions d'euros en cas d'émission de titres de créances	26 mois	29 avril 2015	29 juin 2017	Aucune
Émission, avec suppression DPS, d'actions et/ou valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital, par offre au public ou placement privé *(13e et 14e résolutions de l'AG 2015)*	› Dans la limite d'un plafond nominal global d'augmentation de capital de 78 658 865 euros › Dans la limite d'un plafond nominal global d'endettement de 2 100 millions d'euros › en cas d'émission de titres de créances	26 mois	29 avril 2015	29 juin 2017	Aucune
Augmentation du nombre de titres à émettre, avec ou sans DPS, en cas d'option de surallocation *(15e résolution de l'AG 2015)*	› Augmentation du nombre de titres à émettre lors des émissions des résolutions 12, 13 et 14 de l'Assemblée Générale du 29 avril 2015 dans la limite des plafonds prévus par ces résolutions et de 15 % de l'émission initiale	26 mois	29 avril 2015	29 juin 2017	Aucune
Émission d'actions et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital sans DPS, 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 *(16e résolution de l'AG 2015)*	› Dans la limite d'un plafond nominal global d'augmentation de capital de 78 658 865 euros › Dans la limite d'un plafond nominal global d'endettement de 2 100 millions d'euros en cas d'émission de titres de créances	26 mois	29 avril 2015	29 juin 2017	Aucune
Émission d'actions et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital sans DPS, en rémunération d'apports en nature, hors le cas d'une offre publique d'échange initiée par la Société *(17e résolution de l'AG 2015)*	› Dans la limite de 10 % du capital social	26 mois	29 avril 2015	29 juin 2017	Aucune
Limitation globale du montant des augmentations du capital susceptibles d'être effectuées en vertu des 12e à 17e et 19e résolutions *(18e résolution de l'AG 2015)*	› Dans la limite d'un montant nominal global d'augmentation de capital de 283 171 914 euros				
Augmentation(s) du capital social réservée(s) aux salariés, sans DPS (16e résolution de l'AG 2016)	› Dans la limite d'un plafond nominal d'augmentation de capital de 8 086 234 euros	26 mois	27 avril 2016	27 juin 2018	Aucune
Émission de bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la Société *(15e résolution de l'AG 2016)*	› Dans la limite d'un plafond nominal d'augmentation de capital de 404 311 714 euros	18 mois	27 avril 2016	27 octobre 2017	Aucune

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 10 mai 2017.

NOMBRE DE TITRES AUTODÉTENUS ET AFFECTATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2016

Peugeot S.A. détient 9 113 263 actions propres au 31 décembre 2016, représentant 1,06 % du capital.

Au 31 décembre 2016, ces actions font l'objet des affectations suivantes :

- 2 200 000 actions sont affectées à la couverture du plan d'attribution d'actions gratuites décidé par le Directoire du 2 juin 2016 ;
- 2 465 000 actions sont affectées à la couverture du plan d'attribution d'actions gratuites décidé par le Directoire du 27 février 2015 ;
- le solde, soit 4 448 263 actions, étant affecté à la couverture de futurs plans LTI.

Pour plus de détails, se reporter à la Note 14.1.C aux États financiers consolidés 2016, 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 71 749 079 actions, avec un prix maximum d'achat fixé à 30 euros par action et est donnée pour une période de 18 mois, soit jusqu'au 27 octobre 2017. En 2016, aucun rachat d'actions n'a été effectué.

Le projet de la 21e résolution qui sera proposée à l'Assemblée Générale du 10 mai 2017 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.groupe-psa.com, rubrique « Information réglementée AMF ».

7.3. ACTIONNARIAT

7.3.1. Répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2016

Principaux actionnaires identifiés [1]	31 décembre 2016				31 décembre 2015				31 décembre 2014			
	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	12,86	16,67	16,54	110 622 220	13,68	22,19 [3]	21,97 [3]	110 622 220	14,13	22,96 [3]	22,62 [3]
Dongfeng Motor (Hong Kong) International Co., Limited (DMHK)	110 622 220	12,86	18,85	18,70	110 622 220	13,68	12,25	12,13	110 622 220	14,13	12,68	12,49
État français (SOGEPA)	110 622 220	12,86	18,85	18,70	110 622 220	13,68	12,25	12,13	110 622 220	14,13	12,68	12,49
Autres Individuels [4]	66 247 514	7,70	6,17	6,12	60 624 740	7,50	7,24	7,16	67 529 371	8,62	8,00	7,88
Salariés	18 514 185	2,15	2,56	2,54	19 167 349	2,37	3,08	3,05	15 494 610	1,98	2,91	2,87
Autres institutionnels français	93 925 579	10,92	8,00	7,94	84 501 518	10,45	9,36	9,27	95 019 246	12,13	10,89	10,73
Autres institutionnels étrangers	340 257 694	39,57	28,90	28,69	303 323 805	37,51	33,63	33,29	260 390 378	33,25	29,89	29,46
Autodétention	9 113 263	1,06	-	0,77	9 113 263	1,13	-	1,00	12 788 410	1,63	-	1,44
TOTAL	**859 924 895**	**100**	**100**	**100**	**808 597 336**	**100**	**100**	**100**	**783 088 675**	**100**	**100**	**100**

(1) Source Euroclear TPI 31 décembre 2016 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 EPF.
(3) Ce tableau ne prend pas en compte pour 2014 et 2015 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'issu de l'augmentation de capital de mai 2014 – soit 110 622 220 droits de vote.
(4) Comptes individuels et autres (par différence).

Au 31 décembre 2016, les actionnaires DMHK, SOGEPA et FFP/EPF détiennent chacun une participation de 12,86 % du capital de Peugeot S.A.

Selon un communiqué de presse de l'Agence des Participations de l'État paru le 27 mars 2017, un reclassement des titres de SOGEPA est prévu auprès de Bpifrance et sera effectif après l'Assemblée Générale du 10 mai 2017.

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.

Le Groupe PSA a mis en place une offre diversifiée d'épargne salariale dans différents pays. La participation des salariés au capital ressort à 2,15 % à fin décembre 2016, ce qui représente 48 811 salariés ou anciens salariés du Groupe.

Depuis 2013, le Conseil de Surveillance comprend un représentant des salariés actionnaires (pour plus détails, se reporter au chapitre 3.2. page 106).

FRANCHISSEMENTS DE SEUIL LÉGAL AU COURS DE L'EXERCICE 2016

Au cours de l'exercice 2016, quatre (4) franchissements de seuil légal ont été déclarés, en capital ou en droits de vote.

FRANCHISSEMENTS DE SEUILS STATUTAIRES DÉCLARÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2016

Actionnaire	Date du franchissement de seuil	Sens du seuil	Seuil franchi	Nombre d'actions après franchissement	% du capital après franchissement	% droits de vote après franchissement
FFP	30 décembre 2016	Baisse	10 % du capital	84 323 161	9,81 %	12,40 %
EPF/FFP	30 avril 2016	Baisse	20 % en droits de vote	110 622 220	13,68 %	19,04 %
DMHK	29 avril 2016	Hausse	15 % en capital	110 622 220	13,68 %	17,16 %
SOGEPA	29 avril 2016	Hausse	15 % en capital	110 622 220	13,68 %	17,16 %

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.

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, SOGEPA, EPF/FFP et la Société en vigueur depuis le 29 avril 2014 contient les principes ci-après :

- DMHK (et DFG), SOGEPA (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). 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, SOGEPA 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) doi(ven)t 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, SOGEPA 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), SOGEPA 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.

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 et qui se sont ajoutés à des engagements de conservation signés en 2010. 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 Chasseloup 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 104). Ces engagements de conservation ne comportent aucun droit préférentiel de cession en faveur des signataires. Les informations détaillées sur les engagements de conservation figurent sur le site internet du Groupe (www.groupe-psa.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 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 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 2016	859 924 895
Cours au 31 décembre 2016	15,495 euros
Capitalisation boursière au 31 décembre 2016	13,32 milliards d'euros

INFORMATIONS BOURSIÈRES DÉTAILLÉES

(Source : Euronext)

COURS

	2016			2015			Variation en % 2016/2015 du dernier cours de l'année
(en euros)	**Plus haut**	**Plus bas**	**31/12/2016**	**Plus haut**	**Plus bas**	**31/12/2015**	
Action	15,990	10,080	15,495	19,705	9,637	16,205	- 4,38 %
Indice CAC 40	4 864,29	3 892,46	4 862,31	5 283,71	4 076,16	4 637,06	4,86 %

TRANSACTIONS

	2016		2015	
	Total	**Moyenne journalière**	**Total**	**Moyenne journalière**
En nombre d'actions	1 122 888 429	4 369 216	1 420 031 510	5 546 998
En capitaux *(en millions d'euros)*	15 101,57	58,76	22 388,13	87,46

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)*
2015						
Janvier	9,637	13,200	12,855	108 530 594	1 238,16	58,96
Février	12,495	15,015	14,965	106 546 011	1 473,32	73,66
Mars	14,505	16,940	15,590	153 257 154	2 392,09	108,73
Avril	15,375	17,645	16,900	104 280 539	1 720,76	86,03
Mai	16,160	19,705	19,000	99 371 567	1 771,13	88,55
Juin	16,955	19,450	18,445	125 699 870	2 283,35	103,78
Juillet	16,960	19,455	18,245	142 462 916	2 602,84	113,16
Août	13,870	18,995	15,400	121 752 543	2 014,78	95,94
Septembre	11,680	16,235	13,455	170 946 445	2 428,83	110,40
Octobre	12,925	16,480	16,025	126 530 079	1 872,69	85,12
Novembre	15,425	16,910	16,910	78 140 634	1 257,61	59,88
Décembre	15,285	17,130	16,205	82 513 158	1 332,62	60,57
2016						
Janvier	13,045	15,980	13,660	101 254 244	1 438,19	71,91
Février	11,710	14,670	13,880	121 218 172	1 580,97	75,28
Mars	13,790	15,750	15,060	85 250 410	1 278,26	60,87
Avril	13,030	14,945	14,055	100 867 200	1 405,01	66,91
Mai	12,815	14,330	14,145	72 519 494	985,85	44,81
Juin	10,190	14,400	10,815	131 673 153	1 632,48	74,20
Juillet	10,080	13,760	13,510	127 313 867	1 514,85	72,14
Août	12,450	13,710	13,225	76 649 865	1 010,26	43,92
Septembre	12,970	14,000	13,595	75 954 684	1 022,95	46,50
Octobre	12,600	14,395	13,645	96 825 586	1 301,91	62,00
Novembre	12,680	14,375	13,920	68 429 914	939,65	42,71
Décembre	13,725	15,990	15,495	64 931 840	991,19	47,20
2017						
Janvier	15,390	18,015	17,200	69 721 625	1 184,05	53,82
Février	16,905	19,165	17,960	77 246 923	1 394,16	69,71

Source : Euronext février 2017.

POLITIQUE DE DIVIDENDES

Le 5 avril 2016, en présentant son plan stratégique « Push to Pass », le Groupe PSA annonçait la mise en place d'une politique de dividendes sur la base d'un « payout ratio » de 25 % à partir de l'exercice 2016.

MONTANT DES DIVIDENDES DISTRIBUÉS AU TITRE DES TROIS DERNIERS EXERCICES

Exercice	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
2013	354 848 992	1 euro	-	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
2014	783 088 675	1 euro	-	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
2015	808 597 336	1 euro	-	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a

Pour l'exercice 2016, le versement d'un dividende de 0,48 euro par action sera soumis au vote de l'Assemblée Générale. La date de détachement du dividende interviendrait le 15 mai 2017 et la date de mise en paiement le 17 mai 2017.

8

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 10 MAI 2017

8.1. RAPPORT DU DIRECTOIRE SUR LES PROJETS DE RÉSOLUTIONS PRÉSENTÉS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 10 MAI 2017 300

Résolutions de la compétence de l'Assemblée Générale ordinaire 300

Résolutions de la compétence de l'Assemblée Générale extraordinaire 313

8.2. ORDRE DU JOUR ET TEXTE DES PROJETS DE RÉSOLUTIONS 320

8.2.1. Ordre du jour 320

8.2.2. Texte des projets de résolutions 321

8.3. RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES 340

Rapport des commissaires aux comptes sur la réduction du capital 340

Rapport du commissaire aux comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription 341

Rapport des commissaires aux comptes sur l'augmentation du capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe 343

Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission de bons de souscription d'actions au bénéfice de sociétés du groupe General Motors avec suppression du droit préférentiel de souscription 344

Rapport des commissaires aux comptes sur le projet d'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la société 345

8.1. RAPPORT DU DIRECTOIRE SUR LES PROJETS DE RÉSOLUTIONS PRÉSENTÉS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 10 MAI 2017

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 2016 qui est 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.groupe-psa.com). Pour de plus amples détails, nous vous invitons à vous reporter aux tables de concordance figurant dans le document de référence 2016.

Résolutions de la compétence de l'Assemblée Générale ordinaire

I. APPROBATION DES COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE 2016 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 2016, tels qu'ils vous auront été présentés.

Les comptes sociaux de la Société au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 font ressortir un bénéfice de 1 611 204 755 euros, contre un bénéfice de 3 315 010 316,90 euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Les comptes consolidés font ressortir un résultat net part du Groupe positif à hauteur de 1 730 millions d'euros, contre un résultat positif de 899 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015. Le résultat net par action est positif à 2,16 euros par action (il était de 1,14 euro par action en 2015).

Les informations détaillées concernant les comptes annuels pour l'exercice 2016, ainsi que la marche des affaires sociales au cours de l'exercice 2016, figurent dans le document de référence 2016 qui sera déposé à l'AMF.

La **troisième résolution** a pour objet de décider de l'affectation du résultat de l'exercice 2016.

Après dotation à la réserve légale, conformément aux dispositions de l'article L. 232-10 du Code de commerce, à hauteur de 5 132 755,90 euros et prise en compte d'un report à nouveau de 6 219 312 987,86 euros, le bénéfice distribuable s'élève à 7 825 384 986,96 euros.

Comme annoncé lors de l'Assemblée Générale 2016, il vous est proposé le versement d'un dividende, lequel s'élèverait à 0,48 euro par action existante au 31 décembre 2016 et par action créée depuis cette date et éligible au paiement du dividende suite à l'exercice de bons de souscription d'actions.

Sur la base du nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2016, soit 859 924 895 actions, ceci représenterait une distribution globale de 412 763 949,60 euros, le solde, soit 7 412 621 037,36 euros, étant affecté au compte « Report à nouveau ».

Il est précisé que, pour toute variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende, en raison de l'exercice de bons de souscription d'actions, le montant global du dividende sera ajusté en conséquence et le montant affecté au compte « Report à nouveau » sera déterminé sur la base du montant effectivement mis en paiement.

Les sommes correspondant au dividende non versé sur les actions propres détenues par la Société au jour de la mise en paiement du dividende seraient affectées au compte « Report à nouveau ».

Le dividende de 0,48 euro par action serait éligible en totalité à l'abattement de 40 % visé à l'article 158-3 2° du Code général des impôts, et soumis, sauf exceptions, au prélèvement forfaitaire non libératoire visé à l'article 117 quater du Code général des impôts.

Le dividende serait détaché de l'action le 15 mai 2017 et serait payé aux actionnaires en numéraire le 17 mai 2017 sur les positions arrêtées le 16 mai 2017 au soir.

Il est rappelé qu'aucun dividende n'a été versé au titre des exercices 2015, 2014 et 2013.

II. APPROBATION D'UN ENGAGEMENT RÉGLEMENTÉ – APPROBATION DU MAINTIEN DU DISPOSITIF DE RETRAITE APPLICABLE AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE

(Quatrième résolution)

Compte tenu du renouvellement du Directoire par décision du Conseil de Surveillance du 22 février 2017, la **quatrième résolution** a pour objet l'approbation du maintien du dispositif de retraite applicable aux membres du Directoire. Ce maintien constitue un engagement réglementé, au sens des articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce. L'ensemble du dispositif a d'ores et déjà été soumis, sur le rapport spécial des Commissaires aux Comptes, à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 27 avril 2016.

Pour mémoire, le nouveau système de retraite a été mis en place depuis le 1er janvier 2016 au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux et des membres du Comité Exécutif du Groupe, en remplacement du régime de retraite à prestations définies auquel il a été mis fin avec effet au 31 décembre 2015. La charge constatée en 2015 au titre des services rendus pour l'ancien régime de retraite à prestations définies pour les membres du Directoire et les membres du Comité Exécutif s'élevait à 5,6 millions d'euros, avant reprise de provision liée à la fermeture de ce régime. Pour rappel, cette suppression a généré une reprise de provision de 34 millions d'euros dans les comptes consolidés 2015, nette du coût de passage d'un dispositif à l'autre. Le Directoire a redistribué à l'ensemble des salariés les économies ainsi réalisées portant sur le régime de retraite des dirigeants. Cette redistribution est venue en complément des dispositifs précédent de rémunération et d'association aux résultats du Groupe, et a été comptabilisée en charge en 2015.

L'entreprise ne garantit plus un certain niveau de retraite mais verse un montant annuel directement lié aux résultats du Groupe et à sa performance. Ce dispositif prévoit le versement d'un abondement annuel dédié à la retraite, composé à 50 % de cotisations versées à un organisme tiers dans le cadre d'un régime de retraite à cotisations définies à adhésion facultative (article 82) et bloquées jusqu'à la liquidation des droits à la retraite de l'intéressé, et à 50 % d'une somme en numéraire (compte tenu d'un dispositif reposant sur une fiscalisation à l'entrée).

L'abondement annuel est égal à 25 % de la somme de la rémunération fixe et de la rémunération variable de l'année. Il dépend ainsi des performances de l'entreprise par l'assiette de calcul qui intègre la part variable liée aux résultats du Groupe. Le cumul des abondements annuels et du solde des droits ci-après ne peut pas dépasser un montant égal à 8 plafonds annuels de la Sécurité Sociale multipliés par 23 (coefficient actuaire correspondant au nombre moyen d'années de rentes). Au titre de 2016, l'abondement annuel versé aux membres du Directoire au titre de leur mandat est égal à 829 155 euros pour M. TAVARES, 329 059 euros pour M. DE CHATILLON, 202 378 euros pour M. OLIVIER (membre du Directoire jusqu'au 31 août 2016), 107 872 euros pour M. PICAT (membre du Directoire depuis le 1er septembre 2016) et 334 157 euros pour M. QUEMARD (montants soumis à charges et impôt sur le revenu, soit en net environ 50 % des montants ci-dessus).

La charge constatée en 2016 au titre de l'abondement relatif au nouveau régime de retraite à cotisations définies s'élève pour les membres du Directoire et du Comex à 4,2 millions d'euros et se compose de 2,1 millions d'euros versés sous forme de cotisations à un organisme tiers et 2,1 millions d'euros versés en numéraire aux bénéficiaires (compte tenu d'un dispositif reposant sur une fiscalisation à l'entrée).

Compte tenu des droits liés aux caractéristiques du régime de retraite à prestations définies auquel il a été mis fin, et accumulés par les bénéficiaires à fin 2015, un solde de droits a été attribué aux bénéficiaires ; celui-ci applique aux droits ainsi constitués une décote fonction de l'âge, de l'ancienneté dans le régime et de l'ancienneté dans le Groupe. En fonction de ces critères, le solde des droits représente pour les membres du Directoire entre 5 % et 30 % des montants projetés de droits individuels attachés à l'ancien régime de retraite. Il est composé à 50 % de cotisations versées à un organisme tiers et bloquées jusqu'à la liquidation des droits à la retraite de l'intéressé, et à 50 % en numéraire. Le versement du solde de droits s'étale sur trois années, ce qui représente par an pour les membres du Directoire : 470 000 euros pour M. TAVARES, 332 000 euros pour M. DE CHATILLON, 486 667 euros pour M. OLIVIER (membre du Directoire jusqu'au 31 août 2016), 39 000 euros pour M. PICAT (membre du Directoire depuis le 1er septembre 2016) et 510 000 euros pour M. QUEMARD (montants soumis à charges et impôt sur le revenu, soit en net environ 50 % du montant ci-dessus). Ces versements sont conditionnés à la présence dans l'entreprise à la fin de chacune des années concernées ; le premier versement a eu lieu au titre de l'exercice 2016.

Il est composé à 50 % de cotisations versées à un organisme tiers et bloquées jusqu'à la liquidation des droits à la retraite de l'intéressé, et à 50 % en numéraire. Le versement du solde de droits s'étale sur trois années (2016, 2017 et 2018). Chaque versement est conditionné à la présence dans l'entreprise à la fin de chacune des années concernées.

Sollicité préalablement à sa mise en place, le Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise a considéré ce dispositif conforme sur le fond aux recommandations du code AFEP-MEDEF. Le Comité d'Entreprise de Peugeot S.A. a, par ailleurs, émis un avis unanime favorable sur ce dispositif.

Aucune modification n'a été apportée à ce dispositif.

III. MANDATS DE MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

(Cinquième, sixième, septième, huitième, neuvième, dixième et onzième résolutions)

Renouvellement de mandats

(Cinquième, sixième, septième et huitième résolutions)

Les mandats de membre du Conseil de Surveillance de Mmes Pamela KNAPP, Helle KRISTOFFERSEN, MM. Henri Philippe REICHSTUL et Geoffroy ROUX de BEZIEUX arrivent à expiration à l'issue de la présente Assemblée Générale.

Sur proposition du Conseil de Surveillance, et afin de permettre au Conseil de continuer de bénéficier de leur expertise et de leur connaissance du Groupe, le renouvellement de ces membres est proposé à l'Assemblée par les **cinquième, sixième, septième et huitième résolutions**.

Conformément aux dispositions des statuts de la Société, ces mandats seraient chacun renouvelés pour une durée 4 ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2021 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Le Conseil de Surveillance, sur avis du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, considère que Mmes Pamela KNAPP, Helle KRISTOFFERSEN, MM. Henri Philippe REICHSTUL et Geoffroy ROUX de BEZIEUX sont indépendants au sens du code AFEP-MEDEF.

Mme Pamela KNAPP est membre du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance et du Comité Financier et d'Audit. Elle apporte notamment au Conseil ses compétences en matière de finances, de nouveaux modèles économiques et de ressources humaines.

Mme Helle KRISTOFFERSEN est membre du Comité Stratégique et du Comité Asia business development. Elle apporte notamment au Conseil son expérience internationale, sa connaissance du secteur industriel, ses compétences en matière de nouveaux modèles économiques et relatives à la technique et à l'innovation.

M. Geoffroy ROUX de BEZIEUX, membre référent, est Président du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance et membre du Comité Financier et d'Audit. Il apporte notamment au Conseil son expérience internationale, ses compétences en matière de nouveaux modèles économiques et digital et en matière de gouvernance.

M. Henri Philippe REICHSTUL est membre du Comité Stratégique et du Comité Asia business development. Il apporte notamment au Conseil son expérience internationale, ses compétences financières, de management des risques et relatives à la gouvernance.

Ratification de la cooptation de M. Jack Azoulay et nomination de Mme Florence Verzelen sur proposition de l'État

(Neuvième et dixième résolutions)

Le Conseil de Surveillance, réuni le 23 septembre 2016, a procédé, sur proposition de l'État, à la cooptation de M. Jack AZOULAY, en qualité de membre du Conseil de Surveillance, pour la durée restant à courir du mandat de M. Bruno BEZARD, démissionnaire, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2018 sur les comptes de l'exercice écoulé.

La **neuvième résolution** a pour objet de soumettre à votre approbation la ratification de cette cooptation, conformément à l'article L. 225-78 du Code de commerce.

M. Jack AZOULAY a, en outre, été nommé au Comité Stratégique et au Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance.

Le Conseil de Surveillance du 22 février 2017 a décidé de mettre en œuvre, à l'issue de la présente Assemblée, les dispositions du titre II de l'Ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique, qui modifie les règles relatives à la représentation de l'État au Conseil de Surveillance.

L'État a décidé de nommer, sur le fondement de l'article 4 de l'Ordonnance, un membre du Conseil de Surveillance représentant de l'État (qui est à ce jour M. Jack AZOULAY) par arrêté ministériel, pour une durée de 4 ans égale à celle du mandat des membres du Conseil de Surveillance.

De plus, la **dixième résolution** a pour objet de soumettre à votre approbation la nomination, sur proposition de l'État en vertu de l'article 6 de l'Ordonnance précitée, de Mme Florence VERZELEN en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de 4 ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2021 sur les comptes de l'exercice écoulé, en remplacement de la société SOGEPA, qui a fait part de sa démission avec effet à l'issue de la présente Assemblée.

M. AZOULAY et Mme VERZELEN ne peuvent être qualifiés de membres indépendants du Conseil de Surveillance au sens du code AFEP-MEDEF.

Nomination d'un membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés actionnaires (Mme Bénédicte JUYAUX)

(Onzième résolution)

Le Conseil de Surveillance de la Société, dans sa séance du 25 octobre 2016, a décidé de maintenir la représentation des salariés actionnaires au Conseil de Surveillance pour une durée de 4 ans, même si la part des salariés actionnaires est devenue inférieure à 3 % du capital social.

La **onzième résolution** a ainsi pour objet de nommer Mme Bénédicte JUYAUX en qualité de membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés actionnaires pour une durée de 4 ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2021 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Cette nomination serait effectuée sous réserve de la modification des statuts de la Société, telle que proposée par la trente-troisième résolution soumise à votre Assemblée.

Mme Bénédicte JUYAUX a été désignée par les conseils de surveillance des fonds communs de placement d'entreprise investis en actions Peugeot S.A. en application de la procédure définie par les statuts de la Société tels que modifiés par la trente-troisième résolution.

Compte tenu de sa qualité de salariée, Mme Bénédicte JUYAUX ne pourrait être qualifiée de membre indépendant du Conseil de Surveillance au sens du code AFEP-MEDEF.

Les renseignements relatifs à l'expérience professionnelle et au nombre d'actions que détiennent les personnes dont la cooptation, le renouvellement ou la nomination sont détaillés dans la présente brochure.

IV. RENOUVELLEMENT ET NOMINATION DES MANDATS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DES SUPPLÉANTS

(Douzième, treizième, quatorzième et quinzième résolutions)

Les **douzième** et **treizième résolutions** ont pour objet de soumettre à votre approbation le renouvellement du mandat du cabinet Mazars en qualité de Commissaire aux Comptes et la nomination de M. Jean-Marc DESLANDES en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant pour une durée de six exercices.

Les **quatorzième et quinzième résolutions** ont pour objet de soumettre à votre approbation le renouvellement des mandats du cabinet Ernst & Young en qualité de Commissaire aux Comptes et de la société Auditex en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant pour une durée de six exercices.

V. ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE DES MANDATAIRES SOCIAUX

(Seizième à vingtième résolutions)

Approbation des critères et principes de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération et avantages de toute nature attribuables aux mandataires sociaux

(Seizième, dix-septième et dix-huitième résolutions)

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce dans sa rédaction issue de la Loi Sapin 2, nous vous proposons d'approuver, par les seizième, dix-septième et dix-huitième résolutions, les critères et principes de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables aux mandataires sociaux à raison de leur mandat, tels que présentés dans le rapport sur les rémunérations joint au rapport de gestion qui figure dans le document de référence 2016, § 3.4.1.1 (page 122) pour le Président du Directoire (seizième résolution) et les membres du Directoire (dix-septième résolution) et § 3.4.2.1 (page 125) pour les membres du Conseil de Surveillance (dix-huitième résolution).

Avis sur les éléments de rémunération et avantages de toute nature dus ou attribués au titre de l'exercice 2016 à chaque dirigeant mandataire social

(Dix-neuvième et vingtième résolutions)

Conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF révisé en novembre 2016 (§ 26), 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 de rémunération et les avantages de toute nature dus ou attribués à chaque dirigeant mandataire social de la Société au titre de l'exercice 2016, et ce dans le cadre de deux résolutions distinctes, conformément aux recommandations précitées du code AFEP-MEDEF, à savoir :

- une résolution relative aux éléments de la rémunération et aux avantages de toute nature dus ou attribués au titre de l'exercice 2016 à M. Carlos Tavares, Président du Directoire (**dix-neuvième résolution**) ;
- une résolution relative aux éléments de la rémunération et aux avantages de toute nature dus ou attribués au titre de l'exercice 2016 aux autres membres du Directoire, MM. Jean-Baptiste Chasseloup de Chatillon, Grégoire Olivier, Maxime Picat et Jean-Christophe Quémard (**vingtième résolution**).

Vous trouverez ci-après les éléments de rémunération et les avantages de toute nature dus ou attribués au titre de l'exercice 2016 qui sont ainsi soumis à votre avis, étant précisé que l'ensemble des éléments de rémunération et avantages de toute nature de chaque dirigeant mandataire social sont détaillés au chapitre 3.4 du document de référence 2016.

ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION ET DES AVANTAGES DE TOUTE NATURE DUS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2016 À **M. CARLOS TAVARES**, PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

Éléments de rémunération/ Avantages de toute nature	**Montants ou valorisation comptable soumis à avis**	**Présentation**
Rémunération fixe	1 300 000 €	Rémunération fixe brute arrêtée par le Conseil de Surveillance du 23 février 2016, sur proposition du Comité des Nominations, Rémunérations et de la Gouvernance. Le montant de la rémunération du Président du Directoire est inchangé depuis 2009.
Rémunération variable annuelle	2 016 618 €	Rémunération variable annuelle brute arrêtée par le Conseil de Surveillance du 22 février 2017, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance. Le Conseil a examiné le degré de réalisation des objectifs qu'il avait fixés dans sa séance du 23 février 2016 et a constaté : › l'atteinte du double seuil de déclenchement du paiement de la part variable (résultat opérationnel courant de la division Automobile et *free cash flow* opérationnel 2016 des Sociétés Industrielles et Commerciales – SIC – supérieurs à un chiffre positif) ; › le dépassement des objectifs économiques communs aux membres du Directoire portant le taux d'atteinte à 111,13 % pour M. Carlos Tavares (marge opérationnelle division Automobile et croissance du chiffre d'affaires de la division Automobile pour 32 % de la part variable maximale chacune et qualité des véhicules pour 16 %) ; › l'atteinte à hauteur de 72,50 % des objectifs propres de M. Carlos Tavares (résultat opérationnel courant du Groupe (+100 %BPF + 50 % JV Chine) pour 10 % de la part variable maximale, sécurité des personnes et taux d'émission de CO_2 pour 5 % chacun). En conséquence, le Conseil de Surveillance a ainsi estimé que M. Carlos Tavares avait rempli ses objectifs 2016 à hauteur de 103,42 % et lui a attribué une rémunération variable de 2 016 618 €, soit 155 % de sa rémunération fixe, pour une cible portée à 180 % en cas de surperformance. Pour plus de détails, se reporter au chapitre 3.4 du DDR 2016 (page 122).
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.
Options d'action ou tout autre élément de rémunération de long terme (hors actions de performance)	Options = N/A	Aucune attribution.

Éléments de rémunération/ Avantages de toute nature	Montants ou valorisation comptable soumis à avis	Présentation
Actions de performance	Actions = 130 000 valorisées à 1 385 800 €* (juste valeur estimée selon les normes IFRS appliquées pour l'établissement des comptes consolidés)	Suivant ses décisions du 23 février et du 27 avril 2016, le Conseil de Surveillance a attribué 130 000 actions à M. Tavares. La période d'acquisition est divisée en deux parties : 50 % des actions initialement attribuées ne seront définitivement acquises qu'au terme d'une période d'acquisition de trois ans ; et les autres 50 % qu'au terme d'une période d'acquisition de quatre ans. La détermination du nombre définitif d'actions acquises à l'issue de chaque période d'acquisition sera appréciée sur une période de performance de trois exercices consécutifs (2016-2018). Pour plus d'information, se reporter au chap. 3.4 du DDR 2016 (page 122). L'acquisition définitive a été soumise à des conditions de performance en termes de Marge Opérationnelle Courante de la division Automobile 2016-2018 et de croissance du chiffre d'affaires du Groupe entre 2015 et 2018. Si le seuil de déclenchement de la Marge Opérationnelle Courante n'est pas atteint, aucune action ne sera acquise au titre de la fraction 1 (50 % des actions de chaque période d'acquisition), ni de la fraction 2. Cette attribution a été assortie d'obligations de la part des membres du Directoire. Pour plus d'informations, se reporter au document de référence 2016 page 124.
Jetons de présence	N/A	› Il n'existe pas de jetons de présence pour les membres du Directoire.
Valorisation des avantages de toute nature	2 796 € (valorisation comptable)	Voiture de fonction
	1166 € (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.

* *Il s'agit d'une valeur historique à la date d'attribution, calculée à des fins comptables. Cette valeur ne représente ni une valeur de marché actuelle, ni une valorisation actualisée de ces actions lors de leur acquisition (si elles deviennent acquises). Elle ne correspond pas à une rémunération réellement perçue au cours de l'exercice.*

Éléments qui ont fait l'objet d'un vote par l'Assemblée Générale au titre de la procédure des engagements réglementés	Présentation
Régime de retraite supplémentaire -Abondement dédié à la retraite	Un dispositif d'abondement annuel dédié à la retraite a été mis en place à compter du 1er janvier 2016. Il prévoit le versement d'un abondement dédié à la retraite, composé à 50 % de cotisations versées à un organisme tiers dans le cadre d'un régime de retraite à cotisations définies à adhésion facultative (article 82) et bloquées jusqu'à la liquidation des droits à la retraite et à 50 % d'une somme en numéraire (compte tenu d'un dispositif reposant sur une fiscalisation à l'entrée). Les sommes versées annuellement à ce titre représentent 25 % de la somme de la rémunération fixe et de la rémunération variable de l'année. Cet abondement annuel dépend ainsi des performances de l'entreprise par l'assiette de calcul qui intègre la part variable liée aux résultats du Groupe (sur la détermination annuelle des objectifs de part variable, voir § 3.4. page 122 du présent document de référence). Le cumul des abondements annuels ne peut dépasser un montant égal à 8 plafonds annuels de la Sécurité Sociale multipliés par 23 (coefficient actuariel correspondant au nombre moyen d'années de rentes). Il s'agit d'un régime de retraite à cotisations définies. Le montant de l'abondement attribué à M. Tavares au titre de 2016 s'élève à 829 155 €. Pour mémoire, la charge constatée en 2015 au titre des services rendus pour l'ancien régime de retraite à prestations définies pour M. Tavares s'élevait à 2 659 000 €, avant reprise de provision. Le dispositif de retraite a été approuvé au titre des engagements réglementés lors de l'Assemblée du 27 avril 2016 (4e résolution). Compte tenu du renouvellement du Directoire en 2017, il sera soumis à nouveau à votre approbation lors de la présente Assemblée (4e résolution). Pour plus d'information, se reporter au chap. 3.4 du DDR 2016 (page 122) et au rapport spécial des Commissaires aux Comptes (page 283).
Régime de retraite supplémentaire – Solde de droits (retraite)	Compte tenu des droits potentiels accumulés par les bénéficiaires au titre du régime de retraite à prestations définies auquel il a été mis fin, partie intégrante de leur lien avec l'entreprise, un solde de droits leur est attribué ; celui-ci applique aux droits potentiels une décote fonction de l'âge, l'ancienneté dans le régime et l'ancienneté dans le Groupe. Le versement du solde de droits s'étale sur trois années, ce qui représente par an 470 000 € pour M. Tavares (montants soumis à charges et impôt sur le revenu, soit en net environ 50 % du montant ci-dessus). Chaque versement est conditionné à la présence dans l'entreprise à la fin de chacune des années concernées ; le premier versement a eu lieu au titre de 2016. Le dispositif de retraite a été approuvé au titre des engagements réglementés lors de l'Assemblée du 27 avril 2016 (4e résolution). Compte tenu du renouvellement du Directoire en 2017, il sera soumis à nouveau à votre approbation lors de la présente Assemblée (4e résolution). Pour plus d'information, se reporter au chap. 3.4 du DDR 2016 (page 122) et au rapport spécial des Commissaires aux Comptes (page 283).

ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION ET DES AVANTAGES DE TOUTE NATURE DUS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2016 À **M. JEAN-BAPTISTE CHASSELOUP DE CHATILLON**, MEMBRE DU DIRECTOIRE

Éléments de rémunération/ Avantages de toute nature	Montants ou valorisation comptable soumis à avis	Présentation
Rémunération fixe	618 000 €	Rémunération fixe brute arrêtée par le Conseil de Surveillance du 23 février 2016, sur proposition du Comité des Nominations, Rémunérations et de la Gouvernance.
Rémunération variable annuelle	698 236 €	Rémunération variable annuelle brute arrêtée par le Conseil de Surveillance du 22 février 2017, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance. Le Conseil a examiné le degré de réalisation des objectifs qu'il avait fixés dans sa séance du 23 février 2016 et a constaté : › l'atteinte du double seuil de déclenchement du paiement de la part variable (résultat opérationnel courant de *la division Automobile* et free cash flow opérationnel 2016 des SIC supérieurs à un chiffre positif) ; › le dépassement des objectifs économiques communs aux membres du Directoire portant le taux d'atteinte pour M. de Chatillon à 109,64 % (marge opérationnelle division Automobile et croissance du chiffre d'affaires de la division Automobile, chacune pour 32 % de la part variable maximale, et qualité des véhicules pour 16 %) ; › l'atteinte à hauteur de 75 % des objectifs propres de M. de Chatillon (Résultats Pièces et Services pour 10 % de la part variable maximale, Résultat courant opérationnel Peugeot Citroën Retail et Profit Banque PSA Finance pour 5 % chacun). En conséquence, le Conseil de Surveillance a ainsi estimé que M. de Chatillon avait rempli ses objectifs 2016 à hauteur de 102,71 % et lui a attribué une rémunération variable de 698 236 €, soit 113 % de sa rémunération fixe, pour une cible portée à 130 % en cas de surperformance. Pour plus de détails, se reporter au chapitre 3.4 du DDR 2016 (page 122).
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.
Options d'action ou tout autre élément de rémunération de long terme (hors actions de performance)	Options = N/A	Aucune attribution.

Éléments de rémunération/ Avantages de toute nature	Montants ou valorisation comptable soumis à avis	Présentation
Actions de performance	Actions = 60 000 valorisées à 639 600 €* (juste valeur estimée selon les normes IFRS appliquées pour l'établissement des comptes consolidés)	Suivant ses décisions du 23 février et du 27 avril 2016, le Conseil de Surveillance a attribué 60 000 actions à M. de Chatillon. La période d'acquisition est divisée en deux parties : 50 % des actions initialement attribuées ne seront définitivement acquises qu'au terme d'une période d'acquisition de trois ans ; et les autres 50 % qu'au terme d'une période d'acquisition de quatre ans. La détermination du nombre définitif d'actions acquises à l'issue de chaque période d'acquisition sera appréciée sur une période de performance de trois exercices consécutifs (2016-2018). Pour plus d'information, se reporter au chap. 3.4 du DDR 2016 (page 122). L'acquisition définitive a été soumise à des conditions de performance en termes de Marge Opérationnelle Courante de la division Automobile 2016-2018 et de croissance du chiffre d'affaires du Groupe entre 2015 et 2018. Si le seuil de déclenchement de la Marge Opérationnelle Courante n'est pas atteint, aucune action ne sera acquise au titre de la fraction 1 (50 % des actions de chaque période d'acquisition), ni de la fraction 2. Cette attribution a été assortie d'obligations de la part des membres du Directoire. Pour plus d'informations, se reporter au document de référence 2016 page 124.
Jetons de présence	N/A	› Il n'existe pas de jetons de présence pour les membres du Directoire.
Valorisation des avantages de toute nature	2 796 € (valorisation comptable)	Voiture de fonction
	1 166 € (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.

* *Il s'agit d'une valeur historique à la date d'attribution, calculée à des fins comptables. Cette valeur ne représente ni une valeur de marché actuelle, ni une valorisation actualisée de ces actions lors de leur acquisition (si elles deviennent acquises). Elle ne correspond pas à une rémunération réellement perçue au cours de l'exercice.*

Éléments qui ont fait l'objet d'un vote par l'Assemblée Générale au titre de la procédure des engagements réglementés	Présentation
Régime de retraite supplémentaire -Abondement dédié à la retraite	Un dispositif d'abondement annuel dédié à la retraite a été mis en place à compter du 1er janvier 2016. Il prévoit le versement d'un abondement dédié à la retraite, composé à 50 % de cotisations versées à un organisme tiers dans le cadre d'un régime de retraite à cotisations définies à adhésion facultative (article 82) et bloquées jusqu'à la liquidation des droits à la retraite et à 50 % d'une somme en numéraire (compte tenu d'un dispositif reposant sur une fiscalisation à l'entrée). Les sommes versées annuellement à ce titre représentent 25 % de la somme de la rémunération fixe et de la rémunération variable de l'année. Cet abondement annuel dépend ainsi des performances de l'entreprise par l'assiette de calcul qui intègre la part variable liée aux résultats du Groupe (sur la détermination annuelle des objectifs de part variable, voir § 3.4. page 122 du présent document de référence). Le cumul des abondements annuels ne peut dépasser un montant égal à 8 plafonds annuels de la Sécurité Sociale multipliés par 23 (coefficient actuariel correspondant au nombre moyen d'années de rentes). Il s'agit d'un régime de retraite à cotisations définies. Le montant de l'abondement attribué à M. de Chatillon au titre de 2016 s'élève à 329 059 €. Pour mémoire, la charge constatée en 2015 au titre des services rendus pour l'ancien régime de retraite à prestations définies pour M. de Chatillon s'élevait à 267 000 €, avant reprise de provision. Le dispositif de retraite a été approuvé au titre des engagements réglementés lors de l'Assemblée du 27 avril 2016 (4e résolution). Compte tenu du renouvellement du Directoire en 2017, il sera soumis à nouveau à votre approbation lors de la présente Assemblée (4e résolution). Pour plus d'information, se reporter au chap. 3.4 du DDR 2016 (page 122) et au rapport spécial des Commissaires aux Comptes (page 283).
Régime de retraite supplémentaire – Solde de droits (retraite)	Compte tenu des droits potentiels accumulés par les bénéficiaires au titre du régime de retraite à prestations définies auquel il a été mis fin, partie intégrante de leur lien avec l'entreprise, un solde de droits leur est attribué ; celui-ci applique aux droits potentiels une décote fonction de l'âge, l'ancienneté dans le régime et l'ancienneté dans le Groupe. Le versement du solde de droits s'étale sur trois années, ce qui représente par an 332 000 € pour M. de Chatillon (montants soumis à charges et impôt sur le revenu, soit en net environ 50 % du montant ci-dessus). Chaque versement est conditionné à la présence dans l'entreprise à la fin de chacune des années concernées ; le premier versement a eu lieu au titre de 2016. Le dispositif de retraite a été approuvé au titre des engagements réglementés lors de l'Assemblée du 27 avril 2016 (4e résolution). Compte tenu du renouvellement du Directoire en 2017, il sera soumis à nouveau à votre approbation lors de la présente Assemblée (4e résolution). Pour plus d'information, se reporter au chap. 3.4 du DDR 2016 (page 122) et au rapport spécial des Commissaires aux Comptes (page 283).

ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION ET DES AVANTAGES DE TOUTE NATURE DUS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2016 À **M. GRÉGOIRE OLIVIER**, MEMBRE DU DIRECTOIRE JUSQU'AU 31 AOÛT 2016

Éléments de rémunération/ Avantages de toute nature	Montants ou valorisation comptable soumis à avis	Présentation
Rémunération fixe	412 000 €	Rémunération fixe brute arrêtée par le Conseil de Surveillance du 23 février 2016, sur proposition du Comité des Nominations, Rémunérations et de la Gouvernance.
Prime d'expatriation	144 200 €	› M. Grégoire Olivier exerçait son activité *depuis la Chine*. Auparavant, il bénéficiait d'une prime d'expatriation correspondant à 35 % de sa rémunération fixe.
Rémunération variable annuelle	397 510 €	Rémunération variable annuelle brute arrêtée par le Conseil de Surveillance du 22 février 2017, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance. Le Conseil a examiné le degré de réalisation des objectifs qu'il avait fixés dans sa séance du 23 février 2016 et a constaté : l'atteinte du double seuil de déclenchement du paiement de la part variable (résultat opérationnel courant de la division Automobile et free cash flow opérationnel 2016 des SIC supérieurs à un chiffre positif) ; › le dépassement des objectifs économiques communs aux membres du Directoire portant le taux d'atteinte à 109,64 % pour M. Olivier (marge opérationnelle division Automobile et croissance du chiffre d'affaires de la division Automobile, chacune pour 32 % de la part variable maximale, et qualité des véhicules pour 16 %) ; › l'atteinte à hauteur de 0 % des objectifs propres de M. Olivier (volume ventes DPCA et profit DPCA pour 15 % de la part variable maximale, résultat courant opérationnel CAPSA et volume ventes CAPSA pour 5 %). En conséquence, le Conseil de Surveillance a ainsi estimé que M. Olivier avait rempli ses objectifs 2016 à hauteur de 87,71 % et lui a attribué une rémunération variable de 397 510 €, soit 96 % de sa rémunération fixe en tant que membre du Directoire, pour une cible portée à 130 % en cas de surperformance. Pour plus de détails, se reporter au chapitre 3.4 du DDR 2016 (page 122).
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.
Options d'action ou tout autre élément de rémunération de long terme (hors actions de performance)	Options = N/A	Aucune attribution.

Éléments de rémunération/ Avantages de toute nature	Montants ou valorisation comptable soumis à avis	Présentation
Actions de performance	Actions = 60 000 valorisées à 639 600 €* (juste valeur estimée selon les normes IFRS appliquées pour l'établissement des comptes consolidés)	Suivant ses décisions du 23 février et du 27 avril 2016, le Conseil de Surveillance a attribué 60 000 actions à M. Olivier. La période d'acquisition est divisée en deux parties : 50 % des actions initialement attribuées ne seront définitivement acquises qu'au terme d'une période d'acquisition de trois ans ; et les autres 50 % qu'au terme d'une période d'acquisition de quatre ans. La détermination du nombre définitif d'actions acquises à l'issue de chaque période d'acquisition sera appréciée sur une période de performance de trois exercices consécutifs (2016-2018). Pour plus d'information, se reporter au chap. 3.4 du DDR 2016 (page 122). L'acquisition définitive a été soumise à des conditions de performance en termes de Marge Opérationnelle Courante de la division Automobile 2016-2018 et de croissance du chiffre d'affaires du Groupe entre 2015 et 2018. Si le seuil de déclenchement de la Marge Opérationnelle Courante n'est pas atteint, aucune action ne sera acquise au titre de la fraction 1 (50 % des actions de chaque période d'acquisition), ni de la fraction 2. Cette attribution a été assortie d'obligations de la part des membres du Directoire. Pour plus d'informations, se reporter au document de référence 2016 page 124.
Jetons de présence	N/A	› Il n'existe pas de jetons de présence pour les membres du Directoire.
Valorisation des avantages de toute nature	1 864 € (valorisation comptable)	Voiture de fonction
	- (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.

* *Il s'agit d'une valeur historique à la date d'attribution, calculée à des fins comptables. Cette valeur ne représente ni une valeur de marché actuelle, ni une valorisation actualisée de ces actions lors de leur acquisition (si elles deviennent acquises). Elle ne correspond pas à une rémunération réellement perçue au cours de l'exercice.*

Éléments qui ont fait l'objet d'un vote par l'Assemblée Générale au titre de la procédure des engagements réglementés	Présentation
Régime de retraite supplémentaire - Abondement dédié à la retraite	Un dispositif d'abondement annuel dédié à la retraite a été mis en place à compter du 1er janvier 2016. Il prévoit le versement d'un abondement dédié à la retraite, composé à 50 % de cotisations versées à un organisme tiers dans le cadre d'un régime de retraite à cotisations définies à adhésion facultative (article 82) et bloquées jusqu'à la liquidation des droits à la retraite et à 50 % d'une somme en numéraire (compte tenu d'un dispositif reposant sur une fiscalisation à l'entrée). Les sommes versées annuellement à ce titre représentent 25 % de la somme de la rémunération fixe et de la rémunération variable de l'année. Cet abondement annuel dépend ainsi des performances de l'entreprise par l'assiette de calcul qui intègre la part variable liée aux résultats du Groupe (sur la détermination annuelle des objectifs de part variable, voir § 3.4. page 122 du présent document de référence). Le cumul des abondements annuels ne peut dépasser un montant égal à 8 plafonds annuels de la Sécurité Sociale multipliés par 23 (coefficient actuariel correspondant au nombre moyen d'années de rentes). Il s'agit d'un régime de retraite à cotisations définies. Le montant de l'abondement attribué à M. Olivier au titre de 2016 s'élève à 202 378 € au titre de son mandat au Directoire. Pour mémoire, la charge constatée en 2015 au titre des services rendus pour l'ancien régime de retraite à prestations définies pour M. Olivier s'élevait à 535 000 €, avant reprise de provision. Le dispositif de retraite a été approuvé au titre des engagements réglementés lors de l'Assemblée du 27 avril 2016 (4e résolution). Pour plus d'information, se reporter au chap. 3.4 du DDR 2016 (page 122) et au rapport spécial des Commissaires aux Comptes (page 283).
Régime de retraite supplémentaire – Solde de droits (retraite)	Compte tenu des droits potentiels accumulés par les bénéficiaires au titre du régime de retraite à prestations définies auquel il a été mis fin, partie intégrante de leur lien avec l'entreprise, un solde de droits leur est attribué ; celui-ci applique aux droits potentiels une décote fonction de l'âge, l'ancienneté dans le régime et l'ancienneté dans le Groupe. Le versement du solde de droits s'étale sur trois années, ce qui représente par an 486 667 € pour M. Olivier (montants soumis à charges et impôt sur le revenu, soit en net environ 50 % du montant ci-dessus). Chaque versement est conditionné à la présence dans l'entreprise à la fin de chacune des années concernées ; le premier versement a eu lieu au titre de 2016. Le dispositif de retraite a été approuvé au titre des engagements réglementés lors de l'Assemblée du 27 avril 2016 (4e résolution). Pour plus d'information, se reporter au chap. 3.4 du DDR 2016 (page 122) et au rapport spécial des Commissaires aux Comptes (page 283).

ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION ET DES AVANTAGES DE TOUTE NATURE DUS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2016 À **M. MAXIME PICAT**, MEMBRE DU DIRECTOIRE À COMPTER DU 1ER SEPTEMBRE 2016

Éléments de rémunération/ Avantages de toute nature	Montants ou valorisation comptable soumis à avis	Présentation
Rémunération fixe	206 000 €	Rémunération fixe brute arrêtée par le Conseil de Surveillance du 26 juillet 2016, sur proposition du Comité des Nominations, Rémunérations et de la Gouvernance.
Rémunération variable annuelle	225 489 €	Rémunération variable annuelle brute arrêtée par le Conseil de Surveillance du 22 février 2017, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance. Le Conseil a examiné le degré de réalisation des objectifs qu'il avait fixés dans sa séance du 23 février 2016 et a constaté : › l'atteinte du double seuil de déclenchement du paiement de la part variable (résultat opérationnel courant de *la division Automobile* et free cash flow opérationnel 2016 des SIC supérieurs à un chiffre positif) ; › le dépassement des objectifs économiques communs aux membres du Directoire portant le taux d'atteinte à 109,64 % pour M. Picat (marge opérationnelle division Automobile et croissance du chiffre d'affaires de la division Automobile, chacune pour 32 % de la part variable maximale, et qualité des véhicules pour 16 %) ; › l'atteinte à hauteur de 59 % des objectifs propres de M. Picat (résultat courant opérationnel Région Europe (DEUR) pour 10 % de la part variable maximale, part de marché immatriculations Europe pour 4 %). En conséquence, le Conseil de Surveillance a ainsi estimé que M. Picat avait rempli ses objectifs 2016 à hauteur de 99,51 % et lui a attribué une rémunération variable de 225 489 €, soit 109 % de sa rémunération fixe en tant que membre du Directoire, pour une cible portée à 130 % en cas de surperformance. Pour plus de détails, se reporter au chapitre 3.4 du DDR 2016 (page 122).
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.
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Options = N/A	Aucune attribution.

Éléments de rémunération/ Avantages de toute nature	Montants ou valorisation comptable soumis à avis	Présentation
Actions de performance	Actions = 40 000 valorisées à 476 000 €* (juste valeur estimée selon les normes IFRS appliquées pour l'établissement des comptes consolidés)	Suivant les décisions du Conseil de Surveillance du 23 février et du 27 avril 2016, le Directoire a attribué 40 000 actions à M. Picat. La période d'acquisition est divisée en deux parties : 50 % des actions initialement attribuées ne seront définitivement acquises qu'au terme d'une période d'acquisition de trois ans ; et les autres 50 % qu'au terme d'une période d'acquisition de quatre ans. La détermination du nombre définitif d'actions acquises à l'issue de chaque période d'acquisition sera appréciée sur une période de performance de trois exercices consécutifs (2016-2018). Pour plus d'information, se reporter au chap. 3.4 du DDR 2016 (page 122). L'acquisition définitive a été soumise à des conditions de performance en termes de Marge Opérationnelle Courante de la division Automobile 2016-2018 et de croissance du chiffre d'affaires du Groupe entre 2015 et 2018. Si le seuil de déclenchement de la Marge Opérationnelle Courante n'est pas atteint, aucune action ne sera acquise au titre de la fraction 1 (50 % des actions de chaque période d'acquisition), ni de la fraction 2. Cette attribution a été assortie d'obligations de la part des membres du Directoire. Pour plus d'informations, se reporter au document de référence 2016 page 124.
Jetons de présence	N/A	› Il n'existe pas de jetons de présence pour les membres du Directoire.
Valorisation des avantages de toute nature	932 € (valorisation comptable)	Voiture de fonction
	205 € (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.

* *Il s'agit d'une valeur historique à la date d'attribution, calculée à des fins comptables. Cette valeur ne représente ni une valeur de marché actuelle, ni une valorisation actualisée de ces actions lors de leur acquisition (si elles deviennent acquises). Elle ne correspond pas à une rémunération réellement perçue au cours de l'exercice.*

Éléments qui ont fait l'objet d'un vote par l'Assemblée Générale au titre de la procédure des engagements réglementés	Présentation
Régime de retraite supplémentaire -Abondement dédié à la retraite	Un dispositif d'abondement annuel dédié à la retraite a été mis en place à compter du 1er janvier 2016. Il prévoit le versement d'un abondement dédié à la retraite, composé à 50 % de cotisations versées à un organisme tiers dans le cadre d'un régime de retraite à cotisations définies à adhésion facultative (article 82) et bloquées jusqu'à la liquidation des droits à la retraite et à 50 % d'une somme en numéraire (compte tenu d'un dispositif reposant sur une fiscalisation à l'entrée). Les sommes versées annuellement à ce titre représentent 25 % de la somme de la rémunération fixe et de la rémunération variable de l'année. Cet abondement annuel dépend ainsi des performances de l'entreprise par l'assiette de calcul qui intègre la part variable liée aux résultats du Groupe (sur la détermination annuelle des objectifs de part variable, voir § 3.4. page 122 du présent document de référence). Le cumul des abondements annuels ne peut dépasser un montant égal à 8 plafonds annuels de la Sécurité Sociale multipliés par 23 (coefficient actuariel correspondant au nombre moyen d'années de rentes). Il s'agit d'un régime de retraite à cotisations définies. Le montant de l'abondement attribué à M. Picat au titre de 2016 s'élève à 107 872 € au titre de son mandat au Directoire. Pour mémoire, la charge constatée en 2015 au titre des services rendus pour l'ancien régime de retraite à prestations définies pour M. Picat s'élevait à 73 000 €, avant reprise de provision. Le dispositif de retraite a été approuvé au titre des engagements réglementés lors de l'Assemblée du 27 avril 2016 (4e résolution). Compte tenu du renouvellement du Directoire en 2017, il sera soumis à nouveau à votre approbation lors de la présente Assemblée (4e résolution). Pour plus d'information, se reporter au chap. 3.4 du DDR 2016 (page 122) et au rapport spécial des Commissaires aux Comptes (page 283).
Régime de retraite supplémentaire – Solde de droits (retraite)	Compte tenu des droits potentiels accumulés par les bénéficiaires au titre du régime de retraite à prestations définies auquel il a été mis fin, partie intégrante de leur lien avec l'entreprise, un solde de droits leur est attribué ; celui-ci applique aux droits potentiels une décote fonction de l'âge, l'ancienneté dans le régime et l'ancienneté dans le Groupe. Le versement du solde de droits s'étale sur trois années, ce qui représente par an 39 000 € pour M. Picat (montants soumis à charges et impôt sur le revenu, soit en net environ 50 % du montant ci-dessus). Chaque versement est conditionné à la présence dans l'entreprise à la fin de chacune des années concernées ; le premier versement a eu lieu au titre de 2016. Le dispositif de retraite a été approuvé au titre des engagements réglementés lors de l'Assemblée du 27 avril 2016 (4e résolution). Compte tenu du renouvellement du Directoire en 2017, il sera soumis à nouveau à votre approbation lors de la présente Assemblée (4e résolution). Pour plus d'information, se reporter au chap. 3.4 du DDR 2016 (page 122) et au rapport spécial des Commissaires aux Comptes (page 283).

ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION ET DES AVANTAGES DE TOUTE NATURE DUS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2016 À **M. JEAN-CHRISTOPHE QUÉMARD**, MEMBRE DU DIRECTOIRE

Éléments de rémunération/ Avantages de toute nature	Montants ou valorisation comptable soumis à avis	Présentation
Rémunération fixe	618 000 €	Rémunération fixe brute arrêtée par le Conseil de Surveillance du 23 février 2016, sur proposition du Comité des Nominations, Rémunérations et de la Gouvernance.
Rémunération variable annuelle	718 630 €	Rémunération variable annuelle brute arrêtée par le Conseil de Surveillance du 22 février 2017, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance. Le Conseil a examiné le degré de réalisation des objectifs qu'il avait fixés dans sa séance du 23 février 2016 et a constaté : › l'atteinte du double seuil de déclenchement du paiement de la part variable (résultat opérationnel courant de *la division Automobile* et free cash flow opérationnel 2016 des SIC supérieurs à un chiffre positif) ; › le dépassement des objectifs économiques communs aux membres du Directoire portant le taux d'atteinte à 109,64 % pour M. Quémard (marge opérationnelle division Automobile et croissance du chiffre d'affaires de la division Automobile pour 32 % de la part variable maximale chacune et qualité des véhicules pour 16 %) ; › l'atteinte à hauteur de 90 % des objectifs propres de M. Quémard (résultat courant opérationnel Région Afrique Moyen Orient (DMOA) et ventes mondiales DMOA, chacun pour 10 % de la part variable maximale). En conséquence, le Conseil de Surveillance a ainsi estimé que M. Quémard avait rempli ses objectifs 2016 à hauteur de 105,71 % et lui a attribué une rémunération variable de 718 630 €, soit 116 % de sa rémunération fixe, pour une cible de 130 % en cas de surperformance. Pour plus de détails, se reporter au chapitre 3.4 du DDR 2016 (page 122).
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.
Options d'action ou tout autre élément de rémunération de long terme (hors actions de performance)	Options = N/A	Aucune attribution.

Éléments de rémunération/ Avantages de toute nature	Montants ou valorisation comptable soumis à avis	Présentation
Actions de performance	Actions = 60 000 valorisées à 639 600 €* (juste valeur estimée selon les normes IFRS appliquées pour l'établissement des comptes consolidés)	Suivant ses décisions du 23 février et du 27 avril 2016, le Conseil de Surveillance a attribué 60 000 actions à M. Quémard. La période d'acquisition est divisée en deux parties : 50 % des actions initialement attribuées ne seront définitivement acquises qu'au terme d'une période d'acquisition de trois ans ; et les autres 50 % qu'au terme d'une période d'acquisition de quatre ans. La détermination du nombre définitif d'actions acquises à l'issue de chaque période d'acquisition sera appréciée sur une période de performance de trois exercices consécutifs (2016-2018). Pour plus d'information, se reporter au chap. 3.4 du DDR 2016 (page 122). L'acquisition définitive a été soumise à des conditions de performance en termes de Marge Opérationnelle Courante de la division Automobile 2016-2018 et de croissance du chiffre d'affaires du Groupe entre 2015 et 2018. Si le seuil de déclenchement de la Marge Opérationnelle Courante n'est pas atteint, aucune action ne sera acquise au titre de la fraction 1 (50 % des actions de chaque période d'acquisition), ni de la fraction 2. Cette attribution a été assortie d'obligations de la part des membres du Directoire. Pour plus d'informations, se reporter au document de référence 2016 page 124.
Jetons de présence	N/A	› Il n'existe pas de jetons de présence pour les membres du Directoire.
Valorisation des avantages de toute nature	2 796 € (valorisation comptable)	Voiture de fonction
	1 166 € (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.

* *Il s'agit d'une valeur historique à la date d'attribution, calculée à des fins comptables. Cette valeur ne représente ni une valeur de marché actuelle, ni une valorisation actualisée de ces actions lors de leur acquisition (si elles deviennent acquises). Elle ne correspond pas à une rémunération réellement perçue au cours de l'exercice.*

Éléments qui ont fait l'objet d'un vote par l'Assemblée Générale au titre de la procédure des engagements réglementés	Présentation
Régime de retraite supplémentaire -Abondement dédié à la retraite	Un dispositif d'abondement annuel dédié à la retraite a été mis en place à compter du 1er janvier 2016. Il prévoit le versement d'un abondement dédié à la retraite, composé à 50 % de cotisations versées à un organisme tiers dans le cadre d'un régime de retraite à cotisations définies à adhésion facultative (article 82) et bloquées jusqu'à la liquidation des droits à la retraite et à 50 % d'une somme en numéraire (compte tenu d'un dispositif reposant sur une fiscalisation à l'entrée). Les sommes versées annuellement à ce titre représentent 25 % de la somme de la rémunération fixe et de la rémunération variable de l'année. Cet abondement annuel dépend ainsi des performances de l'entreprise par l'assiette de calcul qui intègre la part variable liée aux résultats du Groupe (sur la détermination annuelle des objectifs de part variable, voir § 3.4. page 122 du présent document de référence). Le cumul des abondements annuels ne peut dépasser un montant égal à 8 plafonds annuels de la Sécurité Sociale multipliés par 23 (coefficient actuariel correspondant au nombre moyen d'années de rentes). Il s'agit d'un régime de retraite à cotisations définies. Le montant de l'abondement attribué à M. Quémard au titre de 2016 s'élève à 334 157 €. Pour mémoire, la charge constatée en 2015 au titre des services rendus pour l'ancien régime de retraite à prestations définies pour M. Quémard s'élevait à 171 000 €, avant reprise de provision. Le dispositif de retraite a été approuvé au titre des engagements réglementés lors de l'Assemblée du 27 avril 2016 (4e résolution). Compte tenu du renouvellement du Directoire en 2017, il sera soumis à nouveau à votre approbation lors de la présente Assemblée (4e résolution). Pour plus d'information, se reporter au chap. 3.4 du DDR 2016 (page 122) et au rapport spécial des Commissaires aux Comptes (page 283).
Régime de retraite supplémentaire – Solde de droits (retraite)	Compte tenu des droits potentiels accumulés par les bénéficiaires au titre du régime de retraite à prestations définies auquel il a été mis fin, partie intégrante de leur lien avec l'entreprise, un solde de droits leur est attribué ; celui-ci applique aux droits potentiels une décote fonction de l'âge, l'ancienneté dans le régime et l'ancienneté dans le Groupe. Le versement du solde de droits s'étale sur trois années, ce qui représente par an 510 000 € pour Quémard (montants soumis à charges et impôt sur le revenu, soit en net environ 50 % du montant ci-dessus). Chaque versement est conditionné à la présence dans l'entreprise à la fin de chacune des années concernées ; le premier versement a eu lieu au titre de 2016. Le dispositif de retraite a été approuvé au titre des engagements réglementés lors de l'Assemblée du 27 avril 2016 (4e résolution). Compte tenu du renouvellement du Directoire en 2017, il sera soumis à nouveau à votre approbation lors de la présente Assemblée (4e résolution). Pour plus d'information, se reporter au chap. 3.4 du DDR 2016 (page 122) et au rapport spécial des Commissaires aux Comptes (page 283).

VI. AUTORISATION DONNÉE AU DIRECTOIRE POUR PERMETTRE À LA SOCIÉTÉ D'OPÉRER SUR SES PROPRES ACTIONS DANS LA LIMITE DE 10 % DU CAPITAL

(Vingt et unième résolution)

Par la **vingt et unième 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 27 avril 2016 dans sa treizième 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 77 261 312 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 31 janvier 2017. À cette date, la Société détenait 9 113 263 actions, soit environ 1,055 % du capital.

Le prix maximum d'achat des actions dans le cadre de cette autorisation serait fixé à 30 euros par action, le montant maximal alloué à ce programme de rachat s'élevant à 2 317 839 360 euros.

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 dix-huit mois.

Résolutions de la compétence de l'Assemblée Générale extraordinaire

VII. AUTORISATION DONNÉE AU DIRECTOIRE A L'EFFET DE RÉDUIRE LE CAPITAL PAR VOIE D'ANNULATION D'ACTIONS ACHETÉES

(Vingt-deuxième résolution)

La **vingt-deuxième résolution** propose de renouveler l'autorisation dont bénéficie actuellement le Directoire pour procéder à la réduction du capital social, par voie d'annulation de tout 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 vingt et unième résolution ci-avant, dans la limite de 10 % du capital de la Société par périodes de 24 mois.

Cette autorisation serait donnée pour une période de 26 mois et se substituerait à l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale mixte du 29 avril 2015 dans sa dixième résolution, laquelle n'a pas été utilisée par le Directoire.

VIII. 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

(Vingt-troisième à vingt-neuvième résolutions)

L'Assemblée Générale mixte du 29 avril 2015, dans ses douzième à dix-huitième 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.

Par les **vingt-troisième** à **vingt-neuvième résolutions**, il vous est proposé de reconduire les délégations et autorisations qui avaient été conférées au Directoire par l'Assemblée Générale mixte du 29 avril 2015 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 vingt-quatrième, vingt-cinquième, vingt-septième ou vingt-huitième 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 2016 pour connaître la marche des affaires sociales depuis le début de l'exercice en cours (document de référence 2016 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.groupe-psa.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).

Les **vingt-troisième, vingt-quatrième** et **vingt-cinquième 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 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 vingt-troisième résolution ;
- soit avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans le cadre de :
  - la vingt-quatrième résolution *(émission d'actions ou valeurs mobilières dans le cadre d'offre(s) au public)*,
  - la vingt-cinquième résolution *(émission d'actions ou valeurs mobilières dans le cadre d'offre(s) par placement privé)*,
  - la vingt-septième 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 vingt-huitième 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 350 675 796 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 40,6 % du capital social en circulation au 31 janvier 2017), 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 vingt-troisième résolution serait fixé à 215 936 439 euros (soit 25 % du capital social en circulation au 31 janvier 2017), ce montant incluant le montant nominal des titres qui seraient émis en cas d'utilisation de l'autorisation, conférée par la vingt-sixième 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 vingt-quatrième, vingt-cinquième, vingt-septième et vingt-huitième résolutions, serait fixé à 86 374 575 euros (soit 10 % du capital en circulation au 31 janvier 2017) ce montant incluant le montant nominal des titres qui seraient émis en cas d'utilisation de l'autorisation, conférée par la vingt-sixième résolution, d'augmenter la taille d'une émission, dans la limite de 15 %, afin de satisfaire à des sursouscriptions.

Sur ce plafond global de 350 675 796 euros s'imputerait en outre le montant nominal total des augmentations de capital réservées aux salariés qui seraient réalisées en vertu de la trentième résolution, ces augmentations de capital étant soumises à un plafond de 8 637 457 euros en nominal (soit 1 % du capital en circulation au 31 janvier 2017), et des augmentations de capital résultant de l'exercice des bons de souscription d'actions dont l'émission serait réalisée au bénéfice de sociétés du groupe Général Motors en vertu de la trente-et-unième résolution, ces augmentations de capital étant soumises à un plafond de 39 727 324 euros en nominal (soit 4,6 % du capital en circulation au 31 janvier 2017).

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 2 305 800 000 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 vingt-troisième, vingt-quatrième, vingt-cinquième, vingt-septième et vingt-huitième 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 vingt-sixième 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

(Vingt-troisième résolution)

La **vingt-troisième 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

(Vingt-quatrième et vingt-cinquième résolutions)

Les **vingt-quatrième** et **vingt-cinquième 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 (**vingt-quatrième résolution**) et, d'autre part, sur les opérations par placement privé (**vingt-cinquième 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 vingt-quatrième 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

(Vingt-sixième résolution)

En complément des vingt-troisième, vingt-quatrième et vingt-cinquième résolutions présentées ci-avant, il vous est proposé, par la **vingt-sixième 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 vingt-troisième, vingt-quatrième et vingt-cinquième 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 vingt-troisième, vingt-quatrième et vingt-cinquième résolutions.

Cette autorisation serait consentie pour une durée identique à la durée des délégations de compétence conférées par les vingt-troisième, vingt-quatrième et vingt-cinquième 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

(Vingt-septième résolution)

La **vingt-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 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

(Vingt-huitième résolution)

La **vingt-huitième 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 vingt-troisième à vingt-huitième résolutions et des trentième et trente-et-unième résolutions soumises à la présente Assemblée Générale

(Vingt-neuvième résolution)

La **vingt-neuvième résolution** a pour objet de fixer à 350 675 796 euros (soit 40,6 % du capital en circulation au 31 janvier 2017) 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 **vingt-troisième, vingt-quatrième, vingt-cinquième, vingt-sixième, vingt-septième et vingt-huitième résolutions, ainsi que pour les trentième et trente-et-unième résolutions**.

IX. DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À L'EFFET DE PROCÉDER À UNE OU DES AUGMENTATIONS DU CAPITAL SOCIAL RÉSERVÉES AUX SALARIÉS

(Trentième résolution)

La présente Assemblée Générale ayant à se prononcer, dans le cadre des vingt-troisième, vingt-quatrième et vingt-cinquième résolutions, sur des délégations de compétence relatives à des augmentations de capital, il vous est soumis, conformément aux dispositions de l'article L. 225-129-6 alinéa 1er du Code de commerce, 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 (**trentième 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 et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, dans la limite d'un montant nominal maximum de 8 637 457 euros (soit environ 1 % du capital en circulation au 31 janvier 2017), ce pourcentage étant identique à celui qui figurait dans la délégation conférée au Directoire par l'Assemblée Générale mixte du 29 avril 2015 dans sa dix-neuvième résolution.

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 de 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 de 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.

X. DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE DONNÉE AU DIRECTOIRE À L'EFFET DE PROCÉDER À L'ÉMISSION RÉSERVÉE DE BONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS AU BÉNÉFICE DE SOCIÉTÉS DU GROUPE GENERAL MOTORS

(Trente-et-unième résolution)

La **trente-et-unième résolution** s'inscrit dans le cadre de l'annonce faite par la Société, par voie de communiqué de presse le 6 mars 2017, de son projet d'acquisition de la filiale Opel / Vauxhall de General Motors et de la création d'une co-entreprise dans le financement automobile avec BNP Paribas pour soutenir le développement des marques Opel et Vauxhall (l' « **Opération** »). Une présentation d'Opel/Vauxhall figure au chapitre 4.4.1 (Accord d'acquisition de la filiale Opel / Vauxhall de General Motors et des opérations européennes de GM Financial, et partenariat stratégique avec le groupe BNP Paribas) paragraphe i) du document de référence 2016 de la Société.

Présentation de l'Opération

Les caractéristiques et perspectives de l'Opération

Aux termes de l'accord préalable d'acquisition :

- les activités automobiles d'Opel / Vauxhall seront acquises par la Société pour 1,3 milliard d'euros (correspondant à 7,4 % du chiffre d'affaire pro forma d'Opel / Vauxhall en 2016) sous réserve d'ajustements de dette nette et de besoin en fonds de roulement ; et
- les activités européennes de financement de General Motors seront conjointement acquises par la Société et BNP Paribas (à hauteur de 50/50) pour un prix correspondant à 0,8 fois leurs fonds propres comptables pro forma à la clôture de l'Opération (i.e. 1,2 milliard d'euros), soit 0,9 milliard d'euros. Les comptes de ces sociétés de financement seront consolidés par mise en équivalence par la Société et par intégration globale par BNP Paribas.

Le prix total de l'Opération pour la Société est ainsi estimé à 1,8 milliard d'euros.

Avec Opel / Vauxhall, le Groupe PSA deviendra le deuxième constructeur automobile européen, avec une part de marché de 17 % (1). L'Opération permettra au groupe de réaliser d'importantes économies d'échelle et de dégager des synergies dans les domaines des achats, de la production et de la R&D. Des synergies de 1,7 milliard d'euros par an sont attendues d'ici à 2026 – dont une part estimée à environ 65% devrait se matérialiser d'ici 2020 – et, en tirant profit de son partenariat avec General Motors, la Société attend qu'Opel / Vauxhall atteigne une marge opérationnelle courante (2) de 2 % d'ici 2020 et 6 % d'ici 2026, et génère un *free cash-flow* opérationnel positif (3) d'ici 2020.

Dans le cadre de l'accord préalable d'acquisition, General Motors est soumis à une obligation d'indemnisation de la Société (comprenant des limitations usuelles) pour certains préjudices liés à l'absence d'exactitude des déclarations et garanties ou à la violation de certains engagements de General Motors et pour certains passifs identifiés. Les parties sont également convenues de l'allocation entre elles des conséquences relatives à la survenance éventuelle de contentieux liés aux émissions de véhicules Opel / Vauxhall produits avant la date de réalisation de l'Opération, étant entendu que General Motors en assumera la responsabilité principale.

Par ailleurs, il est prévu que tous les régimes de retraite européens et du Royaume-Uni, financés et non-financés, d'Opel et Vauxhall, à l'exception du plan pour les employés actifs allemands et de certains petits régimes de retraite seront maintenus auprès de General Motors. Dans ce cadre, General Motors versera à la Société 3,0 milliards d'euros pour le règlement complet des engagements de retraite ainsi transférés. Cette somme sera payée en totalité à la date de réalisation définitive de l'Opération (ou du transfert effectif de l'activité automobile) sous réserve d'ajustements post-closing en fonction de l'évaluation actuarielle des besoins de financement.

Enfin, l'Opération s'inscrit plus globalement dans la continuité de l'alliance de 2012 avec General Motors. Le rôle de General Motors relatif à l'intégration d'Opel / Vauxhall dans la Société sera en effet important puisque la Société et General Motors ont vocation à conclure à la date de réalisation de l'Opération de nombreux accords industriels, techniques et opérationnels relatifs à la propriété intellectuelle, l'informatique, les pièces détachées, la fabrication de véhicules, le déploiement de technologies liées à la voiture électrique, etc.

C'est ainsi qu'une licence gratuite (car déjà reflétée dans le prix d'acquisition) sera octroyée à Opel/Vauxhall par General Motors sur l'ensemble des droits de propriété intellectuelle appartenant à General Motors (à l'exception des marques qui seront acquises dans le cadre de l'Opération) ou pour lesquels cette dernière bénéficie d'une licence. S'agissant des véhicules de marque Opel et Vauxhall et de leurs composants et chaînes de traction respectifs (hors service après-vente), la licence sera octroyée, pour chaque véhicule, jusqu'à la date de fin de production du véhicule concerné ou jusqu'à la date de convergence de ce véhicule sur les plateformes PSA si celle-ci survient plus tôt. La Société disposera par ailleurs du droit d'étendre cette durée jusqu'à un maximum de 24 mois après la date de convergence. S'agissant des composants et des chaînes de traction pour les besoins des réparations et du service après-vente, la licence sera octroyée jusqu'à 25 ans après la date de fin de production du véhicule correspondant.

L'émission de BSA comme modalité de paiement d'une partie du prix de l'Opération

Dans le cadre de l'Opération, il est prévu que 1,13 milliard d'euros (correspondant à 64 % du prix total de l'Opération pour la Société) soit financé par la trésorerie disponible de la Société et que le montant restant de 0,65 milliard d'euros (soit 36 % du prix) soit réglé via l'émission par la Société de bons de souscription d'action (les « **BSA** ») au bénéfice de sociétés du groupe General Motors. L'émission des BSA serait réalisée à la date de réalisation de l'acquisition par la Société auprès de General Motors de la filiale Opel / Vauxhall.

Cette modalité de paiement d'une partie du prix d'acquisition a pour avantage que la Société pourrait ainsi préserver sa flexibilité financière lui permettant de saisir d'autres opportunités de croissance à l'international : sa trésorerie nette pro forma pour 2016 serait en effet de 5,7 milliards d'euros, et, après réalisation de l'Opération, la Société afficherait une sécurité financière 2016 pro forma de 16 milliards d'euros (4).

Par ailleurs, comme General Motors contribuera à l'intégration d'Opel / Vauxhall dans le Groupe PSA, l'émission de BSA permettrait à General Motors d'être intéressée au succès futur de l'entité combinée Groupe PSA – Opel / Vauxhall et à la réalisation des synergies escomptées par la Société.

(1) Hors Russie et Turquie. Source : IHS (février 2017).

(2) IFRS. Sous réserve de l'examen complet des différences entre les normes US GAAP et IFRS.

(3) Défini comme le résultat opérationnel courant + Amortissement et dépréciation - coûts de restructuration - dépenses d'investissement en capital - R&D capitalisée - fluctuation du besoin en fonds de roulement.

(4) Données financières correspondant aux activités industrielles et commerciales, c'est-à-dire hors sociétés de financement.

L'émission de BSA (plus détaillée dans le paragraphe 2 ci-après) présente les principales caractéristiques suivantes :

- le nombre maximum de BSA susceptibles d'être émis s'élèverait à 39 727 324 et leur émission se ferait à un prix unitaire de 16,3386515 euros ;
- les bons donneraient droit à l'attribution ou à la souscription d'un maximum de 39 727 324 actions de la Société d'une valeur nominale de 1 euro chacune, à raison d'1 action pour 1 bon ;
- le prix d'exercice de chaque BSA serait de 1 euro et les bons seraient exerçables entre la 5ème et la 9ème année suivant la date de leur émission (correspondant à la durée anticipée pour la mise en place des synergies industrielles) ;
- les BSA donneraient droit aux ajustements visant à protéger les droits économiques des porteurs, y compris un paiement en numéraire correspondant aux dividendes perçus par les actionnaires jusqu'à la date d'exercice des BSA ;
- General Motors et ses sociétés affiliées ne disposeraient d'aucun droit de gouvernance ou de vote au titre de ces bons, et seraient obligées de vendre les actions PSA reçues dans un délai de 35 jours à compter de l'exercice des BSA.

La **trente-et-unième résolution** n'a pas pour objet de demander à l'Assemblée Générale de se prononcer sur l'Opération mais seulement sur l'émission envisagée de BSA. Il est précisé à ce titre que les trois principaux actionnaires de la Société (l'État français, la famille Peugeot et DongFeng), qui représentent au total environ 36,6 % du capital social et 51,5 % des droits de vote de la Société, se sont engagés à adopter la résolution qui vous est présentée. Dans l'hypothèse où l'Assemblée Générale n'approuverait pas cette résolution à la majorité requise des deux-tiers, il n'y aurait aucune conséquence sur la réalisation de l'Opération puisque la Société procéderait au paiement du montant de 0,65 milliard d'euros en numéraire sur les cinq prochaines années.

Présentation des caractéristiques de l'émission de BSA envisagée

Par la **trente-et-unième résolution,** il vous est proposé de déléguer au Directoire, avec faculté de subdélégation, la compétence à l'effet de décider cette émission de BSA en une ou plusieurs fois. Cette émission serait réservée aux sociétés dans lesquelles General Motors Company détient, directement ou indirectement, la majorité du capital ou des droits de vote (les « **Bénéficiaires General Motors** ») et il vous est proposé de renoncer à votre droit préférentiel de souscription en faveur des Bénéficiaires General Motors afin de leur en réserver l'intégralité de la souscription.

Le nombre maximum de BSA susceptibles d'être émis s'élèverait à 39 727 324 (trente-neuf millions sept-cent vingt-sept mille trois-cent vingt-quatre) et leur émission se ferait à un prix unitaire de 16,3386515 euros. Ce prix a été calculé sur la base du prix de marché moyen de l'action PSA avant qu'il ne soit impacté par l'annonce des discussions concernant l'Opération faite par la Société (moyenne des cours de bourse pondérée par les volumes pendant les vingt jours de bourse précédant le 14 février 2017).

Le prix d'émission des BSA serait libéré par compensation de créance avec la/les créance(s) que détiendrai(en)t General Motors ou ses sociétés affiliées sur la Société à la date de réalisation de l'acquisition par la Société de la filiale Opel / Vauxhall. Conformément à l'article R. 225-134 du Code de commerce relatif aux augmentations de capital par compensation avec une dette de l'émetteur, le montant de cette ou ces créance(s) ferait l'objet d'un arrêté de compte établi par le Directoire et certifié exact par les Commissaires aux Comptes.

Les BSA donneraient droit à l'attribution ou à la souscription d'un maximum de 39 727 324 (trente-neuf millions sept-cent vingt-sept mille trois-cent vingt-quatre) actions de la Société d'une valeur nominale d'un (1) euro chacune, à raison d'une (1) action pour un (1) BSA, soit une augmentation de capital d'un montant nominal maximum de 39 727 324 € (trente-neuf millions sept-cent vingt-sept mille trois-cent vingt-quatre euros), correspondant environ à 4,4% du capital de la Société sur une base non diluée et à 4,2 % sur une base entièrement diluée (1), étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond global fixé à la vingt-neuvième résolution, et ne tient pas compte de la valeur nominale des actions à émettre, le cas échéant, afin de préserver (conformément aux stipulations prévues en annexe à cette résolution) les droits des titulaires des BSA.

Le prix d'exercice de chaque BSA serait d'un (1) euro, correspondant à la valeur nominale d'une action de la Société. Le prix d'exercice pourrait être libéré en espèces ou par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ou par compensation avec des créances liquides et exigibles.

La décision d'émission des BSA emporterait renonciation de plein droit des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles susceptibles d'être émises sur exercice des BSA, en faveur des Bénéficiaires General Motors.

En ligne avec l'objectif prévu d'exposer General Motors à la réussite de l'Opération et au développement des synergies escomptées par la Société d'ici 2026, il est prévu que :

- les BSA pourraient être exercés, en tout ou partie, à tout moment à compter du 5ème (cinquième) anniversaire de la date de la résolution du Directoire de la Société décidant l'émission des BSA à minuit (heure de Paris) (sauf en cas de cession de contrôle de la Société) et jusqu'au jour du 9ème (neuvième) anniversaire de la date d'émission à minuit (heure de Paris), date au-delà de laquelle les BSA non-exercés deviendraient caducs et perdraient toute valeur ;
- les BSA ne seraient pas cotés en bourse et qu'ils ne pourraient pas être cédés par les Bénéficiaires General Motors sauf à leurs sociétés affiliées ;
- les BSA donneront droit aux ajustements visant à protéger les droits économiques des porteurs conformément aux modalités prévues en annexe de la résolution, y compris un paiement en numéraire correspondant aux dividendes perçus par les actionnaires jusqu'à l'exercice des BSA. A ce titre, les Bénéficiaires General Motors recevraient, lors de l'exercice des BSA, en même temps que les actions sous-jacentes, une somme en numéraire correspondant au montant cumulé des dividendes distribués le cas échéant par la Société depuis la date d'émission des BSA, qui auraient été perçus par eux s'ils avaient détenu, lors de chaque distribution, le nombre d'actions de la Société auxquels les BSA auraient donné droit (sous réserve le cas échéant de toute retenue fiscale).

Le vote de la **trente-et-unième résolution** et la réalisation de l'Opération n'auraient toutefois pas pour effet de conférer aux sociétés du groupe General Motors un droit sur la gouvernance de la Société ou un droit de vote au titre des actions issues de l'exercice des BSA et serait dans l'obligation de vendre les actions du Groupe PSA reçues dans un délai de trente-cinq (35) jours à compter de la levée des BSA.

Les actions nouvelles émises à raison de l'exercice des BSA porteraient jouissance dès leur création et seraient soumises à toutes les dispositions des statuts et aux décisions de l'assemblée générale.

Il vous est également proposé de conférer tous pouvoirs au Directoire avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre cette délégation de compétence, et notamment pour :

- décider de l'émission des BSA au profit des Bénéficiaires General Motors ;
- arrêter la liste des Bénéficiaires General Motors et le nombre de titres à souscrire par chacun d'eux ;
- arrêter les montants, caractéristiques, modalités de libération des BSA émis ainsi que les conditions définitives de cette émission et notamment le nombre de BSA à émettre et pouvant être souscrits par les Bénéficiaires General Motors conformément aux dispositions de la présente résolution et dans les limites fixées

(1) Calcul basé sur 907 MM d'actions entièrement diluées en circulation.

dans la présente résolution, et inscrire en prime d'émission le prix de souscription des BSA souscrits ;

- recueillir les souscriptions aux BSA et les versements y afférents,
- procéder à tous ajustements requis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et les termes et conditions figurant en annexe à la résolution ;
- imputer le cas échéant les frais de l'émission des BSA sur le montant des primes qui y sont afférentes ;
- constater le nombre d'actions émises par suite d'exercice des BSA et la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder aux formalités consécutives à ces augmentations de capital et apporter aux statuts les modifications corrélatives ;
- plus généralement, passer toute convention, procéder à toutes formalités et déclarations, requérir toutes autorisations qui s'avéreraient nécessaire à la réalisation de l'émission, à l'admission aux négociations et au service financier des actions émises sur exercice des BSA, et d'une manière générale, prendre toute mesure et effectuer toute formalité utile à la présente émission.

Cette délégation serait consentie pour une durée de dix-huit mois.

Il est rappelé que, conformément aux statuts de la Société, la réalisation par le Directoire de l'émission de BSA vertu de cette délégation serait soumise à autorisation préalable du Conseil de Surveillance.

Conformément aux dispositions légales et réglementaires, le Directoire, s'il fait usage de cette délégation, établira 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 des Commissaires aux Comptes seraient mis à disposition des actionnaires dans les conditions définies par le Code de commerce.

XI. 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

(Trente-deuxième résolution)

Par la **trente-deuxième 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 431 872 878 euros (soit 50 % du capital social en circulation au 31 janvier 2017), 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.

XII. MODIFICATION DE L'ARTICLE 10 – I C DES STATUTS AFIN DE MAINTENIR UN MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE REPRÉSENTANT LES SALARIÉS ACTIONNAIRES

(Trente-troisième résolution)

La **trente-troisième résolution** a pour objet de modifier l'article 10 – I C des statuts afin de maintenir une représentation des salariés actionnaires au Conseil de Surveillance pour une durée de 4 ans, même si la part des salariés actionnaires est devenue inférieure à 3 % du capital social.

Cette proposition traduit le souhait du Directoire et du Conseil de Surveillance de continuer à associer les salariés actionnaires à la définition de la stratégie de l'entreprise, et de contribuer ainsi à la qualité du dialogue social.

XIII. POUVOIRS

(Trente-quatrième résolution)

La **trente-quatrième 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

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2016 ;
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2016 ;
3. Affectation du résultat de l'exercice 2016 ;
4. Approbation d'engagements réglementés (maintien du dispositif de retraite applicable aux membres du Directoire – suite au renouvellement du Directoire) ;
5. Renouvellement d'un membre du Conseil de Surveillance (Mme Pamela KNAPP) ;
6. Renouvellement du mandat d'un membre du Conseil de Surveillance (Mme Helle KRISTOFFERSEN) ;
7. Renouvellement du mandat d'un membre du Conseil de Surveillance (M. Henri Philippe REICHSTUL) ;
8. Renouvellement du mandat d'un membre du Conseil de Surveillance (M. Geoffroy ROUX de BEZIEUX) ;
9. Ratification de la cooptation d'un membre du Conseil de Surveillance (M. Jack AZOULAY) ;
10. Nomination d'un membre du Conseil de Surveillance (Mme Florence VERZELEN) ;
11. Nomination d'un membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés actionnaires (Mme Bénédicte JUYAUX) ;
12. Renouvellement du mandat d'un Commissaire aux Comptes titulaire (Cabinet MAZARS) ;
13. Renouvellement du mandat d'un Commissaire aux Comptes suppléant du Cabinet Mazars (M. Jean-Marc DESLANDES) ;
14. Renouvellement du mandat d'un Commissaire aux Comptes titulaire (Société ERNST & YOUNG et Autres) ;
15. Renouvellement du mandat d'un Commissaire aux Comptes suppléant de la Société ERNST & YOUNG et Autres (Société AUDITEX) ;
16. Approbation des critères et principes de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération et des avantages de toute nature attribuables au Président du Directoire ;
17. Approbation des critères et principes de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération et des avantages de toute nature attribuables aux membres du Directoire ;
18. Approbation des critères et principes de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération et des avantages de toute nature attribuables aux membres du Conseil de Surveillance ;
19. Avis sur les éléments de rémunération et les avantages de toute nature dus ou attribués au titre de l'exercice 2016 à M. Carlos TAVARES, Président du Directoire ;
20. Avis sur les éléments de rémunération et les avantages de toute nature dus ou attribués au titre de l'exercice 2016 à MM. Jean-Baptiste CHASSELOUP de CHATILLON, Grégoire OLIVIER, Maxime PICAT, Jean-Christophe QUEMARD, membres du Directoire ;
21. 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 dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce, suspension en période d'offre publique ;

B. ASSEMBLÉE DÉLIBÉRANT COMME ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

22. 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 ;
23. 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 ;
24. 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 ;
25. 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 ;
26. 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 ;
27. 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 ;
28. 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 ;
29. Limitation globale du montant des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être effectuées en vertu des vingt-troisième à vingt-huitième résolutions et des trentième et trente-et-unième résolutions soumises à la présente Assemblée Générale ;
30. 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 ;
31. Délégation de compétence à consentir au Directoire à l'effet de procéder à l'émission réservée de bons de souscription d'actions au bénéfice de sociétés du groupe General Motors ;
32. Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet d'émettre des bons de souscription d'actions à attribuer gratuitement aux actionnaires en cas d'offre publique portant sur les titres de la Société, montant nominal maximal de l'augmentation de capital en résultant ;

33. Modification de l'article 10 – I C) des statuts afin de maintenir une représentation des salariés actionnaires au Conseil de Surveillance pour une durée de 4 ans ;

34. Pouvoirs pour formalités.

8.2.2. Texte des projets de résolutions

A. ASSEMBLÉE DÉLIBÉRANT COMME ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

Première résolution

Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2016

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, du Conseil de Surveillance et du Président 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 2016, approuve les comptes sociaux de l'exercice 2016 tels qu'ils lui ont été présentés, lesquels se soldent par un bénéfice de 1 611 204 755 euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Deuxième résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2016

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 2016, tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Troisième résolution

Affectation du résultat de l'exercice 2016 et distribution du dividende

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée Générale Ordinaire, sur proposition du Directoire et après avoir constaté que le bénéfice de l'exercice 2016 s'élève à 1 611 204 755 euros :

- décide de prélever sur ce bénéfice et d'affecter à la réserve légale un montant de 5 132 755,90 euros ;
- constate que le solde du bénéfice de l'exercice 2016 augmenté du report à nouveau bénéficiaire antérieur de 6 219 312 987,86 euros porte le bénéfice distribuable à la somme de 7 825 384 986,96 euros et décide d'affecter ce bénéfice distribuable comme suit :
  - à titre de dividende : 412 763 949,60 euros,
  - au compte « report à nouveau » : 7 412 621 037,36 euros.

Le montant global de dividende de 412 763 949,60 euros ci-dessus a été déterminé sur la base du nombre d'actions composant le capital social au 31 décembre 2016, lequel s'élevait à 859 924 895 actions, soit un dividende de 0,48 euro par action.

Pour toute variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende, par suite d'exercice de bons de souscription émis par la Société le 29 avril 2014, ce montant global de dividende sera ajusté en conséquence et le montant affecté au compte « report à nouveau » sera alors déterminé sur la base du montant total de dividende effectivement mis en paiement, l'Assemblée Générale donnant mandat au Directoire à l'effet de procéder à ces ajustements.

Les sommes correspondant au dividende non versé au titre des actions autodétenues par la Société à la date de mise en paiement seront affectées au compte « report à nouveau ».

Le dividende sera détaché de l'action le 15 mai 2017 et sera payé aux actionnaires en numéraire le 17 mai 2017 sur les positions arrêtées le 16 mai 2017.

Le dividende est éligible en totalité à l'abattement de 40 % visé à l'article 158-3 2° du Code général des impôts, et est soumis, sauf exceptions, au prélèvement forfaitaire non libératoire visé à l'article 117 quater du Code général des impôts.

Il est rappelé qu'aucun dividende n'a été versé au titre des exercices 2013, 2014 et 2015.

Quatrième résolution

Approbation d'engagements réglementés – maintien du dispositif de retraite des membres du Directoire (suite au renouvellement du Directoire en février 2017)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, après avoir pris connaissance 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 le maintien du dispositif de retraite, tel que décrit à la section 1 dudit rapport.

Cinquième résolution

Renouvellement du mandat d'un membre du Conseil de Surveillance (Mme Pamela KNAPP)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, renouvelle le mandat de membre du Conseil de Surveillance de Mme Pamela KNAPP pour une durée de quatre ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2021 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Sixième résolution

Renouvellement du mandat d'un membre du Conseil de Surveillance (Mme Helle KRISTOFFERSEN)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, renouvelle le mandat de membre du Conseil de Surveillance de Mme Helle KRISTOFFERSEN pour une durée de quatre ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2021 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Septième résolution

Renouvellement du mandat d'un membre du Conseil de Surveillance (M. Henri Philippe REICHSTUL)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, renouvelle le mandat de membre du Conseil de Surveillance de M. Henri Philippe REICHSTUL pour une durée de quatre ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2021 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Huitième résolution

Renouvellement du mandat d'un membre du Conseil de Surveillance (M. Geoffroy ROUX DE BEZIEUX)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, renouvelle le mandat de membre du Conseil de Surveillance de M. Geoffroy ROUX de BEZIEUX pour une durée de quatre ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2021 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Neuvième résolution

Ratification de la cooptation d'un membre du Conseil de Surveillance (M. Jack AZOULAY)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, ratifie la décision du Conseil de Surveillance du 23 septembre 2016 de coopter M. Jack AZOULAY en qualité de membre du Conseil de Surveillance en remplacement de M. Bruno BEZARD, démissionnaire, pour la durée restant à courir de son mandat, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2018 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Dixième résolution

Nomination d'un membre du Conseil de Surveillance (Mme Florence VERZELEN)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, nomme Mme Florence VERZELEN en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de quatre ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2021 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Onzième résolution

Nomination d'un membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés actionnaires (Mme Bénédicte JUYAUX)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, sous condition suspensive de l'adoption de la trente-troisième résolution soumise à la présente Assemblée Générale, nomme Mme Bénédicte JUYAUX en qualité de membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés actionnaires, pour une durée de quatre ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2021 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Douzième résolution

Renouvellement du mandat d'un Commissaire aux Comptes titulaire (Cabinet MAZARS)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée Générale ordinaire, sur la proposition du Conseil de Surveillance, renouvelle le mandat de Commissaire aux Comptes titulaire du cabinet MAZARS, dont le siège est à Courbevoie (92400), Tour Exaltis, 61, rue Henri Regnault, pour la durée de six exercices, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée en 2023 à statuer sur les comptes de l'exercice 2022.

Treizième résolution

Nomination d'un nouveau Commissaire aux Comptes suppléant du Cabinet Mazars (M. Jean-Marc DESLANDES)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée Générale ordinaire, sur la proposition du Conseil de Surveillance, nomme M. Jean-Marc Deslandes, domicilié à Courbevoie (92400), Tour Exaltis, 61, rue Henri Regnault, en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant du cabinet MAZARS, pour la durée de six exercices, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée en 2023 à statuer sur les comptes de l'exercice 2022.

Quatorzième résolution

Renouvellement du mandat d'un Commissaire aux Comptes titulaire (Société ERNST & YOUNG et Autres)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée Générale ordinaire, sur la proposition du Conseil de Surveillance, nomme la société ERNST et YOUNG ET AUTRES, dont le siège est à Tour First, 1 place des Saisons, 92400 Courbevoie, en qualité de Commissaire aux Comptes titulaire pour la durée de six exercices, soit jusqu'à l'Assemblée Générale ordinaire appelée en 2023 à statuer sur les comptes de l'exercice 2022.

Quinzième résolution

Renouvellement du mandat d'un Commissaire aux Comptes suppléant de la Société ERNST & YOUNG et Autres (Société AUDITEX)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée Générale ordinaire, sur la proposition du Conseil de Surveillance, nomme en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant de la société ERNST et YOUNG ET AUTRES, la société AUDITEX, dont le siège est à Paris-La Défense (92037), Faubourg de l'Arche, pour la durée de six exercices, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée en 2023 à statuer sur les comptes de l'exercice 2022.

Seizième résolution

Approbation des critères et principes de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération et des avantages de toute nature attribuables au Président du Directoire

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, consultée en application du 1er alinéa de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce, connaissance prise du rapport établi en application de cet article, approuve les critères et principes de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président du Directoire à raison de leur mandat, tels qu'ils sont présentés dans ce rapport.

Dix-septième résolution

Approbation des critères et principes de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération et des avantages de toute nature attribuables aux membres du Directoire

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, consultée en application du 1er alinéa de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce, connaissance prise du rapport établi en application de cet article, approuve les critères et principes de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables aux membres du Directoire à raison de leur mandat, tels qu'ils sont présentés dans ce rapport.

Dix-huitième résolution

Approbation des critères et principes de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération et des avantages de toute nature attribuables aux membres du Conseil de Surveillance

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, consultée en application du 1er alinéa de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce, connaissance prise du rapport établi en application de cet article, approuve les critères et principes de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables aux membres du Conseil de Surveillance à raison de leur mandat, tels qu'ils sont présentés dans ce rapport.

Dix-neuvième résolution

Avis sur les éléments de rémunération et des avantages de toute nature dus ou attribués au titre de l'exercice 2016 à M. Carlos TAVARES, Président du Directoire

L'Assemblée Générale, consultée en application des recommandations du code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées (paragraphe 26), statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblée Générales ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération et les avantages de toute nature dus ou attribués au titre de l'exercice 2016 à M. Carlos TAVARES, Président du Directoire, tels que figurant à la section V du rapport du Directoire sur les projets de résolutions.

Vingtième résolution

Avis sur les éléments de rémunération et des avantages de toute nature dus ou attribués au titre de l'exercice 2016 à MM. Jean-Baptiste CHASSELOUP de CHATILLON, Grégoire OLIVIER, Maxime PICAT, Jean-Christophe QUÉMARD, membres du Directoire

L'Assemblée Générale, consultée en application des recommandations du code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées (paragraphe 26), statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération et les avantages de toute nature dus ou attribués au titre de l'exercice 2016 à MM. Jean-Baptiste CHASSELOUP de CHATILLON, Grégoire OLIVIER, Maxime PICAT et Jean-Christophe QUEMARD, tels que figurant à la section V du rapport du Directoire sur les projets de résolutions.

Vingt et unième 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 dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce, suspension en période d'offre publique

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 77 261 312 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 la réglementation,
(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 trente (30) 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 aux actionnaires, 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 deux milliards trois cent dix-sept millions huit cent trente-neuf mille trois cent soixante euros (2 317 839 360) 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

Vingt-deuxième 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.

Vingt-troisième 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 deux cent quinze millions neuf cent trente-six mille quatre cent trente-neuf (215 936 439) euros, étant précisé que :

(a) ce montant s'imputera sur le montant du plafond global fixé à la vingt-neuvième résolution ci-après, sous réserve de l'adoption de ladite vingtième 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 trois cent cinq millions huit cent mille (2 305 800 000) 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 vingt-quatrième, vingt-cinquième, vingt-sixième, vingt-septième et vingt-huitième 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.

Vingt-quatrième 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 libellées 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 vingt-cinquième 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 quatre-vingt-six millions trois cent soixante-quatorze mille cinq cent soixante-quinze (86 374 575) euros, étant précisé que :

(a) ce montant s'imputera sur le montant du plafond global d'augmentation de capital fixé à la vingt-neuvième résolution ci-après, sous réserve de l'adoption de ladite vingt-neuvième 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 vingt-cinquième, vingt-sixième, vingt-septième et vingt-huitième 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 vingt-troisième 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.

Vingt-cinquième 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, 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 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 vingt-quatrième 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 86 374 575 euros, étant précisé que :

(a) ce montant s'imputera sur le montant du plafond fixé au paragraphe 5 de la vingt-quatrième résolution ci-avant, ainsi que sur le montant du plafond global d'augmentation de capital fixé à la vingt-neuvième résolution ci-après, sous réserve de l'adoption desdites vingt-quatrième et vingt-neuvième 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 vingt-troisième 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.

Vingt-sixième 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 vingt-troisième, vingt-quatrième et vingt-cinquième 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.

Vingt-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 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 86 374 575 euros, étant précisé que :
   (a) ce montant s'imputera sur le montant du plafond fixé au paragraphe 5 de la vingt-quatrième résolution ci-avant ainsi que sur le montant du plafond global d'augmentation de capital fixé à la vingt-neuvième résolution ci-après, sous réserve de l'adoption desdites vingt-quatrième et vingt-neuvième 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 vingt-troisième 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.

Vingt-huitième 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 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 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 vingt-quatrième résolution ci-avant ainsi que sur le montant du plafond global d'augmentation de capital fixé à la vingt-neuvième résolution ci-après, sous réserve de l'adoption desdites vingt-quatrième et vingt-neuvième 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 vingt-troisième 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) 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.

Vingt-neuvième résolution

Limitation globale du montant des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être effectuées en vertu des vingt-troisième à vingt-huitième résolutions et des trentième et trente-et-unième résolutions 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 vingt-troisième, vingt-quatrième, vingt-cinquième, vingt-sixième, vingt-septième, vingt-huitième, trentième et trente-et-unième résolutions soumises à la présente Assemblée Générale, ne pourra excéder un plafond global de trois cent cinquante millions six cent soixante-quinze mille sept cent quatre-vingt-seize (350 675 796) 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.

Trentième 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 huit millions six cent trente-sept mille quatre cent cinquante-sept (8 637 457) euros, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant du plafond global d'augmentation de capital fixé à la vingt-neuvième résolution ci-avant, sous réserve de l'adoption de ladite vingt-neuvième 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.

Trente-et-unième résolution

Délégation de compétence à consentir au Directoire à l'effet de procéder à l'émission réservée de bons de souscription d'actions au bénéfice de sociétés du groupe General Motors

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales extraordinaires, après avoir pris connaissance (i) du rapport du Directoire et (ii) du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-138, L. 228-91 et suivants :

1. Délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, la compétence de décider l'émission, en une ou plusieurs fois, d'un nombre maximum de trente-neuf millions sept-cent vingt-sept mille trois-cent vingt-quatre (39 727 324) bons de souscription d'actions (« **BSA** ») de la Société, au prix unitaire de 16,3386515 euros ;

2. Décide que les BSA seront soumis aux conditions suivantes :

(a) un BSA donnera le droit à l'attribution d'une (1) action existante ou à la souscription d'une (1) action nouvelle de la Société (l'« **Action Sous-Jacente** ») (la « **Parité d'Exercice** »),

(b) le prix d'exercice de chaque BSA est fixé à un (1) euro (le « Prix d'Exercice »), correspondant à la valeur nominale d'une action de la Société (sans préjudice de tout ajustement ultérieur qui serait requis par les dispositions législatives et réglementaires applicables), étant précisé que le Prix d'Exercice sera libéré en espèces ou par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ou par compensation avec des créances liquides et exigibles,

(c) les BSA seront soumis aux termes et conditions figurant en Annexe 1 à la présente résolution ;

3. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires en faveur de toutes sociétés dans lesquelles General Motors Company détient, directement ou indirectement, la majorité du capital ou des droits de vote (les « **Bénéficiaires General Motors** ») ;

4. Autorise en conséquence le Directoire à procéder à l'émission d'un nombre maximum de trente-neuf millions sept-cent vingt-sept mille trois-cent vingt-quatre (39 727 324) actions de la Société d'une valeur nominale de un (1) euro chacune, auxquelles donnera droit l'exercice des BSA émis, soit une augmentation de capital d'un montant nominal maximum de trente-neuf millions sept-cent vingt-sept mille trois-cent vingt-quatre euros (39 727 324 €), étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond global fixé à la vingt-neuvième résolution ci-avant ou, le cas échéant, sur le plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation, auxquelles s'ajoutera le cas échéant un nombre d'actions supplémentaires à émettre pour préserver les droits des titulaires des BSA dans les conditions définies à l'article L. 228-99 du Code de commerce et en Annexe 1 à la présente résolution ;

5. Précise que, conformément aux dispositions de l'article L. 225-132 alinéa 6 du Code de commerce, la présente décision emporte renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société susceptibles d'être émises sur exercice des BSA, au profit des titulaires des BSA ;

6. Décide que les Actions Sous-Jacentes remises au souscripteur lors de l'exercice de ses BSA seront soumises à toutes les dispositions statutaires et porteront jouissance dès leur création ;

7. Décide que le Directoire aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, conformément aux dispositions de la présente résolution et dans les limites fixées dans la présente résolution, et à l'effet notamment de :

(a) décider de l'émission des BSA au profit des Bénéficiaires General Motors,

(b) arrêter la liste des Bénéficiaires General Motors et le nombre de titres à souscrire par chacun d'eux,

(c) arrêter les montants, caractéristiques, modalités de libération des BSA émis ainsi que les conditions définitives de cette émission et notamment le nombre de BSA à émettre et pouvant être souscrits par les Bénéficiaires General Motors conformément aux dispositions de la présente résolution et dans les limites fixées dans la présente résolution, et inscrire en prime d'émission le prix de souscription des BSA souscrits,

(d) recueillir les souscriptions aux BSA et les versements y afférents,

(e) procéder à tous ajustements requis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et les termes et conditions figurant en Annexe 1 à la présente résolution,

(f) imputer le cas échéant les frais de l'émission des BSA sur le montant des primes qui y sont afférentes,

(g) constater le nombre d'actions émises par suite d'exercice des BSA et la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder aux formalités consécutives à ces augmentations de capital et apporter aux statuts les modifications corrélatives,

(h) plus généralement, passer toute convention, procéder à toutes formalités et déclarations, requérir toutes autorisations qui s'avéreraient nécessaire à la réalisation de l'émission, à l'admission aux négociations et au service financier des actions émises sur exercice des BSA, et d'une manière générale, prendre toute mesure et effectuer toute formalité utile à la présente émission ;

8. Prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Directoire viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée par la présente résolution, le Directoire rendra compte à l'Assemblée Générale ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation, de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution.

La présente délégation est consentie pour une durée de dix-huit mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale.

Annexe 1 – Termes et conditions des BSA

Nature des BSA

Les BSA émis par la Société constituent des valeurs mobilières donnant accès au capital au sens des articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce.

Forme et mode d'inscription en compte

Les BSA seront délivrés sous la forme nominative. Conformément à l'article L. 211-3 du Code monétaire et financier, les BSA seront obligatoirement inscrits en compte-titres tenu par un intermédiaire habilité. En conséquence, les droits des porteurs des BSA seront représentés par une inscription sur un compte-titres ouvert à leur nom dans les livres de Société Générale Securities Services (32, rue du Champ de Tir, BP8126, 44312 Nantes).

Conformément aux articles L. 211-15 à L. 211-17 du Code monétaire et financier, les BSA se transmettent par virement de compte à compte et le transfert de propriété des BSA résultera de leur inscription au compte-titre de chacun des Bénéficiaires General Motors.

Prix de souscription et date d'émission des BSA

Le prix de souscription des BSA sera égal à 16,3386515 euros. Les BSA seront émis à la date de réalisation de l'acquisition auprès de General Motors des activités automobiles d'Opel.

Devise d'émission

L'émission des BSA ainsi que l'émission des actions nouvelles résultant de l'exercice des BSA seront réalisées en euros.

Admission aux négociations sur un marché réglementé

Les BSA ne seront pas admis aux négociations sur un marché réglementé.

Les actions nouvelles de la Société issues de l'exercice des BSA feront l'objet de demandes d'admission périodiques aux négociations sur Euronext Paris. Elles seront immédiatement assimilées aux actions existantes de la Société déjà négociées sur Euronext Paris et négociables, à compter de leur date d'admission, sur la même ligne de cotation sous le code ISIN FR0000121501.

Restrictions au transfert des BSA et aux Actions Sous-Jacentes

Les BSA ne pourront pas être cédés ou autrement transférés par les Bénéficiaires General Motors, à l'exception des cessions effectuées au bénéfice d'une société contrôlant, contrôlée par ou sous contrôle commun avec un Bénéficiaire General Motors, au sens de l'article L. 233-3 I. et II. du Code de commerce (un « **Affilié des Bénéficiaires** »).

Les actions existantes ou nouvelles résultant de l'exercice des BSA (les « **Actions Sous-Jacentes** ») seront librement transférables sous réserve des présents termes et conditions.

Modalités d'exercice

Chaque BSA pourra être exercé à tout moment à compter du cinquième (5e) anniversaire de la date de la résolution du Directoire de la Société décidant l'émission des BSA (la « **Date d'Émission** ») à minuit (heure de Paris) et jusqu'au jour du neuvième (9e) anniversaire de la Date d'Émission à minuit (heure de Paris), date au-delà de laquelle les BSA non-exercés deviendront caducs et perdront toute valeur (la « **Période d'Exercice** »). Pendant la Période d'Exercice, les BSA pourront être exercés en tout ou partie (la « **Date d'Exercice** »).

Par exception à ce qui précède, dans le cas où toute transaction (en ce compris toute fusion, offre publique d'achat, offre publique d'échange, offre alternative, offre mixte, apport ou cession de titres ou d'actifs) ayant pour effet de conférer le contrôle de la Société (au sens de l'article L. 233-3 I. et II. du Code de commerce) à une ou plusieurs personnes agissant de concert (une « **Cession de Contrôle** »), ferait l'objet d'un communiqué de presse de lancement publié par le ou lesdites personnes avant le cinquième (5e) anniversaire de la Date d'Émission, les BSA deviendront immédiatement exerçables, en tout ou partie, à la date de l'annonce d'une telle transaction.

Pendant la Période d'Exercice, avant tout exercice de BSA, les porteurs de BSA (les « **Porteurs** ») devront notifier la Société de leur intention d'exercer leurs BSA en tout ou partie au plus tard cinq (5) jours ouvrés avant la date d'exercice envisagée (la « **Notice d'Exercice** »). La Notice d'Exercice devra indiquer le nombre de BSA dont l'exercice est envisagé.

Lors de l'exercice des BSA, le Prix d'Exercice de chaque BSA exercé devra être intégralement libéré soit en numéraire soit par compensation avec des créances liquides et exigibles sur la Société, soit par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes. Les Actions Sous-Jacentes seront remises au Porteur à la Date d'Exercice.

Suspension de l'exercice des BSA

Le Directoire se réserve le droit de suspendre l'exercice des BSA uniquement dans les cas suivants (i) avant chaque Assemblée Générale des actionnaires de la Société à compter du trente-septième (37e) jour calendaire précédant l'Assemblée Générale et jusqu'à la date de l'Assemblée Générale, et (ii) à compter de la publication de tout prospectus ou document équivalent visé ou enregistré par l'Autorité des Marchés Financiers et relatif à une offre au public de titres de la Société et jusqu'au quatre-vingt-dixième (90e) jour calendaire suivant la date de règlement-livraison desdits titres offerts au public.

Engagement de cession des Actions Sous-Jacentes

Les Actions Sous-Jacentes de la Société issues de l'exercice des BSA devront être cédées par les Porteurs dans un délai de trente-cinq (35) jours calendaires à compter de la Date d'Exercice correspondante, étant entendu que les Bénéficiaires General Motors se sont engagés à ne pas exercer leurs droits de vote relatifs aux Actions Sous-Jacentes aux Assemblées Générales de la Société.

Au plus tard à la Date d'Exercice, le Porteur devra remettre à la Société :

- la copie d'un ordre irrévocable donné à un établissement financier de premier rang de vendre, sur le marché (tel que visé au paragraphe (b) ci-dessous), les Actions Sous-Jacentes qui n'auraient pas été cédées par le Porteur, au prix prévalant sur le marché à la date de chaque vente, le 36e jour suivant la Date d'Exercice (ou le jour ouvré suivant) ou pendant le nombre de jours nécessaire pour céder l'intégralité de ces Actions Sous-Jacentes conformément aux disposition du paragraphe (b)(iii) ci-dessous ;
- la copie de l'engagement irrévocable de cet établissement financier de conserver toute Action Sous-Jacente jusqu'à sa cession sur le marché selon les termes et conditions susvisés.

La cession des Actions Sous-Jacentes pourra être réalisée dans le cadre (a) d'une cession de blocs à un tiers, en une ou plusieurs fois, par vente directe ou par placement accéléré (*accelerated book-building*), ou (b) de ventes sur le marché, étant précisé que (i) les Porteurs pourront effectuer une ou plusieurs de ces opérations pendant la Période d'Exercice, (ii) dans le cas d'une cession décrite au (a) du présent paragraphe, les Actions Sous-Jacentes ne pourront être transférées aux sociétés dont l'activité consiste en la fabrication, la vente ou la réparation de véhicules automobiles destinés au marché grand public, ou de pièces ou composants intégrés ou utilisés dans le cadre de cette fabrication, ou encore de pièces de rechange, ainsi qu'aux sociétés ayant des activités de concessionnaires et de financement clientèle dans le secteur automobile, et (iii) dans le cas d'une cession décrite au (b) du présent paragraphe, les Porteurs ne pourront céder sur le marché un nombre d'Actions Sous-Jacentes représentant plus de vingt pour-cent (20 %) du volume quotidien moyen (tel que publié par Bloomberg) des actions de la Société échangées sur le marché au cours des trois (3) derniers jours de bourse précédant ladite cession.

Les restrictions susmentionnées ne seront toutefois pas applicables en cas de Cession du Contrôle de la Société et en cas de transfert à un Affilié des Bénéficiaires acceptant de se conformer à ces restrictions (en cas de refus de ce dernier, les BSA ou les Actions Sous-Jacentes devront être rétrocédées au Bénéficiaire General Motors correspondant dans les meilleurs délais).

Modification des règles de répartition des bénéfices et amortissement du capital, de la forme ou de l'objet de la Société

À compter de l'émission des BSA et conformément à la possibilité prévue à l'article L. 228-98 du Code de commerce, la Société pourra modifier sa forme ou son objet social sans avoir à obtenir l'accord des Porteurs réunis en Assemblée spéciale pour y procéder. En outre, et conformément à l'article L. 228-98 du Code de commerce, la Société pourra, sans demander l'autorisation de l'Assemblée spéciale des Porteurs, procéder à l'amortissement de son capital social, à une modification de la répartition de ses bénéfices et/ou à l'émission d'actions de préférence sous réserve, tant qu'il existe des BSA en circulation, d'avoir pris les mesures nécessaires pour préserver les droits des Porteurs.

Maintien des droits des Porteurs

À l'issue des opérations suivantes :

- opérations financières avec droit préférentiel de souscription coté ou par attribution gratuite de bons de souscription cotés ;
- attribution gratuite d'actions aux actionnaires, regroupement ou division des actions ;
- incorporation au capital de réserves, bénéfices ou primes par majoration de la valeur nominale des actions ;
- attribution gratuite aux actionnaires de la Société de tout titre financier autre que des actions de la Société ;
- absorption, fusion, scission ;
- rachat de ses propres actions à un prix supérieur au cours de bourse ;

- amortissement du capital ;
- modification de la répartition des bénéfices, y compris par voie de création d'actions de préférence ou changement des termes et conditions d'actions de préférence existantes ; et
- réduction de capital motivée par des pertes (par réduction du nombre d'actions ou diminution de la valeur nominale) ;
- distribution d'un dividende ;
- distribution de réserves et/ou de primes en espèces ou en nature ;

que la Société pourrait réaliser à compter de la date d'émission des BSA, et dont la date à laquelle la détention des actions de la Société est arrêtée afin de déterminer quels sont les actionnaires bénéficiaires d'une opération ou pouvant participer à une opération et notamment à quels actionnaires, un dividende, une attribution ou une allocation, annoncée ou votée à cette date ou préalablement annoncée ou votée, doit être payée, livrée ou réalisée, se situe avant la date de livraison des Actions Sous-Jacentes, le maintien des droits des Porteurs sera assuré jusqu'à la date de livraison exclue conformément aux modalités ci-dessous (notamment par ajustement de la Parité d'Exercice).

Tout ajustement de la Parité d'Exercice sera réalisé de telle sorte qu'il égalise, au centième d'action près, la valeur des actions qui auraient été obtenues en cas d'exercice des BSA immédiatement avant la réalisation d'une des opérations susmentionnées et la valeur des actions qui seraient obtenues en cas d'exercice des BSA immédiatement après la réalisation de cette opération.

En cas d'ajustements réalisés conformément aux paragraphes 1 à 12 ci-dessous, la nouvelle Parité d'Exercice sera déterminée avec deux décimales par arrondi au centième le plus proche (0,005 étant arrondi au centième supérieur, soit à 0,01). Les éventuels ajustements ultérieurs seront effectués à partir de la Parité d'Exercice qui précède ainsi calculée et arrondie. Toutefois, les BSA ne pourront donner lieu qu'à livraison d'un nombre entier d'actions, le règlement des rompus étant précisé ci-après.

1. a) En cas d'opérations financières comportant un droit préférentiel de souscription côté, la nouvelle Parité d'Exercice sera égale au produit de la Parité d'Exercice en vigueur avant le début de l'opération considérée et du rapport :

$$\frac{\text{Valeur de l'action après détachement du droit préférentiel de souscription + Valeur du droit préférentiel de souscription}}{\text{Valeur de l'action après détachement du droit préférentiel de souscription}}$$

Pour le calcul de ce rapport, les valeurs de l'action après détachement du droit préférentiel de souscription et du droit préférentiel de souscription seront égales à la moyenne arithmétique de leurs premiers cours cotés sur Euronext Paris (ou, en l'absence de cotation sur Euronext Paris, sur un autre marché réglementé ou sur un marché similaire sur lequel l'action de la Société ou le droit préférentiel de souscription est coté) pendant toutes les séances de bourse incluses dans la période de souscription.

b) En cas d'opérations financières réalisées par attribution gratuite de bons de souscription cotés aux actionnaires avec faculté corrélative de placement des titres financiers à provenir de l'exercice des bons de souscription non exercés par leurs Porteurs à l'issue de la période de souscription qui leur est ouverte, la nouvelle Parité d'Exercice sera égale au produit de la Parité d'Exercice en vigueur avant le début de l'opération considérée et du rapport :

$$\frac{\text{Valeur de l'action après détachement du bon de souscription + Valeur du bon de souscription}}{\text{Valeur de l'action après détachement du bon de souscription}}$$

Pour le calcul de ce rapport :

- la valeur de l'action après détachement du bon de souscription d'action sera égale à la moyenne pondérée par les volumes (i) des cours de l'action de la Société constatés sur Euronext Paris (ou, en l'absence de cotation sur Euronext Paris, sur un autre marché réglementé ou sur un marché similaire sur lequel l'action est cotée) pendant toutes les séances de bourse incluse dans la période de souscription, et, (ii) (a) du prix de cession des titres financiers cédés dans le cadre du placement, si ces derniers sont des actions assimilables aux actions existantes de la Société, en affectant au prix de cession le volume d'actions cédées dans le cadre du placement ou (b) des cours de l'action de la Société constatés sur Euronext Paris (ou, en l'absence de cotation sur Euronext Paris, sur un autre marché réglementé ou sur un marché similaire sur lequel l'action est cotée) le jour de la fixation du prix de cession des titres financiers cédés dans le cadre du placement si ces derniers ne sont pas des actions assimilables aux actions existantes de la Société,
- la valeur du bon de souscription d'action sera égale à la moyenne pondérée par les volumes (i) des cours du bon de souscription d'action constatés sur Euronext Paris (ou, en l'absence de cotation sur Euronext Paris, sur un autre marché réglementé ou sur un marché similaire sur lequel le bon de souscription d'action est coté) pendant toutes les séances de bourse incluses dans la période de souscription, et (ii) de la valeur implicite du bon de souscription résultant du prix de cession des titres financiers cédés dans le cadre du placement, laquelle correspond à la différence, (si elle est positive), ajustée de la parité d'exercice des bons de souscription d'action, entre le prix de cession des titres financiers cédés dans le cadre du placement et le prix de souscription des titres financiers par exercice des bons de souscription en affectant à cette valeur ainsi déterminée le volume correspondant aux bons de souscription exercés pour allouer les titres financiers cédés dans le cadre du placement.

2. En cas d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, ainsi qu'en cas de division ou de regroupement des actions, la nouvelle Parité d'Exercice sera égale au produit de la Parité d'Exercice en vigueur avant le début de l'opération considérée et du rapport :

$$\frac{\text{Nombre d'actions composant le capital après l'opération}}{\text{Nombre d'actions composant le capital avant l'opération}}$$

3. En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes réalisée par majoration de la valeur nominale des actions de la Société, la valeur nominale des actions que pourront obtenir les Porteurs par exercice des BSA sera élevée à due concurrence.

4. En cas d'attribution gratuite aux actionnaires de la Société de titres financiers autres que des actions de la Société, et sous réserve du paragraphe 1 b) ci-dessus, la nouvelle Parité d'Exercice sera égale au produit de la Parité d'Exercice en vigueur avant le début de l'opération considérée et du rapport :

$$\frac{\text{Valeur de l'action ex-droit d'attribution gratuite + Valeur du ou des titre(s) financier(s) attribué(s) par action}}{\text{Valeur de l'action ex-droit d'attribution gratuite}}$$

Pour le calcul de ce rapport :

- la valeur de l'action ex-droit d'attribution gratuite sera égale à la moyenne pondérée par les volumes des cours de l'action ex-droit d'attribution gratuite constatés sur Euronext Paris (ou, en l'absence de cotation sur Euronext Paris, sur un autre marché réglementé ou sur un marché similaire sur lequel l'action ex-droit d'attribution gratuite de la Société est coté) pendant les trois (3) premières séances de bourse débutant à la date à laquelle les actions de la Société sont cotées ex-droit d'attribution gratuite,
- si les titres financiers attribués sont cotés ou sont susceptibles d'être cotés sur Euronext Paris (ou, en l'absence de cotation sur Euronext Paris, sur un autre marché réglementé ou sur un marché similaire), dans la période de dix (10) séances de bourse débutant à la date à laquelle les actions sont cotées ex-distribution, la valeur du ou des titre(s) financier(s) attribué(s) par action sera égale à la moyenne pondérée par les volumes des cours desdits titres financiers constatés sur ledit marché pendant les trois (3) premières séances de bourse incluses

dans cette période au cours desquelles lesdits titres financiers sont cotés. Si les titres financiers attribués ne sont pas cotés pendant chacune des trois séances de bourse, la valeur du ou des titre(s) financier(s) attribué(s) par action sera déterminée par un expert indépendant de réputation internationale choisi par la Société.

5. En cas d'absorption de la Société par une autre société ou de fusion avec une ou plusieurs autres sociétés dans une société nouvelle ou de scission, l'exercice des BSA donnera lieu à l'attribution d'actions de la société absorbante ou nouvelle ou des sociétés bénéficiaires de la scission.

La nouvelle Parité d'Exercice sera déterminée en multipliant la Parité d'Exercice en vigueur avant le début de l'opération considérée par le rapport d'échange des actions de la Société contre les actions de la société absorbante ou nouvelle ou des sociétés bénéficiaires de la scission. Ces dernières sociétés seront substituées de plein droit à la Société dans ses obligations envers les Porteurs.

6. En cas de rachat par la Société de ses propres actions à un prix supérieur au cours de bourse, la nouvelle Parité d'Exercice sera égale au produit de la Parité d'Exercice en vigueur avant le début du rachat et du rapport suivant :

$$\frac{\text{Valeur de l'action x (1-Pc\%)}}{\text{Valeur de l'action – Pc\% x Prix de rachat}}$$

Pour le calcul de ce rapport :

- valeur de l'action signifie la moyenne pondérée par les volumes des cours de l'action de la Société constatés sur Euronext Paris (ou, en l'absence de cotation sur Euronext Paris, sur un autre marché réglementé ou sur un marché similaire sur lequel l'action est cotée) pendant les trois dernières séances de bourse qui précèdent le rachat (ou la faculté de rachat),
- Pc% signifie le pourcentage de capital racheté, et
- prix de rachat signifie le prix de rachat effectif ;

7. En cas d'amortissement du capital, la nouvelle Parité d'Exercice sera égale au produit de la Parité d'Exercice en vigueur avant le début de l'opération considérée et du rapport :

$$\frac{\text{Valeur de l'action avant amortissement}}{\text{Valeur de l'action avant amortissement - Montant de l'amortissement par action}}$$

Pour le calcul de ce rapport, la valeur de l'action avant l'amortissement sera égale à la moyenne pondérée par les volumes des cours de l'action de la Société constatés sur Euronext Paris (ou, en l'absence de cotation sur Euronext Paris, sur un autre marché réglementé ou sur un marché similaire sur lequel l'action est cotée) pendant les trois (3) dernières séances de bourse qui précèdent la séance où les actions de la Société sont cotées ex-amortissement.

8. (a) En cas de modification par la Société de la répartition de ses bénéfices (y compris par voie de création d'actions de préférence ou changement des termes et conditions d'actions de préférence existantes entraînant une telle modification), la nouvelle Parité d'Exercice sera égale au produit de la Parité d'Exercice en vigueur avant le début de l'opération considérée et du rapport :

$$\frac{\text{Valeur de l'action avant la modification}}{\text{Valeur de l'action avant la modification - Réduction par action du droit aux bénéfices}}$$

Pour le calcul de ce rapport :

- la Valeur de l'action avant la modification sera déterminée d'après la moyenne pondérée par les volumes des cours de l'action de la Société constatés sur Euronext Paris (ou, en l'absence de cotation sur Euronext Paris, sur un autre marché réglementé ou sur un marché similaire sur lequel l'action est cotée) pendant les trois (3) dernières séances de bourse qui précèdent le jour de la modification,
- la réduction par action du droit aux bénéfices sera déterminée par un expert indépendant de réputation internationale choisi par la Société et soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale de la masse des Porteurs.

Nonobstant ce qui précède, si lesdites actions de préférence sont émises avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires ou par voie d'attribution gratuite aux actionnaires de bons de souscription desdites actions de préférence, la nouvelle Parité d'Exercice sera ajustée conformément aux paragraphes 1 ou 4 ci-avant.

(b) En cas de création d'actions de préférence n'entraînant pas une modification de la répartition des bénéfices, l'ajustement de la Parité d'Exercice, le cas échéant nécessaire, sera déterminé par un expert indépendant de réputation internationale choisi par la Société.

9. En cas de réduction du capital de la Société motivée par des pertes et réalisée par la diminution du montant nominal ou du nombre d'actions composant le capital, les droits des Porteurs seront réduits en conséquence, comme s'ils les avaient exercés avant la date à laquelle la réduction de capital est devenue définitive. En cas de réduction du capital par diminution du nombre d'actions, la nouvelle Parité d'Exercice sera égale au produit de la Parité d'Exercice en vigueur avant la réduction du nombre d'actions et du rapport :

$$\frac{\text{Nombre d'actions composant le capital après l'opération}}{\text{Nombre d'actions composant le capital avant l'opération}}$$

10. Distributions de dividendes

À la Date d'Exercice, les Porteurs recevront, en même temps que les Actions Sous-Jacentes, une somme en numéraire correspondant au montant cumulé des dividendes distribués le cas échéant par la Société (excluant les distribution de réserves et/ou primes en numéraire ou en nature conformément au paragraphe 11 ci-dessous), depuis la date d'émission des BSA (les « **Distributions** ») qui auraient été perçus par les Porteurs s'ils avaient détenu, au jour de chaque Distribution, le nombre d'actions de la Société auxquels les BSA auraient donné droit (s'ils avaient été exercés en application de la Parité d'Exercice en vigueur au jour précédant la date à partir de laquelle la négociation sur l'Action Sous-Jacente s'effectue hors distribution (« *ex-date* »)), sous réserve le cas échéant de toute retenue fiscale qui serait applicable à ce paiement (telle que réduite, le cas échéant, conformément aux conventions fiscales applicables), la Société s'obligeant à affecter les sommes de toutes Distributions à un compte de réserve dans l'attente de l'exercice des BSA.

Toute Distribution effectuée en nature sera valorisée (i) pour les titres admis aux négociations sur un marché réglementé, à leur prix moyen pondéré par le volume (*VWAP*) appliqué aux trois (3) jours suivant leur distribution, ou (ii) pour tout autre type de bien, par un expert indépendant de renommée internationale nommé par la Société.

Dans le cas où la Société déciderait d'offrir à ses actionnaires le choix de percevoir un dividende sous forme d'actions de la Société, la valeur d'un tel dividende sera calculée comme si l'actionnaire avait opté pour un versement du dividende en numéraire.

11. En cas de distribution de réserves ou et/ou de primes en espèces ou en nature, conformément à l'article R. 228-89 du Code de commerce, la Société virera à un compte de réserve indisponible la somme et, le cas échéant, conservera les biens en nature nécessaires pour remettre aux Porteurs qui exerceraient leur droit ultérieurement la somme ou les biens qu'ils auraient reçus s'ils avaient été actionnaires au moment de la distribution, sous réserve le cas échéant de toute retenue fiscale qui serait applicable à cette distribution (telle que réduite, le cas échéant, conformément aux conventions fiscales applicables).

Conformément à l'article R. 228-92 du Code de commerce, si la Société décide de procéder à l'émission, sous quelque forme que ce soit, de nouvelles actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital avec droit préférentiel de souscription réservé à ses actionnaires, de distribuer des réserves, en espèces ou en nature, et des primes d'émission ou de modifier la répartition de ses bénéfices par la création d'actions de préférence, elle en informera (pour autant que la réglementation en vigueur l'impose) les Porteurs par un avis.

Règlement des rompus

Tout Porteur exerçant ses droits au titre des BSA pourra souscrire un nombre d'Actions Sous-Jacentes calculé en appliquant au nombre de BSA présentés la Parité d'Exercice en vigueur.

En cas d'ajustement de la Parité d'Exercice et si le nombre d'actions ainsi calculé n'est pas un nombre entier, le Porteur pourra demander qu'il lui soit délivré :

- soit le nombre entier d'Actions Sous-Jacentes immédiatement inférieur ; dans ce cas, il lui sera versé en espèces une somme égale au produit de la fraction d'action formant rompu par la valeur de l'action, égale au dernier cours coté sur Euronext Paris lors de la séance de bourse qui précède le jour du dépôt de la demande d'exercice des BSA (ou, si les actions ne sont pas cotées sur Euronext Paris, sur tout autre marché réglementé ou équivalent servant de place principale de cotation des actions) ;
- soit le nombre entier d'Actions Sous-Jacentes immédiatement supérieur, à la condition de verser à la Société une somme égale à la valeur de la fraction d'action supplémentaire ainsi demandée, évaluée sur la base prévue à l'alinéa précédent.

Au cas où le Porteur ne préciserait pas l'option qu'il souhaite retenir, il lui sera remis le nombre entier d'actions de la Société immédiatement inférieur plus un complément en espèces tel que décrit ci-dessus.

Information des Porteurs en cas d'ajustement

En cas d'ajustement, les nouvelles conditions d'exercice seront portées à la connaissance des Bénéficiaires General Motors au plus tard dans les 5 jours ouvrés qui suivent la prise d'effet du nouvel ajustement dans les conditions légales et réglementaires. En outre, le Directoire de la Société rendra compte des éléments de calcul et des résultats de tout ajustement dans le rapport annuel suivant cet ajustement.

Modification des caractéristiques des BSA

L'Assemblée Générale extraordinaire des actionnaires pourra modifier les modalités des BSA sous réserve de l'autorisation de la masse des Porteurs (mentionnée ci-après) statuant à la majorité des deux tiers des voix exprimées par les Porteurs présents ou représentés.

Représentant de la masse des Porteurs

Conformément à l'article L. 228-103 du Code de commerce, les Porteurs sont groupés en une masse jouissant de la personnalité civile et soumise à des dispositions identiques à celles qui sont prévues par les articles L. 228-47, L. 228-66 et L. 228-90 du Code de commerce. Chaque représentant de la masse des Porteurs aura, sans restriction ni réserve, le pouvoir d'accomplir au nom de la masse des Porteurs tous les actes de gestion pour la défense des intérêts communs des Porteurs. Il exercera ses fonctions jusqu'à sa démission, sa révocation par l'Assemblée Générale des Porteurs ou la survenance d'une incompatibilité. Son mandat cessera de plein droit le jour de la clôture de la Période d'Exercice des BSA. Ce terme est, le cas échéant, prorogé de plein droit jusqu'à la solution définitive des procès en cours dans lesquels le représentant serait engagé et à l'exécution des décisions ou transactions intervenues. La désignation des représentants de la masse des Porteurs interviendra postérieurement à l'Assemblée Générale. La rémunération du Représentant de la Masse sera de 500 euros (hors TVA) par an, elle sera payable pour la première fois à la date d'émission des BSA, puis à chaque date d'anniversaire de ladite date tant qu'il existera des BSA.

Frais

La Société prendra à sa charge tous les frais raisonnables et dûment justifiés supportés dans le cadre des activités de la Masse, y compris les frais relatifs à la convocation et à la tenue des Assemblées Générales et les frais découlant, le cas échéant, de la rémunération du Représentant de la Masse et, plus généralement, tous les frais administratifs découlant d'une Assemblée Générale des porteurs des BSA. La seconde phrase du premier paragraphe de l'article L. 228-71 du Code de commerce ne s'appliquera pas aux BSA.

Droit applicable et tribunaux compétents

Les BSA et les Actions Sous-Jacentes sont émises dans le cadre de la législation française et tout litige auquel ils pourraient donner lieu sera exclusivement soumis à la compétence exclusive des tribunaux du ressort de la Cour d'Appel de Paris.

Trente-deuxième 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 quatre cent trente et un millions huit cent soixante-douze mille huit cent soixante-dix-huit (431 872 878) 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.

Trente-troisième résolution

Modification de l'article 10 – I C) des statuts afin de maintenir une représentation des salariés actionnaires au Conseil de Surveillance pour une durée de 4 ans

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, décide de modifier l'article 10 – I C) des statuts de la Société comme suit :

(ancienne rédaction)	(nouvelle rédaction)
C) Membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés actionnaires	C) Membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés actionnaires
(i) Lorsqu'à la clôture d'un exercice, la part du capital détenue – dans le cadre prévu par les dispositions de l'article L. 225-102 du Code de commerce – par le personnel de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 dudit Code, représente plus de 3 % du capital social, un membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés actionnaires est élu par l'Assemblée Générale Ordinaire, parmi les candidats proposés par les conseils de surveillance des fonds communs de placement d'entreprise régis par l'article L. 214-165 du Code monétaire et financier détenant des actions de la Société (les « FCPE »), selon les modalités fixées par la réglementation en vigueur ainsi que par les présents statuts.	(i) Un membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés actionnaires est élu par l'Assemblée Générale Ordinaire tenue en 2017, parmi les candidats proposés par les conseils de surveillance des fonds communs de placement d'entreprise régis par l'article L. 214-165 du Code monétaire et financier détenant des actions de la Société (les « FCPE »), selon les modalités fixées par les présents statuts.
(ii) Le ou les candidat(s) à l'élection au poste de membre du Conseil de Surveillance de la Société représentant les salariés actionnaires est(sont) désigné(s) dans les conditions suivantes :	(inchangé)
a) L'ensemble des conseils de surveillance des FCPE, spécialement réunis à cet effet, désigne conjointement au moins un et au plus trois candidat(s) au poste de membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés actionnaires et, ce, parmi les membres des conseils de surveillance de ces FCPE qui représentent les salariés porteurs de parts et qui auront fait acte de candidature.	a) L'ensemble des conseils de surveillance des FCPE, spécialement réunis à cet effet, désigne conjointement au moins un et au plus deux candidat(s) au poste de membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés actionnaires et, ce, parmi les membres des conseils de surveillance de ces FCPE qui représentent les salariés porteurs de parts et qui auront fait acte de candidature.
b) Lors de la réunion précitée des conseils de surveillance des FCPE, chaque membre de ces conseils de surveillance dispose d'une voix lors du vote sur chaque candidat déclaré. Sous réserve de recueillir au moins la majorité des voix des membres des conseils de surveillance présents ou représentés, ou le cas échéant votant à distance, lors de ladite réunion, le ou les candidat(s), dans la limite de trois, recueillant le plus grand nombre de votes émis sont désignés pour être proposé(s) à la nomination, par l'Assemblée Générale des actionnaires de la Société, en tant que membre du Conseil de Surveillance de la Société représentant les salariés actionnaires.	b) Lors de la réunion précitée des conseils de surveillance des FCPE, chaque membre de ces conseils de surveillance dispose d'une voix lors du vote sur chaque candidat déclaré. Sous réserve de recueillir au moins la majorité des voix des membres des conseils de surveillance présents ou représentés, ou le cas échéant votant à distance, lors de ladite réunion, le ou les candidat(s), dans la limite de deux, recueillant le plus grand nombre de votes émis sont désignés pour être proposé(s) à la nomination, par l'Assemblée Générale des actionnaires de la Société, en tant que membre du Conseil de Surveillance de la Société représentant les salariés actionnaires.
c) En cas d'égalité de voix entre deux candidats déclarés, et dans la mesure où ces deux candidats ne pourraient être tous deux proposés à la nomination comme membre du Conseil de Surveillance de la Société en raison de la limite de trois visée au paragraphe (ii) alinéa b) ci-dessus, seul sera désigné pour être proposé à la nomination de membre du Conseil de Surveillance de la Société celui dont le contrat de travail avec la Société ou une société qui lui est liée au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce a la plus ancienne date d'entrée en vigueur.	c) En cas d'égalité de voix entre deux candidats déclarés, et dans la mesure où ces deux candidats ne pourraient être tous deux proposés à la nomination comme membre du Conseil de Surveillance de la Société en raison de la limite de deux visée au paragraphe (ii) alinéa b) ci-dessus, seul sera désigné pour être proposé à la nomination de membre du Conseil de Surveillance de la Société celui dont le contrat de travail avec la Société ou une société qui lui est liée au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce a la plus ancienne date d'entrée en vigueur.

(ancienne rédaction)	(nouvelle rédaction)
(iii) Préalablement à la désignation des candidats au poste de membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés actionnaires, le Président du Directoire, avec faculté de subdélégation, arrête un Règlement de Désignation des Candidats (le « Règlement ») précisant le calendrier et l'organisation des procédures de désignation prévues au paragraphe (ii) ci-dessus.	(inchangé)
Le Règlement sera porté à la connaissance des membres des conseils de surveillance de FCPE, dans le cadre de la procédure de désignation prévue au paragraphe (ii) ci-dessus, par tout moyen et notamment, sans que les moyens d'information énumérés ci-après soient considérés comme exhaustifs, par voie d'affichage et/ou par communication électronique, avant la tenue effective de la réunion des conseils de surveillance de FCPE dans le cadre de la procédure prévue au paragraphe (ii).	(inchangé)
(iv) Le membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés actionnaires est élu par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires de la Société dans les conditions applicables à toute nomination de membre du Conseil de Surveillance. En cas de pluralité de candidats désignés en application des dispositions paragraphe (ii) ci-dessus, le Directoire présente à l'Assemblée Générale les candidats au moyen de résolutions distinctes, et agrée le cas échéant l'une de ces résolutions. Celui des candidats qui aura recueilli le plus grand nombre de voix des actionnaires à l'Assemblée Générale Ordinaire sera élu membre du Conseil de Surveillance de la Société représentant les salariés actionnaires.	(iv) Le membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés actionnaires est élu par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires de la Société dans les conditions applicables à toute nomination de membre du Conseil de Surveillance. En cas de pluralité de candidats désignés en application des dispositions du paragraphe (ii) ci-dessus, les candidats sont présentés à l'Assemblée Générale au moyen de résolutions distinctes. Celui des candidats qui aura recueilli le plus grand nombre de voix des actionnaires à l'Assemblée Générale Ordinaire sera élu membre du Conseil de Surveillance de la Société représentant les salariés actionnaires.
Ce membre du Conseil de Surveillance n'est pas pris en compte pour la détermination du nombre maximal de membres du Conseil de Surveillance fixé par l'article 10 – I A) des présents Statuts.	Ce membre du Conseil de Surveillance n'est pas pris en compte pour la détermination du nombre maximal de membres du Conseil de Surveillance fixé par l'article 10 – I A) des présents Statuts, ni pour la détermination du nombre de membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés à désigner conformément à l'article 10 – 1 B) des présents Statuts.
(v) La durée des fonctions du membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés actionnaires est identique à la durée visée à l'article 10 – I A) des présents statuts.	(v) Le mandat du membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés actionnaires est d'une durée de 4 ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2021. Les dispositions du présent article 10 – I C) prévoyant la désignation d'un représentant des salariés actionnaires cesseront d'être applicables à l'issue de son mandat, sauf si à la clôture de l'exercice 2020, la part du capital détenue – dans le cadre prévu par les dispositions de l'article L. 225-102 du Code de commerce – par le personnel de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 dudit Code, représente plus de 3 % du capital social.
Cependant, son mandat prend fin de plein droit, avec effet immédiat, en cas de perte de la qualité de salarié de la Société ou d'une société qui lui est liée au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, en cas de perte de la qualité de membre d'un Conseil de Surveillance de FCPE ou de perte de la qualité de porteur de parts d'un FCPE.	En outre, son mandat prend fin de plein droit, avec effet immédiat, en cas de perte de la qualité de salarié de la Société ou d'une société qui lui est liée au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, en cas de perte de la qualité de membre d'un Conseil de Surveillance de FCPE ou de perte de la qualité de porteur de parts d'un FCPE.
En cas de vacance du poste de membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés actionnaires, l'ensemble des conseils de surveillance des FCPE sera spécialement réuni afin de procéder à la désignation des candidats à son remplacement dans les conditions prévues au présent article 10 – I C) des statuts.	(inchangé)
Si la désignation des candidats survient trois mois ou plus avant la plus prochaine Assemblée Générale, la nomination du remplaçant sera soumise au vote de ladite plus prochaine Assemblée Générale Ordinaire. Si la désignation des candidats survient moins de trois mois avant la plus prochaine Assemblée Générale, la nomination du remplaçant sera soumise au vote de l'Assemblée Générale suivante. Toutefois, dans la mesure où un seul candidat serait désigné par les conseils de surveillance des FCPE pour pourvoir au remplacement et dans la mesure où il serait possible de pourvoir à ce remplacement par voie de cooptation, le Conseil de Surveillance pourra nommer ce candidat comme membre du Conseil de Surveillance, sous réserve de ratification de cette nomination par la plus proche Assemblée Générale.	(inchangé)

(ancienne rédaction)	(nouvelle rédaction)
Jusqu'à la nomination d'un nouveau membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés actionnaires, le Conseil de Surveillance se réunira et délibérera valablement.	(inchangé)
Le mandat du membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés actionnaires est régi par l'ensemble des dispositions statutaires de la Société et par les dispositions légales et réglementaires applicables à tout membre du Conseil de Surveillance, sous réserve des dispositions spécifiques du présent article 10 – I C) des statuts.	(inchangé)
(vi) Les dispositions du présent article 10 – I C) cesseront de s'appliquer si, à la clôture d'un exercice, le pourcentage du capital de la Société détenu par ses salariés et ceux des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, conformément aux dispositions de l'article L. 225-102 du Code de commerce, représente moins de 3 % du capital. Dans cette hypothèse, tout mandat de membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés actionnaires en cours expirera à son terme.	(supprimé)

Les autres dispositions de l'article 10 restent inchangées.

Trente-quatrième 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

Vingt-deuxième 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 période 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 21 mars 2017

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS		ERNST & YOUNG et Autres	
Jean-Louis Simon	Jérôme de Pastors	Christian Mouillon	Jean-François Bélorgey

Rapport du commissaire aux comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription

23ième, 24ième, 25ième, 26ième, 27ième et 28ième résolutions

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaire 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 la compétence de procéder à 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 (vingt-troisième résolution) (i) d'actions ordinaires 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;
  - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public (vingt-quatrième résolution) (i) d'actions ordinaires 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;
  - 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 (vingt-cinquième résolution) (i) d'actions ordinaires de la société et/ou (ii) de valeurs 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 (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 ou donner lieu à l'attribution de titres de créances ;
  - émission, en cas d'offre publique d'échange initiée par votre société (vingt-septième résolution) (i) d'actions ordinaires 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 et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de la Société, 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, 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 ;
- de lui déléguer, pour une durée de 26 mois, la compétence de procéder à une émission (i) d'actions ordinaires 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 et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de la Société, 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, 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, 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 d'autres sociétés (vingt-huitième 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 vingt-neuvième résolution, excéder t trois cent cinquante millions six cent soixante-quinze mille sept cent quatre-vingt-seize (350 675 796) euros au titre des vingt-troisième, vingt-quatrième, vingt-cinquième, vingt-septième, vingt-huitième, trentième et trente-et-unième résolutions, étant précisé que :

- Le montant nominal des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra excéder deux cent quinze millions neuf cent trente-six mille quatre cent trente-neuf (215 936 439) euros au titre de la vingt-troisième résolution ;
- Le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra, selon la vingt-quatrième résolution, excéder quatre-vingt-six millions trois cent soixante-quatorze mille cinq cent soixante-quinze (86 374 575) euros au titre des vingt-quatrième, vingt-cinquième, vingt-septième, vingt-huitième.

Le montant nominal global des titres de créance susceptibles d'être émis ne pourra, selon la vingt-troisième résolution excéder deux milliards trois cent cinq millions huit cent mille (2 305 800 000) euros au titre des vingt-troisième, vingt-quatrième, vingt-cinquième, vingt-septième et vingt-huitième résolutions.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux vingt-troisième, vingt-quatrième et vingt-cinquième résolutions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du code de commerce, si vous adoptez la vingt-sixième 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 vingt-quatrième et vingt-cinquième 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 vingt-troisième, vingt-septième et vingt-huitième 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 vingt-quatrièmes et vingt-cinquième 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 21 mars 2017

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS		ERNST & YOUNG et Autres	
Jean-Louis Simon	Jérôme de Pastors	Christian Mouillon	Jean-François Bélorgey

Rapport des commissaires aux comptes sur l'augmentation du capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe

Trentième 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 aux personnes éligibles conformément aux dispositions légales, adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe de la société Peugeot S.A. 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, 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 € 8.637.457, étant précisé que ce montant viendra s'imputer sur le montant du plafond global d'augmentation du capital visé à la vingt-neuvième 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 dans lesquelles l'augmentation du capital serait réalisée 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 21 mars 2017

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS		ERNST & YOUNG et Autres	
Jean-Louis Simon	Jérôme de Pastors	Christian Mouillon	Jean-François Bélorgey

Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission de bons de souscription d'actions au bénéfice de sociétés du groupe General Motors avec suppression du droit préférentiel de souscription

Trente-et-unième 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 et 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 émission avec suppression du droit préférentiel de souscription de bons de souscription d'actions (ci-après les « BSA ») au bénéfice de toutes sociétés dans lesquelles General Motors Company détient, directement ou indirectement, la majorité du capital ou des droits de vote, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette opération donnera lieu à l'émission d'un nombre maximal de 39.727.324 BSA au prix de € 16,3386515 par BSA. Chaque BSA donnera droit à l'attribution d'une action existante ou à la souscription d'une action nouvelle de la société, d'une valeur nominale de € 1, dans les conditions et selon les modalités prévues dans les Termes et Conditions des BSA. Ainsi, le montant nominal maximal de l'augmentation du capital susceptible de résulter de cette émission s'élève à € 39.727.324.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de dix-huit mois la compétence pour décider une émission et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux valeurs mobilières 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 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 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 titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur le prix d'émission des titres de capital à émettre donné dans le rapport du Directoire.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée 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 21 mars 2017

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS		ERNST & YOUNG et Autres	
Jean-Louis Simon	Jérôme de Pastors	Christian Mouillon	Jean-François Bélorgey

Rapport des commissaires aux comptes sur le projet d'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la société

Trente-deuxième résolution

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article 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 être appelés à vous prononcer.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour 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, 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 montant nominal maximal des actions qui pourraient être ainsi émises ne pourra dépasser le plafond de € 431.872.878 et le nombre maximal de bons qui pourraient 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 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.

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 21 mars 2017

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS		ERNST & YOUNG et Autres	
Jean-Louis Simon	Jérôme de Pastors	Christian Mouillon	Jean-François Bélorgey

9 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

9.1. PERSONNES RESPONSABLES DU DOCUMENT 348

Responsable du document de référence 2016 348
Attestation du responsable du document de référence 2016 348
Responsable de l'information financière 348

9.2. INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES 349

Pour l'exercice 2015 349
Pour l'exercice 2014 349
Date des dernières informations financières 349

9.3. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC 349

9.4. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES 350

9.4.1. Commissaires aux Comptes titulaires 350
9.4.2. Commissaires aux Comptes suppléants 350
9.4.3. Honoraires des Commissaires aux Comptes 350

9.5. TABLES DE CONCORDANCE 351

9.5.1. Table de concordance avec les informations requises dans le rapport de gestion 351
9.5.2. Table de concordance avec les informations requises dans le rapport financier annuel 352
9.5.3. Table de concordance avec les rubriques de l'annexe 1 du Règlement Européen 809/2004 353

9.1. PERSONNES RESPONSABLES DU DOCUMENT

Responsable du document de référence 2016

Carlos Tavares
Président du Directoire de Peugeot S.A.

Attestation du responsable du document de référence 2016

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 pages 351 et 352 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.

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 2015

Les informations requises dans le rapport de gestion figurent à la page 331, les comptes consolidés figurent aux pages 163 à 259 et le rapport des Commissaires aux Comptes correspondant figure à la page 260 du document de référence de l'exercice 2015 qui a été enregistré auprès de l'Autorité des Marchés Financiers en date du 24 mars 2016, sous le numéro de dépôt D. 16-0204.

Pour l'exercice 2014

Les informations requises dans le rapport de gestion figurent à la page 345, les comptes consolidés figurent aux pages 170 à 262 et le rapport des Commissaires aux Comptes correspondant figure aux pages 263 et 264 du document de référence de l'exercice 2014 qui a été enregistré auprès de l'Autorité des Marchés Financiers en date du 28 mars 2015, sous le numéro de dépôt D. 15-0215.

Date des dernières informations financières

31 décembre 2016

9.3. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Sont notamment disponibles sur le site internet de la Société (www.groupe-psa.com) les documents suivants :

- le présent document de référence 2016 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 2016.

Les documents et renseignements relatifs à la Société peuvent être consultés au siège social de la Société, 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)

MM. Christian Mouillon et Jean-François Bélorgey

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)

MM. 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 19 aux États financiers consolidés 2016, chapitre 5.6, page 251.

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	1.1. Chiffres clés	2 et 3
	1.3. Activités et stratégie	9 à 19
	4.1. Analyse de l'activité et des résultats consolidés	138 à 140
	4.2. Situation financière et trésorerie	140 à 141
	4.3. Résultats de la Société mère	142 à 143
	5. États financiers consolidés 2016	174 à 256
	6. États financiers de Peugeot S.A. 2016	260 à 281
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 2016 (Notes 11 et 12)	218 à 241
Description des principaux risques et incertitudes	1.4. Facteurs de risques	20 à 29
Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège en France	5. États financiers consolidés 2016 (Note 20 Liste des sociétés consolidées)	252 à 256
Faits postérieurs à la clôture/Perspectives d'avenir	4.6. Événements récents et perspectives 5. États financiers consolidés 2016 (Note 18 Événements postérieurs à la clôture) 6.4. États financiers de Peugeot S.A. 2016 (Note 29)	171 250 279
Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	7.4. Marchés des instruments financiers de la Société – Dividendes	298
Informations sur les risques encourus en cas de variation de taux d'intérêt, de taux de change ou de cours de Bourse	1.4.2. Facteurs de risques-Risques relatifs aux marchés financiers 5. États financiers consolidés 2016 (Note 12.5)	24 239 à 240
Achats et ventes d'actions propres	5. États financiers consolidés 2016 (Note 14.1.C Actions propres) 7.2.8. Descriptif du programme de rachat	246 293
Rémunération des mandataires sociaux	3.4. Rémunération des mandataires sociaux 5. États financiers consolidés 2016 (Note 6.3 Rémunération des dirigeants)	122 à 136 204
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	105
Mandats et fonctions des mandataires sociaux	3.1. Organes de Direction et de Surveillance	90 à 105
Dispositifs ayant une incidence en cas d'offre publique	7.2. Renseignements concernant le capital 7.3. Actionnariat	290 à 293 294
Actionnariat	7.3. Actionnariat	294 à 295
Ajustement des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital	5. États financiers consolidés 2016 (Note 6.2 Paiement fondé sur les actions) 7.2. Renseignements concernant le capital 7.3. Actionnariat	203 à 204 290 à 293 294 à 295
Informations sociales et environnementales	2. La responsabilité d'entreprise : les actions en faveur du développement durable	31 à 88
Activités en matière de recherche et de développement	4.5. Investissements et Recherche et développement	165 à 170
Conventions conclues entre une filiale et un actionnaire détenant plus de 10 % de ses droits de vote	4.3. Résultats de la Société mère	142 à 143
Informations sur les délais de paiement des fournisseurs	4.3. Résultats de la Société mère	143

Rubriques	Chapitre du DDR	Pages
Annexes		
Tableau de suivi des délégations en matière d'augmentation de capital	7.2.7. État des autorisations et des utilisations	292
Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	6. États financiers de Peugeot S.A. 2016	281
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	106 à 120

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	**348**
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)	20 à 29 ; 138 à 171
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)	290 à 296
Informations relatives aux rachats d'actions (article L. 225-211, alinéa 2, du Code de commerce)	246 à 247 ; 293
États financiers et rapports	
Comptes annuels	260 à 281
Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	282
Comptes consolidés	174 à 256
Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	257

9.5.3. Table de concordance avec les rubriques de l'annexe 1 du Règlement Européen 809/2004

	Rubriques	Pages
1.	**Personnes responsables**	**348**
2.	**Contrôleurs légaux des comptes**	**350**
3.	**Informations financières sélectionnées**	
3.1.	Informations historiques	349
3.2.	Informations intermédiaires	n/a
4.	**Facteurs de risques**	**20 à 29**
5.	**Informations concernant l'émetteur**	
5.1.	Histoire et évolution de la Société	6
5.2.	Investissements	165 à 170
6.	**Aperçu des activités**	
6.1.	Principales activités	9 à 19
6.2.	Principaux marchés	9 à 19 ; 171
6.3.	Événements exceptionnels	n/a
6.4.	Dépendance éventuelle aux brevets, licences, contrats industriels, commerciaux, ou financiers, ou aux nouveaux procédés de fabrication	28
6.5.	Position concurrentielle	9 à 19 ; 171
7.	**Organigramme**	
7.1.	Description sommaire	7
7.2.	Liste des filiales importantes	8 ; 252 à 256
8.	**Propriétés immobilières, usines et équipements**	
8.1.	Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	14 à 16
8.2.	Question environnementale pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	23 ; 43 à 54
9.	**Examen de la situation financière et du résultat**	
9.1.	Situation financière	140 et 141
9.2.	Résultat d'exploitation	138 à 140
10.	**Trésorerie et capitaux**	
10.1.	Capitaux de l'émetteur	178 à 179
10.2.	Source et montant des flux de trésorerie	140 et 141 ; 180 et 181
10.3.	Conditions d'emprunt et structure de financement	141
10.4.	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influer sur les opérations de l'émetteur	245
10.5.	Sources de financement attendues nécessaires pour honorer les engagements mentionnés aux points 1.3.1.1.5. et 4.5	141
11.	**Recherche et développement, brevets et licences**	**165 à 170**
12.	**Information sur les tendances**	**171**
13.	**Prévisions ou estimations du bénéfice**	
14.	**Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction générale**	
14.1.	Organes d'administration et de direction	90 à 105
14.2.	Conflit d'intérêt au niveau des organes d'administration et de direction	104
15.	**Rémunérations et avantages**	
15.1.	Montant de la rémunération versée et avantages en nature	122 à 136 ; 204 et 205
15.2.	Montant total des sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	279

	Rubriques	Pages
16.	**Fonctionnement des organes d'administration et de direction**	
16.1.	Date d'expiration des mandats actuels	90 à 104 ; 107
16.2.	Contrats de service liant les membres des organes d'administration	105
16.3.	Informations sur le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations	114 à 115
16.4.	Gouvernement d'entreprise	106
17.	**Salariés**	
17.1.	Nombre de salariés	66
17.2.	Participations et stock-options	73 ; 270 et 271 ; 291
17.3.	Accord prévoyant une participation des salariés au capital de l'émetteur	73
18.	**Principaux actionnaires**	
18.1.	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social et des droits de vote	294
18.2.	Existence de droits de vote différents	295
18.3.	Contrôle de l'émetteur	296
18.4.	Accord connu de l'émetteur dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle	296
19.	**Opérations avec des apparentés**	**283 à 286**
20.	**Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur**	
20.1.	Informations financières historiques	349
20.2.	Informations financières pro forma	n/a
20.3.	États financiers	174 à 281
20.4.	Vérification des informations historiques annuelles	257 ; 282
20.5.	Date des dernières informations financières	349
20.6.	Informations financières intermédiaires et autres	n/a
20.7.	Politique de distribution des dividendes	298
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	27
20.9.	Changement significatif de la situation commerciale ou financière	171 ; 250 ; 279
21.	**Informations complémentaires**	
21.1	Capital social	290 à 292
21.2	Acte constitutif et statuts	288 et 289
22.	**Contrats importants**	**143 à 164**
23.	**Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts**	**82 à 84**
24.	**Documents accessibles au public**	**349**
25.	**Informations sur les participations**	**252 à 256**

Crédits photos : PEUGEOT COMMUNICATION (c) automobile peugeot
CITROËN COMMUNICATION / William CROZES / Continental Productions
DS COMMUNICATION / William CROZES
GROUPE PSA / Direction de la communication - Mockup : Omer Korkmaz

Conception & réalisation LABRADOR +33 (0)1 53 06 30 80



PEUGEOT S.A.
Société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance
au capital de 859 924 895 €
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
groupe-psa.com/fr