2020

PSA GROUPE

# DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

## Incluant le rapport financier annuel

2021

# SOMMAIRE


**MESSAGE DU PRÉSIDENT** 2
**CHIFFRES CLÉS** 3

## 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. Procédures de gestion des risques et de contrôle interne 21
1.5. Facteurs de risques DPEF.B RFA 25
1.6. Plan de vigilance RFA 45

## 2 DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE 51

2.1. Une responsabilité sociétale pleinement intégrée à la stratégie du Groupe 52
2.2. La prise en compte des enjeux environnementaux RFA 55
2.3. Engagement sociétal en faveur du développement durable RFA 71
2.4. Les ressources humaines : mener les transformations du Groupe PSA RFA 77
2.5. Performance RSE du Groupe PSA 87
2.6. Rapport de l'organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion 88
2.7. Périmètre de reporting, méthodologie et tables de correspondance 91

## 3 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RFA 95

3.1. Les organes de Direction et de surveillance 96
3.2. La rémunération des mandataires sociaux 128

## 4 ANALYSE DE L'ACTIVITÉ ET DES RÉSULTATS DU GROUPE EN 2019 ET PERSPECTIVES 151

4.1. Analyse de l'activité et des résultats consolidés RFA 152
4.2. Situation financière et trésorerie RFA 155
4.3. Résultats de la Société mère RFA 157
4.4. Contrats importants 159
4.5. Investissements en recherche et développement RFA 162
4.6. Événements récents et perspectives RFA 168

## 5 COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2019 RFA 169

5.1. Comptes de résultats consolidés 170
5.2. Résultat global consolidé 171
5.3. Situations financières consolidées 172
5.4. Tableaux de flux de trésorerie consolidés 174
5.5. Variations des capitaux propres consolidés 175
5.6. Notes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2019 176
5.7. Rapport du Conseil de Surveillance : observations du Conseil de Surveillance sur le rapport du Directoire et sur les comptes de l'exercice 258
5.8. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés 260

## 6 COMPTES DE PEUGEOT S.A. 2019 RFA 265

6.1. Compte de résultat au 31 décembre 2019 266
6.2. Bilan au 31 décembre 2019 267
6.3. Tableau de flux de trésorerie 269
6.4. Notes annexes aux comptes de Peugeot S.A. 270
6.5. Tableau des cinq derniers exercices 286
6.6. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels 287
6.7. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées 291

## 7 INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL 295

7.1. Informations concernant la société Peugeot S.A. RFA 296
7.2. Informations concernant le capital social RFA 298
7.3. Actionnariat RFA 301
7.4. Marché des instruments financiers de la Société 303

## 8 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 305

8.1. Personnes responsables du document RFA 306
8.2. Informations financières historiques 307
8.3. Documents accessibles au public 307
8.4. Responsables du contrôle des comptes RFA 308
8.5. Tables de concordance 309


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

PSA GROUPE

# 2019

# DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

**incluant le rapport financier annuel**

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS AMF

Le présent document d'enregistrement universel qui contient toutes les informations du rapport de gestion a été déposé le 21 avril 2020 auprès de l'Autorité des Marchés Financiers, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Il pourra être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129. 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**

Alors que ce début d'année 2020 est marqué par une crise sanitaire brutale, notre Groupe suit une ligne claire : « Protéger la santé de ses salariés et protéger la pérennité de l'entreprise ». Nous avons pris des décisions responsables avec notamment le déploiement d'un protocole de mesures sanitaires renforcées dans l'ensemble de nos sites. Nos équipes sont aujourd'hui mobilisées et solidaires pour préparer l'avenir dans un contexte économique difficile.

Cet avenir, le Groupe l'affirme également avec son **engagement éthique** envers les prochaines générations, au travers d'une raison d'être claire et engageante : assurer la liberté de mouvement en offrant une **mobilité propre, sûre et abordable** pour tous les citoyens.
Nous prenons notre part de l'effort mondial pour **lutter contre le réchauffement climatique**, en ligne avec les objectifs de l'accord de Paris[1]. La performance $CO_2$ s'est améliorée de 11g[2] en moyenne en 2019 pour nos véhicules thermiques, confortée par le lancement de 10 modèles électrifiés[3]ainsi que la mise sur le marché de solutions de mobilité innovantes, comme la Citroën Ami. Notre politique volontariste porte notre engagement de **respecter les objectifs $CO_2$ 2020 fixés par l'Union Européenne.**
Plus largement, notre entreprise est reconnue comme **acteur socialement responsable** de premier plan dans les index RSE les plus réputés : Groupe PSA est ainsi sélectionné dans 9 indices ESG[4] - dont 3 en tant que leader sectoriel[5] - et confirmé par le CDP[6] comme l'un des acteurs mondiaux de référence pour la transition bas-carbone.

La **performance** est un levier essentiel de la pérennité d'une entreprise et l'exécution rigoureuse de notre **plan stratégique *Push to Pass*** nous a permis d'atteindre de nouveaux **records de rentabilité** avec une marge opérationnelle courante de 8,5 %, au meilleur niveau de l'industrie. Après 20 années de pertes consécutives, Opel améliore sa marge qui atteint 6,5 %, 2 ans seulement après son intégration dans le groupe. Le *free cash-flow* de la division Automobile progresse et dépasse 3 milliards d'euros en 2019.

Les équipes de management du Groupe PSA, avec le soutien exigeant du Conseil de Surveillance, créent donc de la valeur de façon durable depuis plus de 6 années consécutives pour le bénéfice de :

- **Ses clients,** avec une qualité et un niveau de satisfaction qui progressent,
- **Ses employés,** avec une multiplication par 5,4 en 6 ans de la redistribution des richesses crées, grâce à la maturité du dialogue social,
- **Ses investisseurs,** avec une politique de dividendes favorable,
- **Toutes ses parties prenantes,** avec des fournisseurs et des partenaires commerciaux engagés dans une quête d'amélioration continue de la performance.

Nos engagements sociétaux et notre performance économique nous placent au meilleur niveau pour relever les nombreux défis auxquels les constructeurs automobiles doivent faire face. Dans le contexte difficile que notre industrie rencontre, le projet de fusion avec FCA est plus que jamais une opportunité pour les deux entreprises et nous permettra de devenir ensemble un leader mondial, prêt à entrer dans une nouvelle ère de la mobilité durable.

**CARLOS TAVARES**
*Président du Directoire du Groupe PSA*

*(1) Les objectifs de réduction de $CO_2$ du Groupe PSA ont été scientifiquement certifiés en novembre 2019 par la Science Based Targets initiative (SBTi) comme étant conformes aux réductions requises pour maintenir le réchauffement climatique à 2°C au-dessus des niveaux préindustriels, tel que préconisé par le GIEC.*

*(2) Véhicules Particuliers – Immatriculations en Europe – périmètre des réglementations $CO_2$ (30 pays) – Données Internes*

*(3) 4 BEV: DS 3 CROSSBACK E-TENSE, Peugeot e-208 and e-2008, Opel Corsa-e et 6 PHEV: DS 7 CROSSBACK E-TENSE 4x4, Peugeot 3008 HYBRID, 508 HYBRID & 508 SW HYBRID, C5 Aircross HYBRID, Opel Grandland X HYBRID4*

*(4) Environnement, Social et Gouvernance*

*(5) DJSI, ISS ESG et Vigeo-Eiris*

*(6) Le CDP est un organisme international sans but lucratif , élu premier fournisseur de recherche sur le climat par les investisseurs. Il évalue les entreprises sur l'exhaustivité de leur reporting climat, leur gestion des risques environnementaux et leur démonstration des meilleures pratiques, telles que la fixation d'objectifs ambitieux et significatifs.*

# UNE IMPLANTATION **MONDIALE...**

**208 780**
employés dans le monde

# ...UN **LEADER** EUROPÉEN

**IMPLANTATIONS INDUSTRIELLES**

- Site de production automobile
  - en partenariat
  - en projet
- Site de mécanique, fonderie
  - en partenariat
  - en projet
- Site d'assemblage automobile
  - en partenariat
  - en projet

**AUTRES IMPLANTATIONS**

- Centre R&D

**IMPLANTATIONS COMMERCIALES**

- Pays où le groupe est présent avec une filiale qui commercialise des véhicules et/ou des services de mobilité
- Pays où seuls des services de mobilité du Groupe sont proposés

**Partenaires industriels**

(1) STAFIM- (2) Condor Electronics, Palpa Pro et l'Entreprise Nationale de Production de Machines-Outils - (3) CK BIRLA- (4) URYSIA - (5) EASA et Nordex - (6) THACO - (7) Naza Automotive Manufacturing - (8) PAN Nigeria Ltd - (9) MIE (Mesfin Industrial Engineering's) - (10) FIAT - (11) Mitsubishi - (12) Toyota - (13) Dongfeng Motor Corp. - (14) Changan PSA Automobiles - (15) HMFCL (Hindustan Motor Finance Corporation Limited)

*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.*

# CHIFFRES CLÉS **2019**

**74,7** milliards d'euros
chiffre d'affaires

**8,5** %
marge opérationnelle courante de la division Automobile et Groupe

**2e**
constructeur européen
(16,8 % part de marché VP+VUL)

**3,5** millions d'unités
vendues dans le monde

**3,2** milliards d'euros
résultat net, part du groupe

**3,3** milliards d'euros
de *free cash flow* de la division Automobile

# 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 2019 8

**1.3. ACTIVITÉS ET STRATÉGIE 9**

1.3.1. Modèle d'affaire 9
1.3.2. Principales activités du Groupe 9
1.3.3. Les orientations stratégiques du Groupe 20

**1.4. PROCÉDURES DE GESTION DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE 21**

1.4.1. Objectifs du contrôle interne du Groupe 21
1.4.2. Cadre de référence utilisé 21
1.4.3. Principes du dispositif de contrôle interne 21
1.4.4. Acteurs et processus 22
1.4.5. Élaboration du traitement de l'information comptable et financière 24
1.4.6. Diligences ayant sous-tendu la préparation du rapport sur le contrôle interne 25

**1.5. FACTEURS DE RISQUES DPEF.B 25**

1.5.1. Risques liés à la stratégie 27
1.5.2. Risques opérationnels et industriels 30
1.5.3. Risques financiers et de marché 37
1.5.4. Risques réglementaires, juridiques et consuméristes 39
1.5.5. Risques liés à la Fusion PSA-FCA 42

**1.6. PLAN DE VIGILANCE 45**

1.6.1. Cartographie des risques couverts par le plan de vigilance 45
1.6.2. Évaluation de la situation au regard des risques couverts par le plan de vigilance 46
1.6.3. Actions d'atténuation des risques 47
1.6.4. Mécanisme d'alerte 48
1.6.5. Suivi des mesures mises en œuvre 48

# 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 1992 est créé Shenlong Automobile, joint-venture avec le groupe Chinois SAW (ancien nom de Dongfeng Motor), dédiée à la production et à la commercialisation en Chine des véhicules de la marque Citroën.

En 2000, la Joint-venture avec le groupe Chinois Dongfeng Motor Group (DFG) étend son périmètre à la marque Peugeot et prend le nom de DPCA.

En 2011, une nouvelle joint-venture est créée en Chine avec le groupe Changan, CAPSA, pour la production et la commercialisation de véhicules de la marque DS.

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.

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, 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 2021.

Le 6 mars 2017, General Motors (GM) et le Groupe PSA ont annoncé avoir conclu un accord aux termes duquel la filiale Opel Vauxhall (OV) de General Motors et les opérations européennes de General Motors Financial rejoindront le Groupe PSA.

Le Groupe PSA a annoncé le 1er août 2017 la finalisation (*closing*) du rachat des filiales Opel et Vauxhall de General Motors, dont le projet avait été signé le 6 mars 2017.

Le 4 décembre 2017, le Groupe PSA et la holding Nidec Leroy-Somer du fabricant japonais, ont décidé de s'associer dans le domaine des moteurs électriques par le biais d'un accord de coentreprise qui localise en France les étapes de conception et de production des principaux composants de la chaîne de traction électrique. Le 22 mai 2018, a été entérinée la création de la société commune « Nidec-PSA emotors » – la nouvelle coentreprise de Nidec Leroy-Somer et du Groupe PSA dédiée à la conception, au développement, à la fabrication et à la vente de moteurs de traction électriques.

Suite au retrait américain du JCPOA annoncé le 8 mai 2018, le Groupe s'est conformé à la nouvelle réglementation américaine en suspendant ses opérations en Iran concernées par les sanctions.

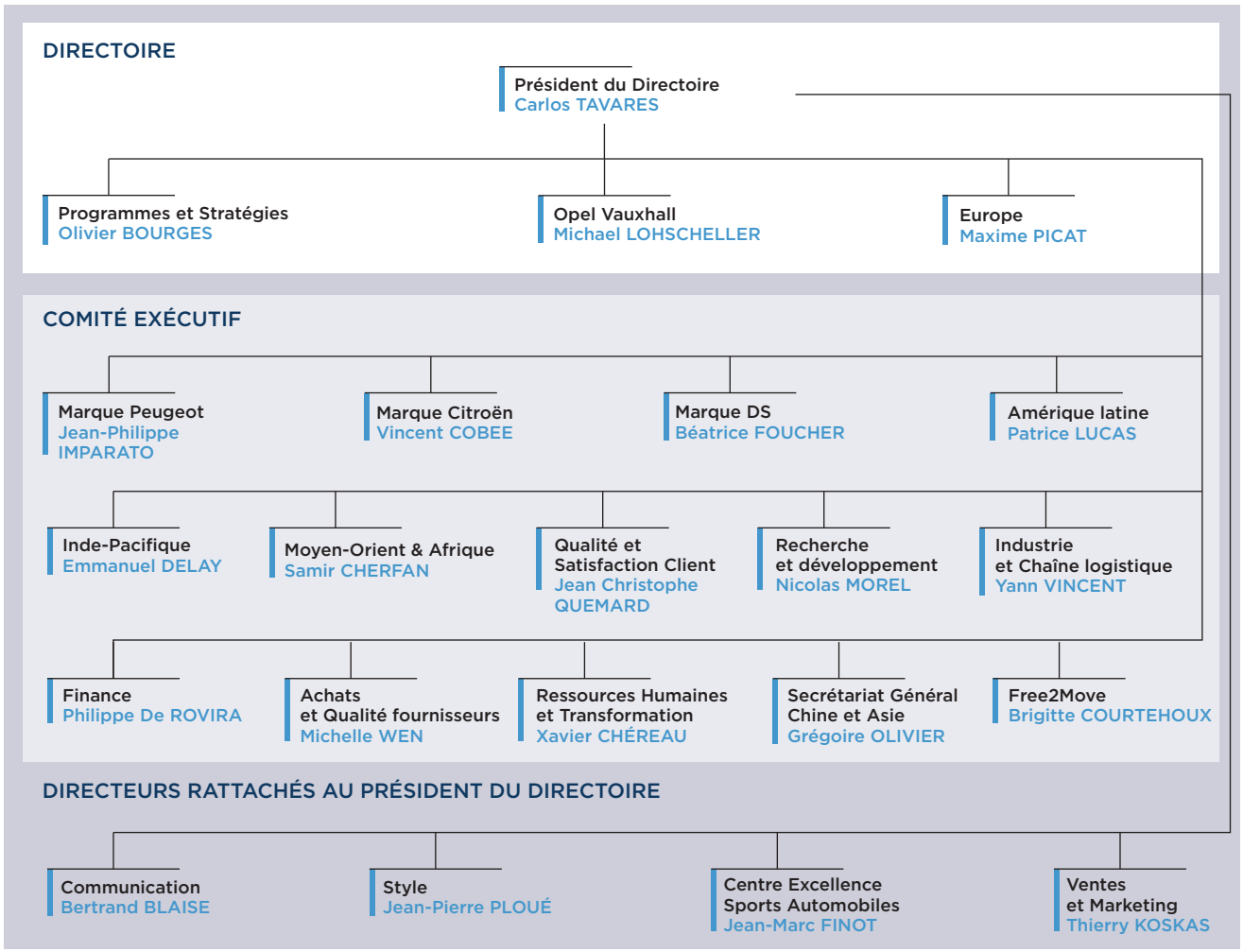
Le 25 octobre 2019, le Groupe a annoncé que Mahindra va acquérir l'ensemble des parts de Peugeot Motocycles pour renforcer son développement.

Le 17 décembre 2019, Peugeot S.A. et Fiat Chrysler Automobiles N.V. ont signé un Accord de Rapprochement engageant, en vue de la fusion à 50/50 de leurs activités, pour former le quatrième constructeur automobile mondial en volumes et le troisième en chiffre d'affaires.

# 1.2. ORGANIGRAMME

## 1.2.1. Organigramme fonctionnel du Groupe

L'organigramme fonctionnel simplifié du Groupe au 21 avril 2020 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.

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.

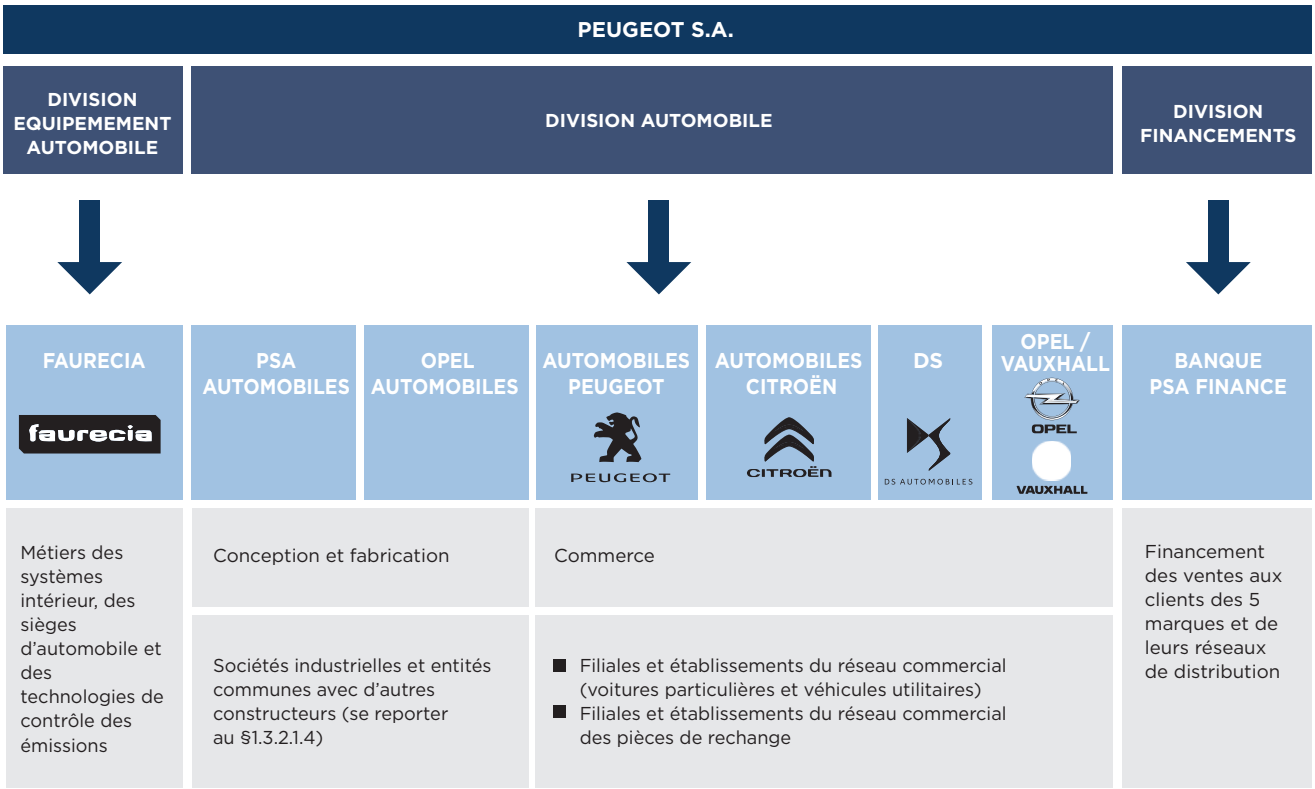
## 1.2.3. Relations Société mère-filiales

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 18 aux États financiers consolidés 2019 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.

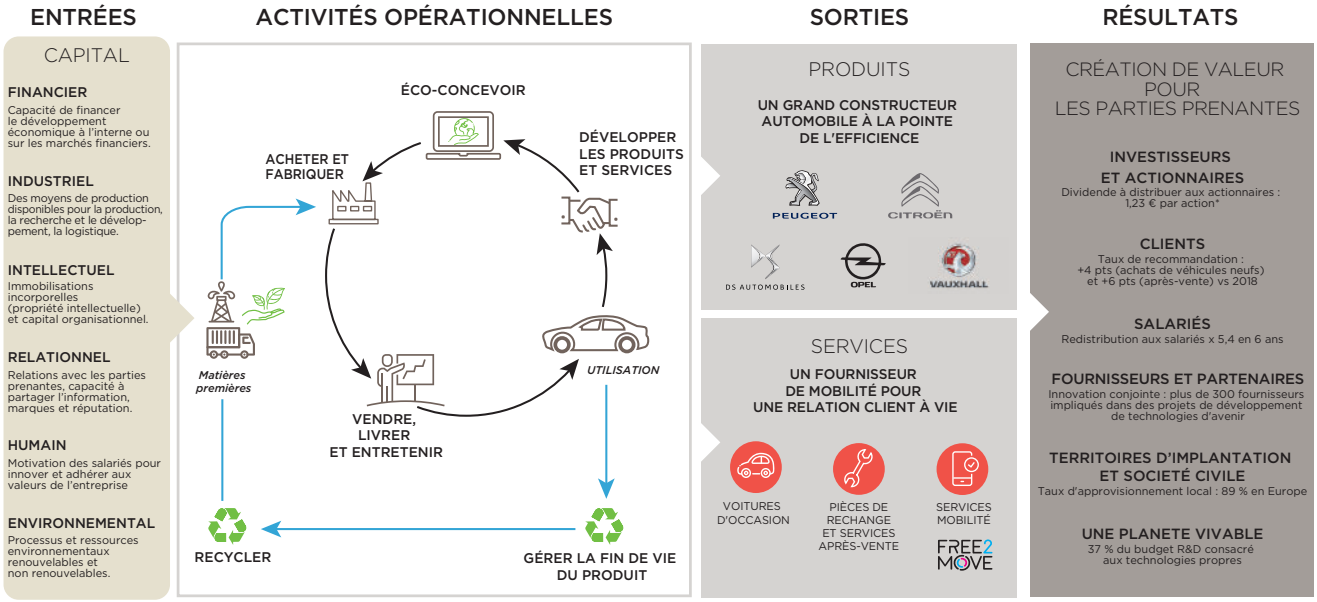
## 1.2.4. Organigramme simplifié au 31 décembre 2019




Au 31 décembre 2019, le périmètre de consolidation se compose de 456 entités. La liste complète figure dans la Note 21 aux États financiers consolidés 2019, au chapitre 5.6 ci-après.

# 1.3. ACTIVITÉS ET STRATÉGIE

## 1.3.1. Modèle d'affaire DPEF.A




** Dividende par action calculé à partir du nombre total d'actions de la société émises ajusté du nombre d'actions auto-détenues au 25 février 2020. Le dividende définitif par action dépendra de l'auto-détention à la date de détachement du dividende, et des actions qui pourraient être créées ou annulées avant cette date.*

## 1.3.2. Principales activités du Groupe

Le Groupe PSA est géré en trois secteurs principaux :

- le secteur Automobile qui regroupe principalement les activités de conception, de fabrication et de commercialisation des voitures particulières et véhicules utilitaires des marques Peugeot, Citroën, DS, Opel et Vauxhall ;
- le secteur Équipement automobile, constitué du groupe Faurecia spécialisé dans les métiers des systèmes d'intérieur (*Interiors*), des sièges d'automobile (*Seating*), des technologies de contrôle des émissions (*Clean Mobility*) et de l'électronique et logiciel du Cockpit ainsi que les systèmes avancés d'aide à la conduite (*Clarion Electronics*) ;
- le secteur Activités de Financement, qui correspond au groupe Banque PSA Finance (BPF), assure le financement des ventes aux clients des marques Peugeot, Citroën, DS, Opel et Vauxhall et de ses réseaux de distributions. BPF a le statut d'établissement financier.

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

| | Chiffre d'affaires | | | Résultat opérationnel courant | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| *(en millions d'euros)* | **2019** | **2018** | **Variation** | **2019** | **2018** | **Variation** |
| Automobile | 58 943 | 58 553 | 390 | 5 037 | 4 466 | 571 |
| Faurecia | 17 768 | 17 525 | 243 | 1 227 | 1 263 | (36) |
| Autres activités et éliminations* | (1 980) | (2 051) | 71 | 60 | (40) | 100 |
| **TOTAL** | **74 731** | **74 027** | **704** | **6 324** | **5 689** | **635** |
| Ventes du Groupe *(en milliers d'unités)* | 3 479 | 3 878 | - 10,3 % | | | |

* *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 4 au États financiers consolidés 2019, au chapitre 5.6, ci-après.

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

## 1.3.2.1. DIVISION AUTOMOBILE

### 1.3.2.1.1. Les faits marquants des activités commerciales en 2019

#### 3,5 millions de véhicules vendus dans le monde en 2019

- **Électrification des gammes en cours : 10 [1] nouveaux modèles lancés, première étape vers une offre 100 % électrifiée d'ici 2025.**
- **Solide position en Europe : 16,8 % de part de marché.**
- **Des activités internationales concentrées sur la croissance rentable et le développement de l'outil industriel.**

#### Devenir un acteur majeur de la mobilité électrifiée

Le Groupe PSA a déjà lancé 10 nouveaux modèles hybrides rechargeables ou tout électriques, en ligne avec son objectif d'offrir une gamme 100 % électrifiée [2] à partir de 2025, et 50 % d'ici fin 2021, avec 13 modèles complémentaires.

Depuis 2019, tous les nouveaux modèles lancés par le Groupe sont proposés en version hybride rechargeable ou entièrement électrique. Les commandes de véhicules à faibles émissions sont encourageantes et conformes aux objectifs du Groupe de répondre, dès le premier jour, aux exigences des normes européennes 2020 en matière d'émissions de $CO_2$.

L'entreprise mobilise toute son expertise et travaille avec ses partenaires et concessionnaires pour satisfaire les attentes des clients grâce à une gamme compétitive et à des services de référence, simples et répondant aux besoins de tous les jours.

#### Ventes en hausse pour les VUL

Le Groupe PSA propose depuis toujours des produits *best in class* répondant à tous les besoins de ses clients. En 2019, le Groupe a vendu 765 000 véhicules (554 000 VUL et 211 000 dérivés VP). Il consolide ainsi sa position en Europe, où sa part de marché atteint 25,1 % [3], grâce notamment au renouvellement réussi de ses fourgonnettes et fourgons compacts au cours des trois dernières années.

Une version entièrement électrique des Peugeot Expert, Citroën Jumpy et Opel Vivaro sera disponible dès 2020 et toute la gamme VUL (ainsi que les équivalents véhicules particuliers) sera électrifiée d'ici 2021.

Le Groupe se développe à un rythme soutenu en Amérique latine, où il a lancé une gamme complète de produits et de services VUL, ainsi qu'en Eurasie, avec les modèles de fourgons compacts de Peugeot, Citroën et Opel.

### 1.3.2.1.2. Les marchés du Groupe

#### Europe : concentré sur la performance

Appliquant une stricte discipline pour atteindre ses objectifs en matière d'émissions de $CO_2$, le Groupe est parvenu à maintenir sa position avec une part de marché à 16,8 % sur un marché en légère hausse (+ 1,3 %). Le Groupe progresse sur les principaux marchés, notamment en Italie (+ 0,5 point) et en Espagne (+ 0,2 point), est resté stable en France et au Royaume-Uni, et a légèrement reculé en Allemagne (- 0,6 point).

2019 est une année de consolidation pour Peugeot. La marque a entièrement renouvelé son offre sur le segment B pour soutenir sa croissance en 2020. La nouvelle gamme électrifiée, portée par les Peugeot e-208 et e-2008 ainsi que par les versions hybride rechargeable des Peugeot 3008 Hybrid et 508 Hybrid (berline et SW), est disponible pour nos clients B2B et B2C, et affiche des émissions de $CO_2$ parmi les plus faibles du marché.

Citroën a connu la plus forte croissance parmi les 12 marques les plus vendues en Europe et a vu sa part de marché augmenter sur les principaux pays. Sa performance est notamment portée par le SUV C5 Aircross, lancé en janvier 2019, qui sera disponible en version hybride rechargeable en 2020.

Les ventes de DS Automobiles ont fortement augmenté, surtout au second semestre (+ 56 %), tirées par le succès de la nouvelle gamme. En France, premier marché de la marque, DS7 Crossback et DS3 Crossback occupent des positions solides. La performance de la marque profite par ailleurs du développement du réseau exclusif DS, qui compte 356 points de vente à ce jour.

Opel/Vauxhall a concentré sa stratégie sur les canaux de vente et les segments rentables. Grâce à la mise en œuvre systématique de la *Core Model Strategy*, Opel/Vauxhall a avancé vers la réalisation de ses objectifs ambitieux en matière d'émissions de $CO_2$. Les SUV Grandland X et Crossland X ont connu une croissance remarquable de leurs ventes (+ 29 % et + 28 % respectivement), tout comme les modèles VUL (+ 20 %).

#### Moyen-Orient – Afrique : part de marché en hausse sur les principaux marchés

La part de marché du Groupe a progressé de + 0,4 pt dans la région, avec des immatriculations en hausse de 9 100 véhicules par rapport à 2018 malgré des marchés qui reculent de 100 000 unités [4]. De fortes percées sont réalisées en Turquie (+ 2,1 pts), en Égypte (+ 6,1 pts) et au Maroc (+ 2,1 pts). La performance régionale de l'année 2019 par rapport à 2018 reste toutefois impactée par la suspension des activités en Iran (mai 2018) [5]. La production a démarré à l'usine de Kenitra, au Maroc, à la mi-septembre 2019. Sa capacité de production sera doublée, pour atteindre 200 000 véhicules dès mi-2020.

#### Chine et Asie du Sud-Est : transformation en cours du *business model*

DPCA a fixé ses priorités dans son plan stratégique à horizon six ans, présenté en septembre dernier, reposant sur des ventes rentables, l'abaissement du point mort et l'augmentation progressive des volumes des marques Peugeot et Citroën. La marque DS reste pleinement engagée sur le marché chinois et finalise un nouveau plan stratégique. La vente des actions du Groupe PSA dans la coentreprise CAPSA s'inscrit dans ce cadre. L'année qui débute sera la première de l'offensive NEV [6] du Groupe PSA en Chine, avec cinq modèles lancés et commercialisés dans le pays en 2020. En ASEAN, le *hub* du Groupe en Malaisie, NAM [7], a démarré la production des Peugeot 3008 et 5008.

#### Amérique latine : recul des marchés

Les marchés ont fortement souffert de la conjoncture économique et politique en Argentine (- 43 %) et au Chili (- 11 %). Portées par le succès du nouveau SUV C4 Cactus et son offre en VUL, les ventes du Groupe PSA sont restées soutenues au Mexique (+ 13 %), au Brésil (+ 2 %) et sur les plus petits marchés (Colombie, Cuba, Équateur et Uruguay).

*(1) Quatre BEV : DS3 Crossback E-Tense, Peugeot e-208 et e-2008, Opel Corsa-e et six PHEV : Peugeot 3008 Hybrid, 508 Hybrid et 508 SW Hybrid, Citroën C5 Aircross Hybrid, Opel Grandland X Hybrid4, DS7 Crossback E-Tense 4×4.*
*BEV = Battery Electric Vehicle et PHEV = Plug in Hybrid Vehicle.*
*(2) Modèles entièrement électriques ou hybrides rechargeables.*
*(3) Part de marché des VUL, hors versions VP.*
*(4) Hors Iran. Estimation au 16 janvier.*
*(5) Les ventes de véhicules fabriqués en Iran ne sont plus comptabilisées dans les ventes mondiales consolidées depuis le 1er mai 2018.*
*(6) NEV = New Energy Vehicles / Deux BEV : Peugeot: e-2008, DS 3 CROSSBACK E-TENSE et trois PHEV : Peugeot 508L HYBRID et 4008 HYBRID, C5 Aircross Hybrid.*
*(7) Naza Automotive Manufacturing.*

### Inde – Pacifique : ventes en hausse au Japon

Les ventes ont progressé légèrement dans la région, en dépit de la chute des marchés. Le succès récurrent du Groupe au Japon se poursuit, avec des ventes en hausse de 20 %. En Inde, le Groupe PSA a démarré la production de boîtes de vitesses (usine de Hosur) avec son partenaire AVTEC Ltd (une société du groupe CK Birla). Le lancement du SUV C5 Aircross en 2020 est en bonne voie, et sera suivi en 2021 du lancement de nouveaux modèles disruptifs de Citroën, conçus localement.

### Eurasie : retour de la marque Opel

Les ventes ont progressé dans la région au second semestre 2019, notamment en Ukraine et en Russie. Le Groupe progresse plus rapidement que le marché en Ukraine, grâce à ses quatre marques. Opel a renforcé sa présence sur le marché ukrainien en début d'année 2019, tandis que la marque DS y a été lancée au second semestre. Sur un marché Russe en recul de 2,3 %, les ventes VU du Groupe ont progressé avec Peugeot Traveller/Expert et Citroën SpaceTourer/Jumpy. Par ailleurs, le Groupe a récemment relancé la marque Opel en Russie, en commençant avec les modèles Zafira Life et Grandland X.

## 1.3.2.1.3. Quelques chiffres clés

Ventes mondiales consolidées par régions [1]

| Région | Marque | Volume 2018 | % | Volume 2019 | % | %Var |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Europe** | Peugeot | 1 231 327 | 31,75 % | 1 195 939 | 34,37 % | - 2,87 % |
| | Citroën | 824 623 | 21,27 % | 831 5299 | 23,90 % | 0,85 % |
| | DS | 46 013 | 1,19 % | 55 877 | 1,61 % | 21,44 % |
| | Opel Vauxhall | 1 004 197 | 25,90 % | 936 321 | 26,91 % | - 6,76 % |
| | **Groupe PSA** | **3 106 160** | **80,10 %** | **3 019 729** | **86,80 %** | **- 2,78 %** |
| **Moyen-Orient et Afrique** [2] | Peugeot | 223 838 | 5,77 % | 84 294 | 2,42 % | - 62,34 % |
| | Citroën | 34 731 | 0,90 % | 42 901 | 1,23 % | 23,52 % |
| | DS | 1 440 | 0,04 % | 1 879 | 0,05 % | 30,49 % |
| | Opel Vauxhall | 31 989 | 0,82 % | 35 192 | 1,01 % | 10,01 % |
| | **Groupe PSA** | **291 998** | **7,53 %** | **164 266** | **4,72 %** | **- 43,74 %** |
| **Chine et Asie du Sud Est** | Peugeot | 143 628 | 3,70 % | 63 559 | 1,83 % | - 55,75 % |
| | Citroën | 114 419 | 2,95 % | 51 167 | 1,47 % | - 55,28 % |
| | DS | 3 955 | 0,10 % | 2 110 | 0,06 % | - 46,65 % |
| | Opel Vauxhall | 581 | 0,01 % | 248 | 0,01 % | - 57,31 % |
| | **Groupe PSA** | **262 583** | **6,77 %** | **117 084** | **3,37 %** | **- 55,41 %** |
| **Amérique latine** | Peugeot | 112 774 | 2,91 % | 82 569 | 2,37 % | - 26,78 % |
| | Citroën | 60 404 | 1,56 % | 51 252 | 1,47 % | - 15,15 % |
| | DS | 969 | 0,02 % | 824 | 0,02 % | - 14,96 % |
| | Opel Vauxhall | 1 110 | 0,03 % | 1 094 | 0,03 % | - 1,44 % |
| | **Groupe PSA** | **175 257** | **4,52 %** | **135 739** | **3,90 %** | **- 22,55 %** |
| **Inde et Pacifique** | Peugeot | 19 987 | 0,52 % | 18 741 | 0,54 % | - 6,23 % |
| | Citroën | 5 661 | 0,15 % | 6 632 | 0,19 % | 17,15 % |
| | DS | 831 | 0,02 % | 1 266 | 0,04 % | 52,35 % |
| | Opel Vauxhall | 0 | 0,00 % | 0 | 0,00 % | NS |
| | **Groupe PSA** | **26 479** | **0,68 %** | **26 639** | **0,77 %** | **0,60 %** |
| **Eurasie** | Peugeot | 8 660 | 0,22 % | 8 721 | 0,25 % | 0,70 % |
| | Citroën | 6 391 | 0,16 % | 6 302 | 0,18 % | - 1,39 % |
| | DS | 57 | 0,00 % | 40 | 0,00 % | - 29,82 % |
| | Opel Vauxhall | 180 | 0,00 % | 576 | 0,02 % | 220,00 % |
| | **Groupe PSA** | **15 288** | **0,39 %** | **15 639** | **0,45 %** | **2,30 %** |
| **TOTAL** | Peugeot | 1 740 214 | 44,88 % | 1 453 823 | 41,79 % | - 16,46 % |
| | Citroën | 1 046 229 | 26,98 % | 989 853 | 28,45 % | - 5,39 % |
| | DS | 53 265 | 1,37 % | 61 989 | 1,78 % | + 16,38 % |
| | Opel Vauxhall | 1 038 057 | 26,77 % | 973 431 | 27,98 % | - 6,23 % |
| | **Groupe PSA** | **3 877 765** | **100,00 %** | **3 479 096** | **100,00 %** | **- 10,28 %** |

*(1) Y compris Éléments Détachés.*
*(2) Dont 144 000 véhicules vendus en Iran sous licence Peugeot en 2018 par Iran Khodro.*

GROUPE PSA – VENTES MONDIALES PAR MODÈLES

| Marque | Modèle | Volume 2018 | Volume 2019 |
|---|---|---|---|
| PEUGEOT | ION | 1 895 | 759 |
| | 108 | 59 573 | 58 443 |
| | 206 | 60 800 | 0 |
| | 208 | 295 058 | 277 279 |
| | 2008 | 218 640 | 184 188 |
| | 301 | 46 240 | 25 611 |
| | 308 | 209 560 | 164 354 |
| | 408 | 30 421 | 11 474 |
| | 3008 | 265 125 | 241 550 |
| | 4008 | 29 436 | 15 351 |
| | 405 | 80 252 | 0 |
| | 508 | 17 395 | 59 912 |
| | 5008 | 109 900 | 99 896 |
| | BIPPER | 604 | 1 |
| | PARTNER | 145 243 | 101 893 |
| | EXPERT | 57 978 | 58 818 |
| | BOXER | 72 938 | 71 769 |
| | TRAVELLER | 20 419 | 14 174 |
| | PICK UP PEUGEOT | 251 | 914 |
| | RIFTER | 18 494 | 67 437 |
| **TOTAL PEUGEOT** | | **1 740 214** | **1 453 823** |
| CITROËN | C-ZERO | 1 539 | 1 323 |
| | E-MEHARI | 385 | 62 |
| | C1 | 52 754 | 52 606 |
| | C3 | 252 117 | 240 522 |
| | C3 Monospace | 7 970 | 3 081 |
| | C3 AIRCROSS | 122 813 | 113 578 |
| | C-ÉLYSEE | 67 251 | 39 951 |
| | C3-XR | 15 975 | 5 383 |
| | C4 CACTUS | 78 908 | 75 971 |
| | C4 | 44 479 | 5 725 |
| | C4 SPACETOURER | 76 433 | 48 779 |
| | C4 AIRCROSS | 781 | 2 643 |
| | C5 | 5 082 | 725 |
| | C5 AIRCROSS | 29 779 | 121 879 |
| | C6 | 3 925 | 2 429 |
| | NEMO | 798 | 5 |
| | BERLINGO | 159 792 | 153 640 |
| | JUMPY | 43 901 | 44 995 |
| | JUMPER | 62 794 | 63 351 |
| | SPACETOURER | 18 753 | 13 205 |
| **TOTAL CITROËN** | | **1 046 229** | **989 853** |

| Marque | | Modèle | Volume 2018 | Volume 2019 |
|---|---|---|---|---|
| DS | | DS3 | 16 187 | 5 049 |
| | | DS4 | 4 977 | 44 |
| | | DS5 | 3 160 | 215 |
| | | DS6 | 592 | 298 |
| | | DS3 CROSSBACK | 563 | 24 088 |
| | | DS7 CROSSBACK | 27 786 | 32 262 |
| | | AUTRES | 0 | 33 |
| **TOTAL DS** | | | **53 265** | **61 989** |
| OPEL VAUXHALL | | ADAM | 45 600 | 31 279 |
| | | AMPERA-E | 2 406 | 4 400 |
| | | ANTARA | 126 | 0 |
| | | ASTRA | 181 661 | 155 752 |
| | | CASCADA | 1 974 | 1 277 |
| | | CORSA | 235 639 | 229 911 |
| | | CROSSLAND X | 102 424 | 130 307 |
| | | GRANDLAND X | 79 976 | 102 897 |
| | | INSIGNIA | 71 341 | 50 944 |
| | | KARL/VIVA | 48 201 | 40 943 |
| | | MERIVA | 2 519 | 5 |
| | | MOKKA X | 118 487 | 67 979 |
| | | MONARO | 63 | 0 |
| | | ZAFIRA | 30 324 | 11 906 |
| | | COMBO | 28 269 | 63 103 |
| | | MOVANO | 24 504 | 26 483 |
| | | VIVARO | 64 543 | 54 279 |
| | | ZAFIRA LIFE | 0 | 1 966 |
| **TOTAL OV** | | | **1 038 057** | **973 431** |
| **TOTAL GROUPE PSA** | | | **3 877 765** | **3 479 096** |
| Dont PCD | Véhicules particuliers (VP) | | 2 392 871 | 2 066 060 |
| | Véhicules utilitaires (VU) | | 446 837 | 439 605 |
| | VP + VU dont : | Essence | 1 596 353 | 1 300 154 |
| | | Diesel | 1 235 229 | 1 184 235 |
| | | Électrique | 8 053 | 13 123 |
| | | Hybride | 73 | 8 153 |
| Dont OV | Véhicules particuliers (VP) | | 944 073 | 860 759 |
| | Véhicules utilitaires (VU) | | 93 984 | 112 672 |
| | VP + VU dont : | Essence | NA | 685 485 |
| | | Diesel | NA | 280 364 |
| | | Électrique | NA | 4 483 |
| | | GNV/Gaz | NA | 1 444 |
| | | Hybride | NA | 1 655 |

### 1.3.2.1.4. Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées

La répartition géographique de la production du Groupe en 2019 est la suivante : Europe 92,6 % (et de l'ordre de 35,2 % en France), Amérique du Sud 1,9 %, Asie 5,2 % et Moyen Orient/Afrique 0,3 %.

#### Outil industriel

USINES TERMINALES

| Sites de montage | Modèles fabriqués au 31 décembre 2019 | Production 2018 | Production 2019 |
|---|---|---|---|
| Madrid (Espagne) | C4 Cactus | 70 760 | 53 116 |
| Mangualde (Portugal) | Partner, Berlingo, Combo | 63 090 | 77 590 |
| Mulhouse (France) | 2008, 508 , 508 SW, DS7 Crossback | 244 713 | 232 277 |
| Buenos Aires (Argentine) | 208, 308, 408, C4 lounge, Partner, Berlingo | 36 006 | 8 526 |
| Poissy (France) | 208, DS3 | 175 252 | 147 872 |
| Porto Real (Brésil) | 2008, 208, C3, C3 Picasso Aircross, C4 Cactus | 77 750 | 52 321 |
| Rennes (France) | C5 Aircross, 5008 | 101 069 | 154 081 |
| Hordain (France) | Expert, Traveller, Jumpy, Space Tourer, Vivaro | 137 070 | 119 324 |
| Sochaux (France) | 308, 308 SW, 3008, 5008, GrandLand X | 501 319 | 514 684 |
| Trnava (Slovaquie) | 208, C3 Aircross | 352 007 | 371 152 |
| Vigo (Espagne) | 2008, Berlingo, Partner, Combo, C-Elysée, 301, C4 Space Tourer, Grand C4 Space Tourer | 398 340 | 406 662 |
| Ellesmere Port (Angleterre) | Astra, Astra Sports Tourer | 76 963 | 61 725 |
| Luton (Angleterre) | Vivaro, Jumpy, Expert, Space Tourer, Traveller, Zafira Life | 62 643 | 55 085 |
| Eisenach (Allemagne) | Corsa, Adam, Grandland X | 84 923 | 59 955 |
| Gliwice (Pologne) | Astra, Cascada | 106 457 | 88 180 |
| Rüsselsheim (Allemagne) | Zafira Tourer, Insigna Grand Sport, Insigna Sports Tourer | 123 277 | 55 064 |
| Zaragoza (Espagne) | C3 Aircross, Adam, Corsa, Corsa Van, Mokka, Crossland X | 447 396 | 470 507 |
| Kenitra (Maroc) | 208 | - | 8 373 |

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 |
| Metz (France) | Boîtes de vitesses |
| Mulhouse mécanique (France) | Liaisons au sol et train arrière PHEV |
| 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 et usinage de pièces de freinage |
| Trémery (France) | Moteurs essence, diesel et électrique |
| Valenciennes (France) | Boîtes de vitesses et réducteurs |
| Rüsselsheim (Allemagne) | Transmissions |
| Kaiserslautern (Allemagne) | Moteurs diesel |
| Aspern (Autriche) | Moteurs essence et boites de vitesses |
| Szentgotthard (Hongrie) | Moteurs essence et diesel |
| Tychy (Pologne) | Moteurs essence |

FILIALES COMMUNES AVEC D'AUTRES CONSTRUCTEURS

| *(situation au 31 décembre)* | Production | Production annuelle 2018 | Production annuelle 2019 |
|---|---|---|---|
| **Étranger** | | | |
| **Sevelsud, Società Europea Veicoli Leggeri (Italie)** | | | |
| 50 % PSA Automobiles SA | Peugeot Boxer | 73 432 | 72 059 |
| 50 % Fiat | Citroën Jumper | 62 718 | 64 372 |
| | **Total** | **128 826** | **136 431** |
| **DPCA, Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles (Wuhan, Chengdu, Chine)** | | | |
| 50 % PSA Automobiles SA | C-Elysée, C3-XR, C4, C4 Lounge, C4 Aircross, C5 Aircross, C6, 301, 2008, 308, 408, C5, 4008, 5008, 508 | | |
| 50 % Dongfeng Motors | | 247 601 | 106 034 |
| | **Total** | **247 601** | **106 034** |
| **TPCA, Toyota Peugeot Citroën Automobiles (Kolin, Tchéquie)** | | | |
| 50 % PSA Automobiles SA | Peugeot 108 | 60 139 | 58 347 |
| 50 % Toyota Motor Corporation | Citroën C1 | 53 134 | 52 901 |
| | **Total** | **113 273** | **111 248** |
| **PCMA Rus (Kaluga, Russie)** | | | |
| 70 % PSA Automobiles SA | | | |
| 30 % Mitsubishi Motors Company (MMC) | Spare Tourer, Traveller, Jumpy, Expert, Citroën C4 Sedan, Peugeot 408, Opel Zafira Life | 5 242 | 4 478 |
| | **Total** | **5 242** | **4 478** |
| **CAPSA, Changan PSA Auto Company Ltd (Shenzhen, Chine)** | | | |
| 50 % PSA Automobiles SA | | | |
| 50 % Changan | DS7 Crossback | 4 013 | 311 |
| | **Total** | **4 013** | **311** |
| **SCC (Saipa Citroën Company) (Iran)** | | | |
| 50 % PSA Automobiles SA | | | |
| 50 % SAIPA | C3 | 21 | - |
| | **Total** | **21** | **-** |
| **IKAP (Iran Khodro Automobiles Peugeot Company) (Iran)** | | | |
| 50 % PSA Automobiles SA | | | |
| 50 % Iran Khodro | 2008, 301, 208 | 3 084 | - |
| | **Total** | **3 084** | **-** |
| **Autres coopérations** | | | |
| **Mizushima (Japon)** | | | |
| Coopération avec Mitsubishi Motors Company | Citroën C-Zéro, Peugeot iOn | 3 132 | 2 232 |
| **Bolloré (Rennes)** | | | |
| Coopération avec Bolloré | E-Méhari | 376 | - |

| *(situation au 31 décembre)* | **Production** | **Production annuelle 2018** | **Production annuelle 2019** |
|---|---|---|---|
| **NORDEX (Uruguay)** | | | |
| Coopération avec Nordex | Space Tourer, Traveller, Expert, Jumpy | 4 590 | 4 424 |
| **Dongfeng (Chine – DFPV2)** | | | |
| Coopération Dongfeng | 2008 | 4 872 | - |
| **Dongfeng Nissan (Chine)** | | | |
| Coopération Dongfeng | Peugeot Pick Up | 1 105 | - |
| **Changwon GMK (Corée du sud)** | | | |
| Coopération General Motors | Karl, Viva | 43 585 | 35 930 |
| **Bupyeong GMK (Corée du sud)** | | | |
| Coopération General Motors | Mokka | 72 396 | 29 192 |
| **Orion GMNA (États-Unis)** | | | |
| Coopération General Motors | Ampera-E | 2 110 | 4 500 |
| **TOFAS (Turquie)** | | | |
| Coopération TOFAS | Combo | 11 955 | - |
| **Sandouville (France)** | | | |
| Coopération Renault | Vivaro | 879 | 572 |
| **Batilly (France)** | | | |
| Coopération Renault | Movano | 23 195 | 26 241 |
| **Iran Khodro (Iran)** | | | |
| Coopération Iran Khodro | Peugeot 405, 206, 207 | 141 052 | - |
| **NAM Naza Automotive Manufacturing (Vietnam)** | | | |
| Coopération Naza Corporation Holdings | 3008, 5008 | - | 2 580 |

Pour plus de détails sur les immobilisations corporelles, il convient de se reporter à la Note 8.2 aux États financiers consolidés 2019, chapitre 5.6 ci-après.

## PSA Aftermarket : Après-vente, maintenance, réparation et pièces de rechange

Dans le domaine de l'après-vente, le plan *Push to Pass* se traduit par une offensive commerciale visant à répondre aux besoins de l'ensemble des clients dans le monde, quels que soient leur pouvoir d'achat, la marque ou l'âge de leur véhicule. Le Groupe est ainsi passé d'une offre centrée sur les pièces d'origine de ses marques automobiles à une offre élargie à l'ensemble du marché de la réparation indépendante, sur l'ensemble du parc roulant, couvrant l'ensemble de la chaîne de la valeur du marché mondial de l'après-vente.

Au sein de PSA Aftermarket, cette offre se décline avec les pièces d'origine, un label de distributeur Eurorepar, les pièces équipementiers, ainsi qu'une offre complémentaire de pièces issues de l'économie circulaire.

Au 31 décembre 2019, 28 magasins de pièces de rechange gèrent 400 000 références pour les marques du Groupe comme pour les autres marques : Vesoul (France), Rüsselsheim et Bochum (Allemagne), Mszczonów et Natolin (Pologne), Villaverde & Saragosse (Espagne), Pregnana (Italie), Luton (Royaume-Uni), Budapest (Hongrie), Porto Real (Brésil), Pacheco (Argentine), Santiago (Chili), Toluca (Mexique), Kaluga (Russie), Kiev (Ukraine), Boufarik (Algérie), Istanbul & Izmir (Turquie), Port Elizabeth (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).

L'Enseigne de distribution DISTRIGO, lancée en 2016, continue son offensive. En Europe, elle est constituée de 150 plaques de distribution de pièces de rechange au service des réseaux Peugeot, Citroën, DS Automobiles, Opel-Vauxhall et, de tous les réparateurs agréés et indépendants à la recherche du meilleur service. Une offre similaire est en cours de déploiement en Amérique latine, au travers de joint-ventures au Brésil et en Argentine, ainsi qu'en Chine, avec notamment les prises de participation dans les distributeurs de pièces de rechange Jian Xin et UAP, en 2018 et LongXinDa en 2019. Une nouvelle destination a été ouverte en 2019 avec huit nouvelles plaques DISTRIGO en Turquie.

Le Groupe PSA propose également une offre en ligne avec le site internet de vente de pièces MisterAuto.com, disponible dans 19 pays dans le monde, et la plateforme Autobutler, qui permet la réalisation de devis en ligne pour l'entretien et la réparation automobile.

En après-vente, le Groupe s'appuie sur un réseau de 18 000 réparateurs agréés des marques Peugeot, Citroën, DS Automobiles et Opel-Vauxhall, ainsi que sur Eurorepar Car Service, enseigne multimarque d'entretien et de réparation automobile. Eurorepar Car Service poursuit sa croissance avec 5 000 garages dans 26 pays à fin 2019 et ambitionne d'atteindre 8 000 garages en 2021 et, 10 000 en 2023.

PSA Aftermarket poursuit la digitalisation de son réseau avec le développement du système *Video Check* et du *On line booking*.

*Video Check* est déployé dans près de 1 900 points de vente avec un objectif de 4 000 d'ici fin 2020, dans 25 pays et quatre régions du Monde. L'activité de *On Line Booking* démarrée en 2019 à quant à elle permis de conclure 600 000 rendez-vous en ligne, un chiffre amené à croître en 2020.

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

## 1.3.2.2. FAURECIA

Le groupe Faurecia [1] est un des leaders mondiaux de l'équipement automobile, qui développe, fabrique et commercialise des équipements de première monte à travers quatre activités (*Business Groups*) :

- trois activités « historiques », sur chacune desquelles Faurecia est un des trois premiers acteurs mondiaux : les sièges (activité *Seating*), les intérieurs (activité *Interiors*) et la mobilité propre (activité *Clean Mobility*) ;
- une quatrième activité, *Faurecia Clarion Electronics*, constituée en 2019 et qui regroupe la société japonaise Clarion, acquise cette même année et consolidée depuis le 1er avril, avec Parrot Automotive et Coagent Electronics. Cette nouvelle activité est spécialisée dans l'électronique et le logiciel du cockpit ainsi que les systèmes avancés d'aide à la conduite.

Faurecia est une société cotée sur le compartiment A du marché Euronext Paris (FR0000121147 EO). Au 31 décembre 2019, Groupe PSA détient 46,34 % du capital et 62,99 % des droits de vote théoriques au sein de Faurecia. Le récent projet de fusion entre les Groupes PSA et FCA prévoit la distribution par Groupe PSA à ses actionnaires de sa participation dans Faurecia, avant la réalisation de ladite fusion, prévue dans un délai de 12 à 15 mois à compter de la signature de l'accord entre les deux groupes, daté du 18 décembre 2019.

Au 31 décembre 2019, le groupe Faurecia emploie 115 000 personnes dans 37 pays, répartis sur l'ensemble des continents, et exploite plus de 300 sites dont 35 centres de recherche et développement.

En 2019, le chiffre d'affaires du groupe Faurecia s'est élevé à 17,8 milliards d'euros, en progression de 1,4 % par rapport à 2018 en données publiées et en recul de 3,0 % à taux de change constants et hors effet de la consolidation de Clarion à compter du 1er avril (contribution de 586 millions d'euros pour les neuf mois). Ce recul est toutefois nettement inférieur au recul de la production automobile mondiale en 2019, estimé à 6 %. Le chiffre d'affaires s'est réparti à hauteur de 49 % en Europe, 25 % en Amérique du Nord, 21 % en Asie (dont 15 % en Chine), 4 % en Amérique du Sud et 1 % dans le reste du monde.

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 2019, chapitre 5.6 ci-après.

### 1.3.2.2.1. Les activités de Faurecia

Le chiffre d'affaires de Faurecia est réalisé à travers quatre activités (*Business Groups*) et les priorités stratégiques du Groupe sont alignées sur les tendances de fond du marché automobile mondial, orientées vers une mobilité du futur connectée, autonome, partagée et électrifiée.

**Ainsi, le groupe Faurecia accélère sa croissance rentable en concentrant son développement et ses efforts d'innovation sur deux axes stratégiques principaux :**

- **la « Mobilité durable » ou *Sustainable Mobility***, principalement à travers son activité de mobilité propre (*Clean Mobility*), qui accompagne l'évolution de l'automobile vers des véhicules toujours moins polluants, avec notamment des innovations pour les véhicules hybrides, les véhicules utilitaires et les camions et les véhicules à zéro émission ;
- **le « Cockpit du futur » ou *Cockpit of the Future***, à travers ses trois autres activités de sièges (*Seating*), d'intérieurs (*Interiors*) et de solutions embarquées (*Faurecia Clarion Electonics*), qui développent des solutions innovantes et des technologies de rupture, en vue de créer le cockpit du futur en réponse à l'évolution de l'automobile vers une conduite plus connectée et plus autonome.

**Les quatre activités (*Business Groups*) du groupe Faurecia sont les suivantes :**

#### Mobilité propre (*Clean Mobility*)

Faurecia, leader mondial des technologies de contrôle des émissions, développe, produit et commercialise des systèmes de dépollution complets répondant à toutes les exigences du marché. Pour satisfaire aux normes internationales de plus en plus contraignantes, Faurecia dispose d'un solide portefeuille de technologies et d'innovations pour les voitures particulières, mais aussi pour les véhicules utilitaires et les camions. L'activité *Clean Mobility* a représenté 26 % des ventes de Faurecia en 2019.

#### Sièges (*Seating*)

Faurecia, un des trois premiers acteurs mondiaux, 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. Au-delà de ce cœur de métier d'architecte du siège, adapté aux différentes plateformes des constructeurs, Faurecia développe des solutions innovantes en matière de sécurité et de bien-être, s'appuyant sur des partenariats noués avec des acteurs clés de la sécurité, tel que ZF, ou de la gestion thermique, tel que Mahle. L'activité *Seating* a représenté 39 % des ventes de Faurecia en 2019.

#### Intérieurs (*Interiors*)

Faurecia, un des trois premiers acteurs mondiaux, conçoit et produit des planches de bord, des consoles centrales et des panneaux de porte répondant aux attentes et aux besoins des constructeurs automobiles. L'évolution vers un véhicule toujours plus connecté et autonome conduit Faurecia à offrir toujours plus de solutions innovantes, dont le développement sera accéléré grâce aux activités de sa nouvelle activité *Faurecia Clarion Electronics*. L'activité *Interiors* a représenté 30 % des ventes de Faurecia en 2019.

#### Nouvelle activité *Faurecia Clarion Electronics*, constituée en 2019

En 2019, Faurecia a finalisé l'acquisition de la société japonaise Clarion, annoncée dès fin octobre 2018, et l'a consolidée à compter du 1er avril au sein d'une nouvelle branche d'activité qui regroupe également les activités complémentaires de Parrot Automotive et Coagent Electronics. Clarion est un acteur majeur dans la connectivité et les systèmes d'info-divertissement embarqués, les solutions audiodigitales, les solutions HMI (Interface Homme Machine), les modules d'affichages (*displays*) et les systèmes avancés d'aide à la conduite. Son acquisition renforce le positionnement Faurecia comme un acteur majeur de l'intégration systèmes du cockpit, capable d'offrir des expériences utilisateur uniques. L'activité *Faurecia Clarion Electronics* (12 mois de Parrot Automotive et Coagent Electronics + neuf mois de Clarion) a représenté 5 % des ventes de Faurecia en 2019.

**En 2019, Faurecia a poursuivi le déploiement de sa stratégie de transformation à travers de nouvelles acquisitions et partenariats, principalement :**

- dans le domaine de la mobilité durable, Faurecia a poursuivi ses investissements dans les véhicules électriques à pile à combustible en créant une co-entreprise à parts égales avec Michelin en vue de créer un futur leader mondial de la mobilité hydrogène. Cette co-entreprise accélérera la stratégie « Zéro Émission » de Faurecia et lui permettra de bénéficier de l'électrification rapide des groupes motopropulseurs avec une offre de mobilité complète pour les véhicules à hydrogène, allant de la pile à hydrogène jusqu'aux services de maintenance pour le véhicule ;

*(1) Pour plus d'informations concernant Faurecia, il convient de se reporter au site internet www.faurecia.com et à l'URD (Universal Registration Document) 2019 de Faurecia, également disponible sur son site internet.*

- dans le domaine du cockpit du futur, Faurecia a annoncé son projet d'acquisition des 50 % restants de sa co-entreprise SAS, détenue à parts égales avec Continental. Créée en 1996, la co-entreprise SAS est devenue un acteur majeur de l'assemblage et de la logistique de modules complexes pour l'intérieur des véhicules. Elle emploie près de 4 500 collaborateurs répartis sur 20 sites en Europe, en Amérique du Nord et en Amérique du Sud et son chiffre d'affaires annuel à 100 % pour l'année 2019 s'est élevé à environ 740 millions d'euros. Cette acquisition vise à étendre l'offre d'intégration systèmes de Faurecia à l'ensemble des modules de l'intérieur. L'opération a été finalisée en janvier 2020.

#### 1.3.2.2.2. Le dispositif de production

Le groupe Faurecia travaille aujourd'hui avec la quasi-totalité des constructeurs automobiles, ce qui nécessite une implantation internationale pour être au plus près des clients.

Il 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.

#### 1.3.2.2.3. Les clients

Le groupe Faurecia dispose d'un portefeuille clients de plus en plus diversifié avec l'arrivée de nouveaux entrants, des constructeurs chinois et, les véhicules commerciaux et les fabricants de moteurs à haute puissance.

En 2019, les principaux clients du groupe Faurecia ont été le groupe Volkswagen avec 18,5 % des ventes, suivi par Ford pour 14,6 %, puis Renault-Nissan-Mitsubishi pour 13,8 %, Groupe PSA pour 13,1 %, FCA pour 6,7 %, GM pour 5,3 %, BMW pour 3,9 % et Daimler pour 3,3 %.

### 1.3.2.3. BANQUE PSA FINANCE

Étroitement associée à la politique commerciale des marques du Groupe PSA, Banque PSA Finance (BPF), contrôlée directement à 100 % par des sociétés du Groupe PSA, assure dans 17 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 marques du Groupe PSA.

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.

Depuis 2015, BPF a mis en place un business-modèle de coopérations, avec notamment deux partenariats majeurs en Europe, l'un avec le groupe Santander Consumer Finance pour les marques Peugeot, Citroën, DS, et l'autre avec le groupe BNP Paribas Personal Finance pour les marques Opel et Vauxhall. BPF opère également en partenariat avec Santander au Brésil. Et grâce à la gouvernance mise en œuvre dans le cadre de ces coopérations, les décisions de crédit sont indépendantes des marques tout en permettant la construction d'offres commerciales adaptées, innovantes, et venant pleinement en soutien des plans de croissance *Push to Pass* et *PACE!*.

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.

#### 1.3.2.3.1. Stratégie de refinancement

Suite à la mise en place du partenariat avec Santander en Europe et au Brésil, et avec BNP Paribas Personal Finance en Europe, le financement nécessaire aux sociétés communes est sous la responsabilité des partenaires. Ainsi, BPF assure le financement des activités principalement en Argentine, au Mexique et en Russie.

Pour le financement des activités hors périmètre des partenariats avec Santander et BNP Paribas Personal Finance, BPF s'appuie sur une structure de capital et un ratio de fonds propres conformes 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 et une adéquation entre les échéances des ressources de financement et celles de ses encours de crédit.

Pour plus de détails sur la stratégie de refinancement de BPF, veuillez-vous référer au rapport annuel de BPF sur le site internet www.banquepsafinance.com.

#### 1.3.2.3.2. Activité de financement à la clientèle finale

L'activité de financement à la clientèle finale de Peugeot Citroën DS ainsi que Opel et Vauxhall représente, au 31 décembre 2019, 69 % des encours totaux de Banque PSA Finance, soit 29 476 millions d'euros contre 26 256 millions d'euros au 31 décembre 2018 au format IFRS 8 (Au format consolidé, les encours de cette nature s'élèvent à 10 millions d'euros soit 12 % des encours totaux).

La clientèle finale est composée de particuliers et d'entreprises auxquels BPF propose :

- des crédits pour l'acquisition des véhicules neufs ou 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 du Groupe PSA, BPF propose des produits de financement diversifiés, ainsi que des offres packagées permettant de constituer, conjointement avec les six marques, une offre de mobilité complète.

#### 1.3.2.3.3. Activité de financement des réseaux de distribution

Banque PSA Finance, via ses filiales et partenariats intervient principalement dans le financement des stocks de véhicules neufs, de véhicules de démonstration et le cas échéant de pièces de rechange des réseaux de concessionnaires Peugeot, Citroën, DS, Opel et Vauxhall du périmètre d'implantation de BPF.

Au 31 décembre 2019, l'activité Réseaux de distribution des marques Peugeot, Citroën et DS ainsi que Opel Vauxhall représente 31 % (pas de changement) du total des encours de BPF, soit 13 111 millions d'euros au format IFRS 8 (au format consolidé, les encours de cette nature s'élèvent à 75 millions d'euros, soit 88 % des encours totaux).

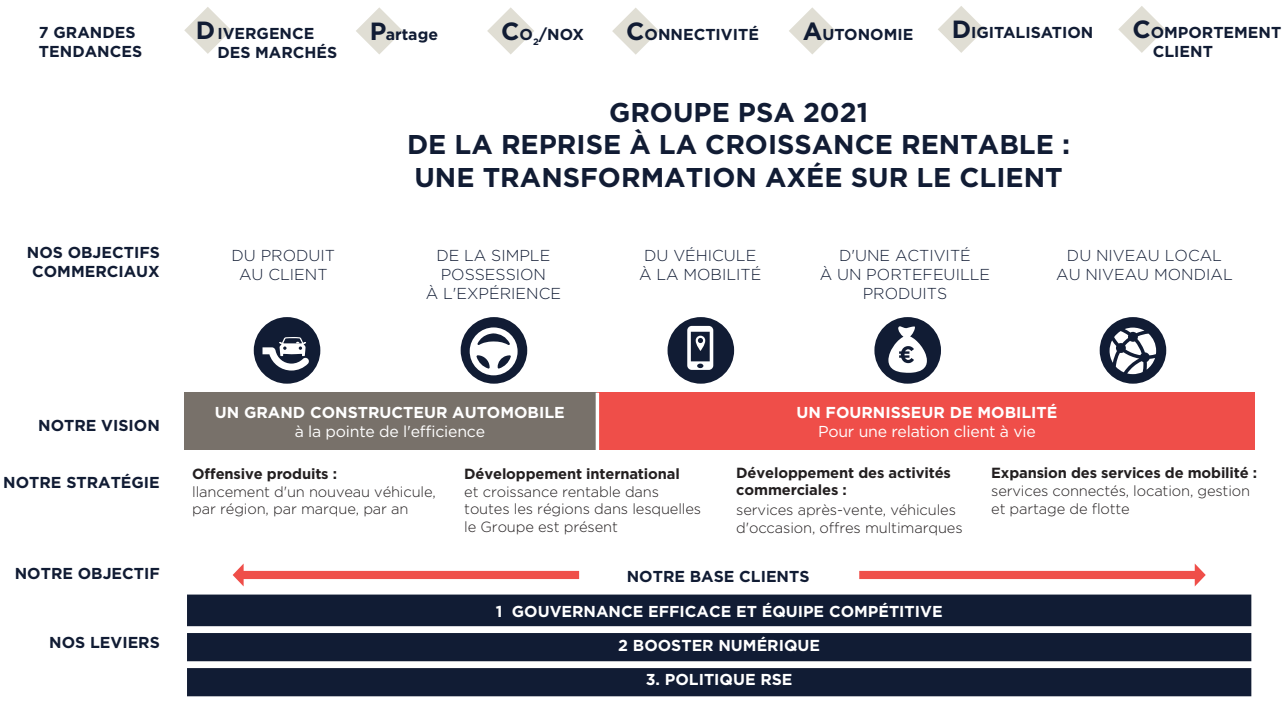
Partenaire financier des réseaux, Banque PSA Finance s'attache également à gérer, suivre et maîtriser le risque financier des concessionnaires en adéquation avec l'évolution de la situation spécifique à chaque pays.

#### 1.3.2.3.4. 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 du Groupe PSA (extension de garantie, contrat de maintenance, assistance routière, etc.).

BPF a commercialisé 1 981 141 contrats d'assurances et/ou de services sur l'ensemble du périmètre en hausse de + 2.4 %, soit en moyenne un peu moins de deux contrats par client financé.

## 1.3.3. 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. Les objectifs initiaux du plan *Push to Pass* ayant été dépassés pour la période 2015-2018, le Groupe PSA a fixé et présenté le 26 février 2019 le nouvel objectif suivant pour la période 2019-2021 (incluant Opel Vauxhall) :

- une marge opérationnelle courante [(1)] moyenne supérieure à 4,5 % pour la division Automobile sur la période 2019-2021.

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'extension des activités du Groupe notamment dans les domaines de l'après-vente et du véhicule d'occasion, intégrant le développement d'offres multimarques visant à élargir la base clients. 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.

L'acquisition d'Opel Vauxhall, effective au 1er août 2017, constitue une opportunité d'accélération du plan de croissance du Groupe PSA, en bénéficiant :

- de l'effet de levier de l'excellence opérationnelle sur un groupe élargi ;
- d'une capacité R&D plus importante ;
- d'effets volumes et de synergies ;
- de nouvelles marques automobiles, complémentaires en termes d'image et d'implantation.

*(1) Résultat Opérationnel Courant rapporté au Chiffre d'affaires de la division Automobile (PCDOV).*

# 1.4. PROCÉDURES DE GESTION DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE

En préambule, il convient de préciser que le chapitre 1.4 détaille la politique globale de management des risques du Groupe PSA. Le chapitre 1.5 aborde les risques majeurs appelés « Top-Risques Groupe » auxquels le Groupe est confronté et quelles mesures de remédiation il met en place pour atténuer son exposition. Enfin, les chapitres 1.6 et 2 répondent aux obligations réglementaires en matière de traitement de risques environnementaux, sociaux et sociétaux.

## 1.4.1. Objectifs du contrôle interne du Groupe

Pour traiter les risques endogènes ou exogènes auxquels le Groupe doit faire face, y compris les risques RSE, 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 Global ;
- 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.

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.

## 1.4.2. 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. D'autre part, le dispositif répond désormais au règlement (UE) 2017/1129 et au règlement délégué (UE) 2019/980, dit « Règlement prospectus 3 ».

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 des autres divisions du Groupe.

## 1.4.3. Principes du dispositif de contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne en vigueur dans le Groupe repose sur les principes suivants :

- 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.

Pour ce faire, le Comité Exécutif Global 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 la protection, de l'audit et des risques (DPAR), rattachée au Secrétariat Général, qui a construit et mis en place en 2017 le programme METRIC (*Management of EThics, Risks, Internal Control & Compliance*).

Ils peuvent s'appuyer sur le réseau des Responsables de la Compliance, du Contrôle Interne et des Risques (RCIR) mis en place en 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.

# 1.4.4. Acteurs et processus

## 1.4.4.1. 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.

**La démarche de gestion des risques est déployée dans toutes les directions du Groupe.**

Chaque direction pilote l'identification et le contrôle des risques auxquels elle est exposée et met en place les plans d'actions de traitement des risques nécessaires.

Une revue METRIC est réalisée annuellement (fin d'année) par chacun des représentants du réseau de Protection du Groupe (RCIR) dans le Comité de Direction auquel il appartient. Cette revue permet de faire un bilan de l'année passée en termes de gestion des risques et de Compliance et de valider les plans d'actions pour l'année à venir. Cette organisation est indispensable afin que les managers puissent appréhender au mieux les risques et enjeux auxquels ils font face et ainsi prendre les bonnes décisions qui viseront à protéger l'entreprise, ses employés et ses actifs.

**La Direction de la protection, de l'audit et 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 DPAR.

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 Global et présentée au Comité Financier et d'Audit du Conseil de Surveillance. Le Comité Exécutif Global 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 & Compliance présidé par le Secrétaire Général se réunit chaque trimestre.

Pour plus d'informations sur la démarche éthique du Groupe, il convient de se reporter au paragraphe 2.3.3 du présent document.

Le dispositif de lutte contre la fraude, placé sous la responsabilité du Comité Éthique & Compliance du Groupe qui en délègue l'animation, les opérations d'investigation, le suivi des dossiers et le reporting à la DPAR du Groupe.

La DPAR, placée sous l'autorité du Secrétariat Général, est chargée de définir et de coordonner, au plan mondial, l'ensemble des actions visant à protéger les salariés et les actifs matériels et immatériels du Groupe (hors Faurecia) contre les risques résultant d'actes de malveillance de toute nature.

La Direction des affaires juridiques, rattachée au Secrétariat Général, assure l'élaboration ou la vérification des engagements contractuels pris par le Groupe. Elle est en charge de l'organisation de la défense des intérêts du Groupe dans les litiges qui peuvent l'opposer à des tiers. Elle contribue ainsi à limiter et à gérer les risques juridiques auxquels le Groupe est exposé.

La Direction du contrôle de gestion, placée sous l'autorité du Directeur financier, assure le pilotage de la performance économique du Groupe et, à ce titre, est chargée de proposer à la Direction générale les objectifs annuels et pluriannuels, en termes de croissance, de marge opérationnelle et de rentabilité des capitaux employés. À cet effet, elle anime les processus d'élaboration de plan à moyen terme (PMT) et de cadrage budgétaire. Elle contrôle les résultats des Directions opérationnelles et des projets et assure le reporting de synthèse. En outre, elle a en charge des missions à caractère économique, notamment pour le domaine automobile, tels que le calcul et la fourniture des prix de revient des produits, le contrôle des prix de vente, le contrôle de la rentabilité des projets, le pilotage financier des coopérations industrielles avec les autres constructeurs et des négociations à mener lors des opérations de fusions, acquisitions, cessions, etc., ainsi que la normalisation des règles et standards de gestion.

**Le contrôle de la bonne application de ces dispositifs de maîtrise des risques par la Direction de la protection, de l'audit et des risques.**

La DPAR vérifie, via des missions d'audit, le respect des règles. 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 la protection, de l'audit et 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. 65 missions ont été réalisées en 2019 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, et 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.

## 1.4.4.2. 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 mis en place un dispositif de management de la Compliance qui s'appuie sur cinq binômes de *Compliance Officers* dans les domaines de la concurrence, de l'anti-corruption, des données à caractère personnel, de l'homologation et du contrôle des exportations et embargos.

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 internes applicables aux processus opérationnels de l'entreprise.

Les *Compliance Officers* sont animés par le *Chief Compliance Officer* qui rapporte directement au Secrétaire Général sous l'égide du Comité Éthique et Compliance. Il dispose en tant que de besoin d'un accès direct au Président du Directoire et au Conseil de Surveillance.

D'autre part, il bénéficie du support de la Direction des affaires juridiques qui lui fournit l'expertise pour les différents programmes de Compliance et de la DPAR pour la réalisation d'audits et d'investigations. Enfin, le déploiement du dispositif de Compliance est assuré par le réseau RCIR.

Cette organisation guidée par la nécessité de protéger l'entreprise, garantit un fonctionnement conforme à un environnement réglementaire dont la pression est toujours croissante et ainsi être plus lisible conformément aux attentes exprimées par les régulateurs, de renforcer le pilotage du dispositif de Compliance du Groupe et d'harmoniser et coordonner les programmes de compliance et leur exécution.

## Activités de contrôle

Les activités de contrôle menées par les différentes directions ont pour objectif de s'assurer de la bonne application des règles.

- L'outil utilisé dans la cadre du programme METRIC permet aux directions d'auto-évaluer leurs processus de suivre les plans d'actions nécessaires le cas échéant. Les résultats de la campagne METRIC d'auto-évaluation sont reportés une fois dans l'année au Comité Exécutif Global. Des plans d'actions appropriés sont mis en place par les entités dans un objectif d'amélioration permanente.
- Leur correcte mise en œuvre peut être évaluée dans le cadre d'audits internes.

## Pilotage du contrôle interne

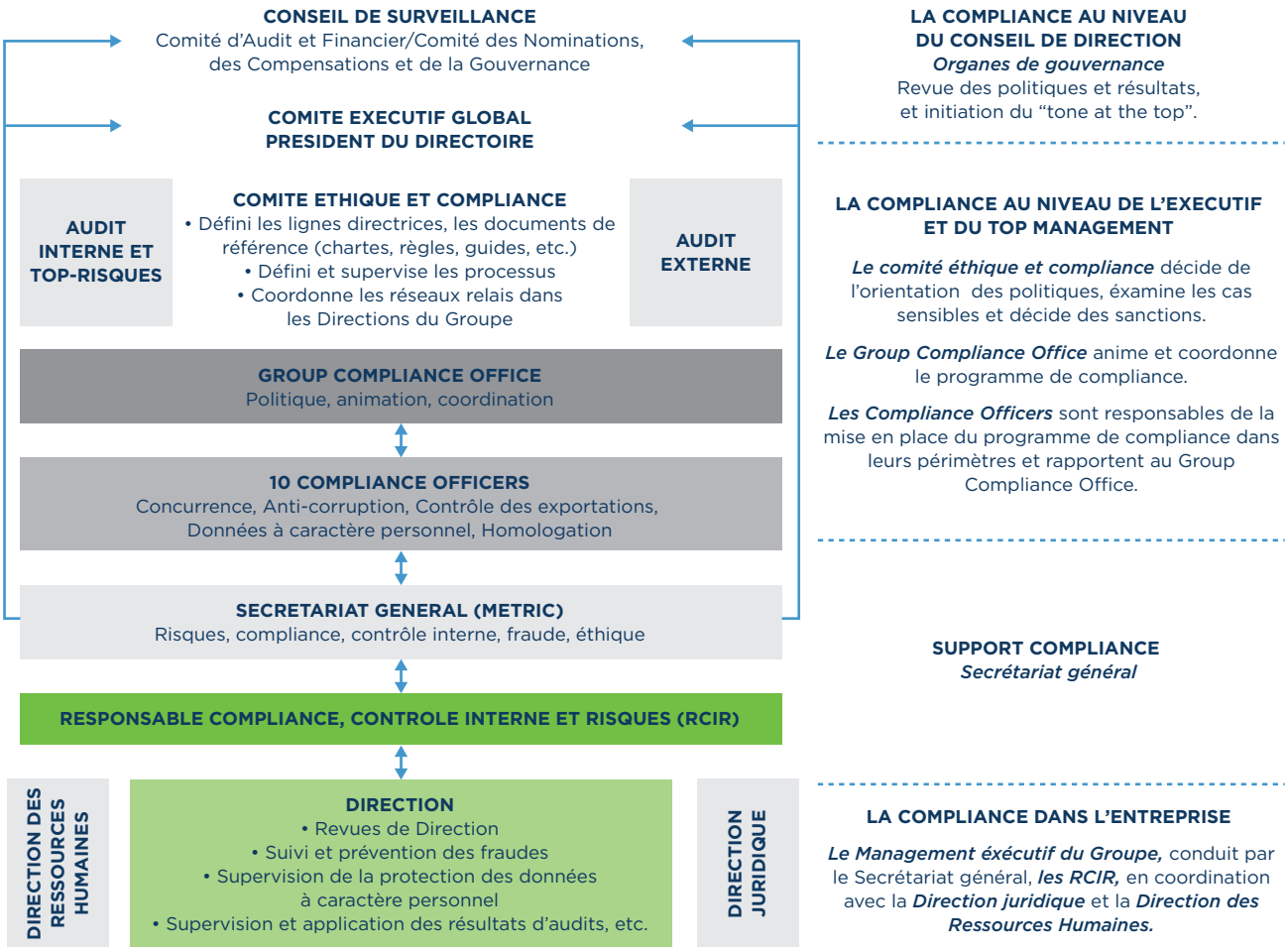
Le dispositif de contrôle interne relève d'une décision du Comité Exécutif Global. Son pilotage repose sur les points suivants :

- une animation périodique du réseau de RCIR complétée, le cas échéant par des groupes de travail dédiés ;
- une Revue annuelle en Comité de Direction présentant les résultats des auto-évaluations de l'entité ;
- une présentation annuelle au Comité Exécutif Global 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 Financier et 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.

## 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.



### 1.4.4.3. 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).

### 1.4.4.4. FAURECIA

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne de Faurecia sont présentés dans le document de référence 2018 de cette dernière, consultable sur son site internet (www.faurecia.com).

## 1.4.5. 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.

### 1.4.5.1. 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.

### 1.4.5.2. 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 recommandations 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 d'enregistrement universel 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.

### 1.4.6. 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 aux 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.

Depuis l'exercice 2018 et conformément à la feuille de route, les entités Opel et Vauxhall ont été pleinement intégrées dans le périmètre de gestion des risques Groupe assurant ainsi la présentation d'une information consolidée.

## 1.5. FACTEURS DE RISQUES DPEF.B

Le Groupe PSA conduit ses activités dans un environnement soumis aux profondes évolutions que connaît le monde automobile, évolutions tant technologiques, réglementaires, que dans les modes de consommation et poussées par de nouvelles concurrences. 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 et sont spécifiques aux activités du Groupe.

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, pour plus de détails veuillez-vous référer au document d'enregistrement universel de Faurecia consultable sur son site internet www.faurecia.com), en France comme à l'étranger, et font l'objet d'un reporting annuel au Comité Exécutif Global ainsi qu'au Comité Financier et d'Audit 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, 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 1.4, du présent document d'enregistrement universel.

Ce chapitre présente les principaux risques identifiés, regroupés en cinq catégories :

- risques liés à la stratégie ;
- risques opérationnels et industriels ;
- risques financiers et de marché ;
- risques réglementaires, juridiques et réputationnels ;
- risques liés à la Fusion PSA - FCA.

L'importance des risques est évaluée en valeur résiduelle, c'est à dire après prise en compte de l'impact des mesures de gestion des risques, en fonction de leur probabilité d'occurrence et de leur impact négatif en cas de réalisation. Au sein de chacune de ces catégories les risques sont classés par ordre décroissant d'importance. Enfin, il faut noter que certains de ces risques sont de nature extra-financière [DPEF.B]* et/ou sont liés au devoir de vigilance [DV]* et – compte tenu de leur importance – sont également inclus dans les facteurs de risque du présent chapitre.

SYNTHÈSE DES RISQUES SIGNIFICATIFS

| Catégorie de risques | Risques identifiés | Exposition au risque |
|---|---|---|
| **Risques liés à la stratégie** | › Instabilité économique, géopolitique et sanitaire dans les zones où le Groupe est installé | Élevée |
| | › Capacité à vendre des véhicules électriques et de manière profitable | Élevée |
| | › Manque de performance des relais de croissance hors d'Europe : [DPEF.B] [DV.8] Développement de l'approvisionnement local dans les territoires d'implantation | Élevée |
| | › Capacité à faire face aux besoins d'investissements en R&D | Élevée |
| | › Transformation du Groupe [DPEF.B] [DV.1] Gestion des transformations de l'entreprise et du dialogue social | Moyenne |
| | › Difficulté à installer DS en tant que marque premium | Moyenne |
| | › Désintermédiation dans les services de mobilité : [DPEF.B] Développement de nouvelles solutions de mobilité | Moyenne |
| **Risques opérationnels et industriels** | › Retournement du marché Européen | Élevée |
| | › Défaut de qualité d'un produit et/ou d'un service : [DPEF.B] Sécurité des véhicules ; [DPEF.B] Qualité des véhicules et des services – satisfaction client | Élevée |
| | › Défaillance dans la chaîne d'approvisionnement | Élevée |
| | › Catastrophes naturelles et industrielles | Élevée |
| | › Capacité à se développer durablement et profitablement en Chine en particulier avec nos JVs | Moyenne |
| | › Cybercriminalité | Moyenne |
| | › Management des talents [DPEF.B] [DV.2] Attractivité et développement de tous les talents | Moyenne |
| | › Évolution des modes de distribution | Moyenne |
| | › Développement, lancement et vente de nouveaux véhicules | Moyenne |
| | › Défaillance des systèmes d'information | Moyenne |
| **Risques financiers et de marché** | › Fluctuations du prix des matières premières : [DPEF.B] [DV.7] Utilisation raisonnée des matières dans le cycle de vie du véhicule – dont recyclage ; [DPEF.B] Optimisation des cycles matière – dont déchets – dans les process industriels | Élevée |
| | › Flottements des taux de change | Élevée |
| | › Variations des tarifs douaniers | Élevée |
| | › Évolution du coût de l'énergie | Élevée |
| | › Activité de Banque PSA Finance | Faible |
| **Risques réglementaires, juridiques et consuméristes** | › Rejets industriels et impacts sur le changement climatique dont Sévérisation des normes d'émission de $CO_2$ (Neutralité carbone) : [DPEF.B] Émissions de $CO_2$ des véhicules ; [DPEF.B] [DV.5] Empreinte carbone industrielle ; [DPEF.B] [DV.10] Performance environnementale de la supply chain ; [DPEF.B] [DV.6] Maîtrise des rejets et nuisances industriels | Élevée |
| | › Défaut de conformité (litiges anti-concurrence ; RGPD ; AntiCo, etc.) : [DPEF.B] Pratique éthique des affaires ; [DPEF.B] [DV.9] Droits de l'homme dans la supply chain ; [DPEF.B] Impact des véhicules sur la qualité de l'air ; [DPEF.B] Gestion responsable de la relation et des données clients | Élevée |
| | › Responsabilité de l'employeur : [DPEF.B] [DV.4] Santé, sécurité et bien-être au travail ; [DPEF.B] [DV.3] Diversité et égalité des chances | Élevée |
| | › Droits de propriété intellectuelle | Moyenne |
| **Risques liés à la Fusion PSA - FCA** | › Réalisation ou non de la fusion ou retard dans la réalisation de la fusion | Faible |

* *[DPEF.B] = Principaux risques RSE liés à l'activité de la Société et à ses relations d'affaires, ses produits ou ses services (présentés dans la Déclaration de Performance Extra-Financière au chapitre 2).*
*[DV.1 ; 10] = Principaux risques envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, résultant des activités de la Société, de ses sous-traitants ou fournisseurs (présentés dan le plan de vigilance au chapitre 1.6).*

Conformément à la Déclaration de Performance Extra-Financière [DPEF], les risques RSE sont identifiés dans les tableaux ci-dessous présentant les risques opérationnels du Groupe ainsi que leurs dispositifs de gestion et de contrôle.

## 1.5.1. Risques liés à la stratégie

### 1.5.1.1. RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE, SANITAIRE ET GÉOPOLITIQUE DU GROUPE RISQUE ÉLEVÉ

| Facteurs de risques | Dispositifs de gestion et de contrôle |
|---|---|
| Le Groupe est implanté industriellement et/ou commercialement dans un grand nombre de pays dont certains peuvent présenter des risques spécifiques : volatilité du PIB, instabilité économique et politique, troubles sociaux, changements réglementaires, montée du nationalisme et du populisme, mises en place de mesures protectionnistes, difficultés de recouvrement, fluctuation des taux d'intérêt et des taux de change, manque de liquidités en devises et mesures de contrôle des changes. D'autre part, le Groupe s'expose à un risque de pandémies et épidémies qui viendrait paralyser partiellement ou totalement ses activités. | Dans l'objectif de limiter de tels risques, la stratégie consiste :<br>› à se protéger de politiques protectionnistes mises en place par certains pays pour favoriser le développement d'une industrie automobile nationale en optimisant les implantations locales ;<br>› à mettre en place des moyens d'alerte, des plans de sécurisation et de continuité d'activité adaptés à la nature de la menace.<br>Les moyens d'alerte consistent en une veille permanente permettant de connaître la situation politique, sociale et sanitaire dans tous les pays, mais également réglementaire. Le Comité Exécutif Global pilote et contrôle les activités du Groupe à travers l'animation de Push to Pass et de l'avancement de ses plans d'actions. |
| **Risques liés à la pandémie du Covid-19**<br>La pandémie de coronavirus Covid-19 qui sévit dans le monde entier affecte de manière significative l'ensemble de nos moyens de production, de nos chaînes d'approvisionnement et de nos activités commerciales.<br>Le risque sanitaire élevé que représente cette menace expose en première ligne nos personnels et pourrait occasionner des impacts sur leur santé et leur disponibilité. Nous mettons tout en œuvre pour assurer en priorité la sécurité des salariés du Groupe dans les pays affectés par cette crise sanitaire.<br>Le développement de l'épidémie de Covid-19 notamment à partir de mars 2020 renforce les incertitudes du contexte économique global et des marchés. Ses conséquences pour le Groupe PSA sont aujourd'hui difficiles à évaluer, et dépendront de l'ampleur, de la durée et de l'étendue géographique de la crise du Covid-19, comme des mesures prises par les pays concernés.<br>Après avoir fermé ses sites de production en Chine, le Groupe a annoncé le 16 mars la fermeture progressive de l'ensemble de ses sites de production européens puis dans le reste du monde. Tous les sites européens étaient fermés au 19 mars. Les sites de production demeurent à ce jour fermés à l'exception de la Chine ou la production a repris progressivement depuis fin mars.<br>Le Covid-19 a impacté la demande de manière significative au premier trimestre avec une baisse brutale du marché mondial automobile. Le marché européen a notamment connu une baisse significative de plus de 26% au premier trimestre par rapport au premier trimestre 2019 avec en particulier un mois de mars en baisse de plus de 50%. Les ventes mondiales du Groupe PSA ont baissé de 29% au premier trimestre 2020 par rapport au premier trimestre 2019 dont une baisse de près de 30% en Europe. | Pour répondre spécifiquement à la menace de propagation du coronavirus, nous avons mis en place un dispositif exceptionnel de gestion de crise. Cette cellule a décidé, entre autres, de mesures temporaires d'urgence de sécurité publique telles que la généralisation du télétravail pour tous les postes tertiaires et la fermeture de nos usines européennes. Le Groupe a également défini un protocole sanitaire de sécurité renforcé dans les différents secteurs d'activité de l'entreprise. Un calendrier de reprise progressive et sécurisée devrait être établi en fonction du contexte de la crise sanitaire et des résultats des audits de mise en œuvre des mesures sanitaires renforcées et adaptées à chaque site. |
| Compte tenu de ce contexte incertain, le Groupe PSA a renforcé sa sécurité financière de la division Automobile par une nouvelle ligne syndiquée de 3 milliards d'euros signée début avril 2020, qui s'ajoute à une ligne de back up confirmée et non tirée de 3 milliards d'euros pour un montant total de 6 milliards d'euros ; Faurecia a par ailleurs également renforcé sa sécurité financière en signant le 10 avril 2020 un Club Deal de 800 millions d'euros venant s'ajouter aux 600 millions d'euros non tirés de la ligne de crédit syndiqué de 1,2 milliard d'euros qui a été récemment tirée pour moitié. À fin 2019, la position financière nette des activités industrielles et commerciales du Groupe (Faurecia inclus) s'élevait à 7 914 millions d'euros et la sécurité financière nette à 23 405 millions d'euros avec 19 205 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. | |

### 1.5.1.2. RISQUES LIÉS À LA CAPACITÉ DU GROUPE À VENDRE DES VÉHICULES ÉLECTRIQUES ET DE MANIÈRE PROFITABLE RISQUE ÉLEVÉ

| Facteurs de risques | Dispositifs de gestion et de contrôle |
|---|---|
| L'avènement des véhicules électriques et hybrides *plug-in* alimente une guerre des prix entre les constructeurs automobiles pour l'obtention de parts de marchés significatives. Dans ce contexte, le Groupe PSA est également confronté aux mesures réglementaires en termes d'émission de plus en plus drastiques et contraignantes pour atteindre les objectifs de conformité. Depuis 2019, tous les nouveaux modèles lancés par le Groupe sont proposés en version hybride rechargeable ou entièrement électrique. Les commandes de véhicules à faibles émissions sont encourageantes et conformes aux objectifs du Groupe de répondre, dès le premier jour, aux exigences des normes européennes 2020 en matière d'émissions de $CO_2$ (objectif moyen pour les constructeurs automobiles de 95 g / km de $CO_2$ pour les véhicules particuliers neufs vendus en 2020).<br>D'autre part, le secteur assiste à une augmentation des coûts due au comportement monopolistique des fournisseurs sur les matières premières. Le Groupe estime qu'aujourd'hui, 40% du prix de revient d'un véhicule électrique correspond au coût de la batterie électrique. | Pour tenter d'enrayer ces hausses continues et de réduire sa dépendance à l'approvisionnement de matières rares, le Groupe PSA a décidé d'élargir son panel de fournisseurs afin entre autres d'améliorer sa compétitivité comme par exemple avec la société BYD.<br>L'association avec le fabricant français de batteries Saft (filiale du groupe Total) pour développer une *gigafactory* de batteries européenne avec le soutien de l'Union Européenne permettrait de mettre sur le marché de nouvelles générations de batteries lithium-ion.<br>Afin de garder le contrôle de notre activité groupe motopropulseur, le Groupe PSA a créé une coentreprise avec Nidec Leroy-Somer dédiée à la conception, au développement, à la fabrication et à la vente de moteurs de traction électriques. |

### 1.5.1.3. RISQUES LIÉS AU MANQUE DE PERFORMANCE DES RELAIS DE CROISSANCE HORS D'EUROPE RISQUE ÉLEVÉ

| Facteurs de risques | Dispositifs de gestion et de contrôle |
|---|---|
| Le Groupe PSA est très fortement ancré en Europe qui contribue de façon significative à ses profits. Les ventes européennes du Groupe représentaient près de 87% de ses ventes mondiales consolidées en 2019. La répartition des ventes mondiales du Groupe est présentée dans le chapitre 1.3.2.1.3 *Quelques chiffres clés*. Pour se prémunir de cette dépendance, le Groupe est présent sur les autres continents en assurant une implantation industrielle et commerciale.<br>Toutefois, il est difficile de développer la compétitivité nécessaire à une internationalisation rentable. En effet, le Groupe y est sujet au renforcement des contraintes réglementaires et doit faire face à la sous-utilisation de ses capacités industrielles.<br>D'autre part, le Groupe subit le ralentissement de certains marchés clés comme en Amérique latine avec l'Argentine. Sur d'autres marchés comme en Chine ou en Russie, la faible visibilité des marques fait peser la menace de sortie de ces-dits marchés.<br>Enfin, après le retrait contraint de l'Iran, la Région Moyen Orient Afrique doit trouver des alternatives solides pour combler les ventes perdues. Pour plus détails sur les marchés du groupe, lire le chapitre 1.3.2.1.2 *Les marchés du groupe*. | L'entreprise a mis en œuvre plusieurs dispositions pour se protéger contre tout risque supplémentaire de cyclicité des marchés. Afin de s'assurer une grande flexibilité d'anticipation et d'action, les cinq Régions pilotent leur propre *business plan* pour contribuer à la performance du Groupe.<br>Au-delà des grands principes transversaux, des actions spécifiques ont été mises en place.<br>Par exemple, le développement de la Région Russie-Eurasie est désormais confiée à la marque Opel où elle ambitionne de revenir en force sur le marché russe.<br>L'Inde, où la marque Citroën se lancera en 2020, la Malaisie et l'Indonésie constitueront de nouveaux débouchés stratégiques pour le Groupe.<br>La montée en puissance de l'usine de Kenitra au Maroc et notre développement en Algérie renforceront nos positions au Maghreb et en Afrique sub-Saharienne.<br>Enfin, la Chine fera l'objet en 2020 d'un plan spécifique qui devra permettre le retour à la rentabilité et à la croissance.<br>Le Groupe PSA vise ainsi à augmenter de 50 % ses ventes hors Europe d'ici à 2021. |
| **[DPEF.B] [DV.8] Développement de l'approvisionnement local dans les territoires d'implantation**<br>Il est essentiel de stimuler la production locale afin de soutenir l'internationalisation croissante du Groupe et réduire les inégalités en termes de développement économique dans les zones d'implantation. | Compte tenu des enjeux économiques liés à sa présence sur différents territoires d'implantation, le Groupe place la qualité de la relation avec ses fournisseurs au cœur de sa stratégie.<br>Le Groupe met en œuvre des mesures de deux natures :<br>› il identifie les fournisseurs locaux et les aide à acquérir les compétences dont ils ont besoin ;<br>› il encourage ses fournisseurs existants à déménager dans des *clusters* à proximité de ses installations.<br>(Voir 2.3.1 et rapport RSE 8.1) |

### 1.5.1.4. RISQUES LIÉS À LA CAPACITÉ DU GROUPE À FAIRE FACE AUX BESOINS D'INVESTISSEMENTS EN R&D RISQUE ÉLEVÉ

| Facteurs de risques | Dispositifs de gestion et de contrôle |
|---|---|
| Le secteur d'activité dans lequel évolue le Groupe PSA nécessite d'avoir une forte culture de l'innovation pour sans cesse se renouveler et proposer des nouveautés ainsi que de nouvelles technologies pour rester dans la course.<br>Néanmoins, cette recherche permanente d'innovation peut se révéler un pari coûteux si les choix vers lesquels le Groupe s'oriente ne sont pas mis sur le marché ou ne rencontrent pas leur clientèle.<br>Ainsi, le Groupe PSA doit faire face à plusieurs enjeux :<br>**1.** accroître son offre future d'ADAS, de *plug-in* hybride, de ZEV et de services connectés ;<br>**2.** être en capacité à maintenir les dépenses de R&D pouvant entraîner une perte d'attractivité technologique des produits du Groupe PSA par rapport aux attentes du marché ;<br>**3.** Adopter une stratégie cohérente en intelligence artificielle. | Pour anticiper et poursuivre ses investissements dans la recherche et l'amélioration de nouvelles technologies, le Groupe a mis en place plusieurs plans d'actions :<br>**1.** assurer le niveau de préparation technologique pour les technologies propres, les véhicules connectés et autonomes : batterie, pile à combustible, AVA (programme de véhicule autonome pour tous), la connectivité et les compétences stratégiques, en particulier les logiciels ;<br>**2.** identifier les enjeux technologiques et la position du Groupe PSA dans la chaîne de valeur : plan à moyen terme (incluant l'innovation) validé au niveau du GEC, bilan de financement ;<br>**3.** prioriser tous les projets d'IA sous la direction conjointe de la division numérique et de la division recherche et innovation. |

### 1.5.1.5. RISQUES LIÉS À LA TRANSFORMATION DU GROUPE RISQUE MOYEN

| Facteurs de risques | Dispositifs de gestion et de contrôle |
|---|---|
| **[DPEF.B] [DV.1] Gestion des transformations de l'entreprise et dialogue social**<br>Les profondes transformations provoquées par les exigences environnementales et par les nouvelles attentes des clients sont au cœur du plan stratégique *Push to Pass*. Pour mener ces transformations, la maturité et la qualité du dialogue social au sein de l'entreprise est un élément clé de réussite.<br>Les fortes ambitions affichées par le Groupe sont portées au plus haut niveau de l'entreprise et s'appuient sur un *leadership* exigeant. Cette dynamique devra perdurer quelles que soient les circonstances pouvant affecter un ou plusieurs dirigeants afin d'en assurer la résilience notamment en matière d'efficience, de résultats financiers et de valeur de l'entreprise. | Pour réussir son plan stratégique, le Groupe PSA s'appuie sur une volonté commune avec les partenaires sociaux de co-construire ensemble l'avenir et ainsi d'accompagner les mutations de l'entreprise.<br>Fondé sur une relation responsable, un dialogue social de qualité permet de trouver les solutions les plus appropriées et les plus pragmatiques. Le Groupe considère cette capacité comme un avantage compétitif. (Voir 2.4.1).<br>La Direction générale du Groupe ainsi que les Directions opérationnelles sont fortement impliquées dans le suivi de cette transformation qui doit s'appliquer dans les processus opérationnels, les comportements des collaborateurs et la culture d'entreprise.<br>La continuité du management est un enjeu crucial pour la stabilité de l'activité. Elle s'appuie sur les plans de remplacement construits par le Conseil de Surveillance. |

### 1.5.1.6. RISQUES LIÉS À LA DIFFICULTÉ À INSTALLER LA MARQUE DS EN TANT QUE MARQUE PREMIUM RISQUE MOYEN

| Facteurs de risques | Dispositifs de gestion et de contrôle |
|---|---|
| La marque DS, lancée en 2015, connaît un succès commercial en Europe en particulier en France avec ses deux premiers véhicules DS7 Crossback et DS3 Crossback. Face à des marques Premium très établies, avec de fortes notoriétés et des budgets marketing importants, la marque DS doit encore démontrer sa capacité à s'implanter durablement comme une nouvelle marque Premium de référence dans tous les marchés. La part de marché de la marque DS s'est élevée à 0,3% du marché européen en 2019 (et 1,2% du marché français). | La marque DS s'assure avec la Direction des programmes de lancements réguliers afin de constituer une gamme complète et cohérente et proposer des produits basse émission compatibles de l'ensemble des marchés. Les Régions et la marque DS ont mis en place un plan de déploiement réseau avec des points de vente dédiés DS et un cahier des charges précis.<br>Un suivi de la qualité des produits et des services de manière à satisfaire les exigences spécifiques des clients de marques premium. |

### 1.5.1.7. RISQUES LIÉS À L'APPARITION DE NOUVEAUX *BUSINESS MODELS* ISSUS DES NOUVELLES MOBILITÉS RISQUE MOYEN

| Facteurs de risques | Dispositifs de gestion et de contrôle |
|---|---|
| **[DPEF.B] Développement de nouvelles solutions de mobilité**<br>Le marché montre une tendance prononcée vers les nouvelles mobilités que sont l'auto-partage, le co-voiturage, et les services connectés.<br>La pérennité du Groupe PSA dépend de sa capacité à adapter son modèle d'affaire aux nouveaux schémas de mobilité et à développer les nouveaux services attendus par la Société. Le risque émergent pour le Groupe sur ce nouveau marché est que les données de ses clients soient collectées par les sociétés d'hébergement de données ou par les prestataires de services. | La création de la marque de mobilité *Free2Move* 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. *Free2Move* vise à offrir aux clients des solutions de mobilité pour leur simplifier la vie.<br>Le Groupe a également investi 100 millions d'euros afin de proposer des offres complémentaires capables de couvrir tous les besoins de mobilité (Voir 2.2.1.4), et notamment :<br>› une application de mobilité urbaine, disponible dans 34 villes d'Europe et des États-Unis, qui permet de choisir le moyen de transport le plus approprié. Louer un vélo, un scooter ou une voiture en auto-partage proposée par *Free2Move* ou un concurrent ; toutes ces solutions sont possibles ;<br>› des services d'auto-partage B2C, C2C et B2B ;<br>› la location de courte durée ;<br>› une application Services qui facilite les déplacements en véhicules électriques et donne accès à 130 000 stations de recharge.<br>Pour les sociétés :<br>› l'accompagnement dans l'électrification des flottes ;<br>› la location longue durée avec services associés et la gestion de flotte connectée.<br>Par ailleurs, le Groupe développe des services d'après-vente connectés ainsi que des activités de *Data service* notamment pour les villes. |

## 1.5.2. Risques opérationnels et industriels

### 1.5.2.1. RISQUES LIÉS AU RETOURNEMENT DU MARCHÉ EUROPÉEN RISQUE ÉLEVÉ

| Facteurs de risques | Dispositifs de gestion et de contrôle |
|---|---|
| Le Groupe PSA qui concentre près de 90 % de ses ventes sur le marché européen s'expose fortement au risque de ralentissement voire de retournement de ce marché.<br>Ceci est d'autant plus à craindre que les surcoûts réglementaires dans la zone euro et les objectifs de réduction d'émissions de $CO_2$, et plus généralement les contraintes environnementales, qui s'appliquent aux constructeurs, peuvent peser sur le niveau des ventes automobiles.<br>Enfin, une autre préoccupation du Groupe en Europe reste le Brexit où les incertitudes liées aux futures relations commerciales entre le Royaume-Uni et l'Union Européenne contribuent à alimenter les craintes sur les marchés des deux côtés de la Manche et la performance de la chaîne d'approvisionnement. En 2019, les ventes du Groupe au Royaume-Uni ont représenté 395 000 véhicules. La variation brute de 1% de la livre sterling par rapport à l'euro à un impact de l'ordre de 40 millions d'euros sur le résultat opérationnel courant. L'impact long terme d'une sortie du Royaume Uni de l'Union Européenne dépendra des conditions de sortie et de ses conséquences, non connues à ce jour. | Dès lors pour rester compétitif et profitable sur son marché historique, la Région Europe a mis en place plusieurs axes stratégiques :<br>› ajuster les capacités de production avec le marché ;<br>› maintenir l'offensive commerciale ;<br>› limiter les effets du Brexit ;<br>› se préparer à affronter un marché qui pourrait se contracter. |

## 1.5.2.2. RISQUES LIÉS À UN DÉFAUT DE QUALITÉ D'UN PRODUIT ET/OU D'UN SERVICE

RISQUE ÉLEVÉ

| Facteurs de risques | Dispositifs de gestion et de contrôle |
|---|---|
| Le Groupe vend des produits partout dans le monde et doit donc satisfaire des clients qui ont des attentes très différentes selon le pays. S'il n'est pas à l'écoute de ces besoins différents, ses ventes peuvent baisser et mettre le Groupe en danger. Le Groupe PSA vise d'être n°1 en satisfaction client d'ici 2021. Selon des analyses comparatives internes sur le taux de recommandation client, l'écart a été réduit de moitié par rapport au benchmark depuis 2018. | Le Groupe a mis en place, dans chaque région, des équipes chargées d'analyser les marchés et les besoins spécifiques des clients dans chaque pays. Des produits spécifiques à chaque région sont développés pour répondre aux attentes de tous nos clients.<br>Le Groupe vise à être top 1 en satisfaction des clients dans chacune des régions. |
| **[DPEF.B] Sécurité des véhicules**<br>Les normes de sécurité des véhicules imposées par les réglementations sont de plus en plus strictes et la sécurité est l'un des facteurs les plus importants dans les choix des clients. Les attentes de la société civile seront d'autant plus grandes avec l'arrivée sur le marché des voitures autonomes et connectées. Le défi pour le Groupe PSA est d'améliorer continuellement la sécurité de ses véhicules, sans impact sur les prix de vente. | La sécurité de chaque usager de la route a toujours figuré en tête des priorités du Groupe PSA. À toutes les étapes du cycle de vie du véhicule, le Groupe PSA met en place et maintient une démarche sécurité globale à la pointe de la technologie. Le Groupe améliore de façon continue la sécurité de ses véhicules. Il intègre également les travaux indispensables sur l'inviolabilité des véhicules et les nouvelles menaces liées à la cybersécurité du véhicule connecté (voir 2.3.2.1).<br>Un dispositif de surveillance des signaux faibles (réseaux sociaux, par ex.) est en place afin de prévenir tout risque de crise. Les défaillances remontées par le réseau après-vente sont analysées quotidiennement ; si un risque sécurité est identifié, le processus de gestion de crise se met en place et les décisions sont toujours prises en vue de protéger le client. |
| **[DPEF.B] Qualité des véhicules et des services – satisfaction client**<br>La satisfaction du client repose sur deux facteurs : la qualité du produit et la qualité du service. Un bon niveau de qualité est synonyme d'efficience économique et de fidélisation de la clientèle. En revanche, des défaillances en qualité peuvent entraîner une baisse des revenus et des atteintes graves à la réputation de l'entreprise. | Pour atteindre le niveau de qualité permettant de devenir le constructeur automobile préféré des clients, le Groupe a mis en place des dispositifs de gestion de la qualité sur toute la chaîne de création de valeur depuis le développement des innovations jusqu'à la mise en main des clients en passant notamment par la maîtrise des fournisseurs et la production. Les usines du Groupe sont certifiées ISO 9001 pour la fabrication de véhicules et IATF16949 pour les mécanique et bruts.<br>(Voir rapport RSE 4.1) |

### 1.5.2.3. RISQUES LIÉS À UNE DÉFAILLANCE DANS LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

RISQUE ÉLEVÉ

| Facteurs de risques | Dispositifs de gestion et de contrôle |
|---|---|
| La contribution des fournisseurs représente plus de 80 % du prix de revient de fabrication des véhicules. De ce fait, la performance technique, qualité, logistique et financière des fournisseurs contribue à la performance du Groupe PSA. La défaillance d'un fournisseur, constitue un risque sérieux d'arrêt de production ou de retards dans les lancements commerciaux. | Les fournisseurs du Groupe 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, l'exposition aux risques naturels, et la responsabilité sociale et environnementale (RSE).<br>La Direction des achats s'appuie sur une 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 ses fournisseurs. Les équipementiers de taille mondiale sont devenus des acteurs économiques de premier plan dont la responsabilité pèse sur la chaîne de sous-traitance. Conscient de ce risque, le Groupe a mis en place des modes de fonctionnement avec ces équipementiers garantissant la qualité de la relation sur le long terme en les impliquant dans la démarche de sécurisation de la chaîne de sous-traitance face à l'ensemble des risques.<br>Des équipes dédiées ont pour mission de gérer de façon préventive et curative les risques qualité, logistique et pérennité des approvisionnements et RSE pour l'ensemble du panel. En 2019, le suivi curatif ou préventif des fournisseurs à risque fort de défaillance sur les critères financiers concernait 43 dossiers représentant approximativement 10 % de la masse achats.<br>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*, évalue les impacts socio-économiques des choix industriels et s'assure de la conformité des fournisseurs aux exigences sociales et environnementales du Groupe.<br>Cette analyse permet d'éviter d'affecter de nouveaux marchés à des fournisseurs en difficulté et d'identifier les fournisseurs à risque fort de défaillance (santé financière, moralité des actionnaires, exposition aux risques naturels, etc.). La situation de ces fournisseurs est présentée chaque mois au Comité des Risques de la Direction des achats qui valide les plans d'actions (dont soutien de trésorerie, 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. |

## 1.5.2.4. RISQUES LIÉS AUX CATASTROPHES NATURELLES ET INDUSTRIELLES RISQUE ÉLEVÉ

| Facteurs de risques | Dispositifs de gestion et de contrôle |
|---|---|
| Les sites du Groupe PSA peuvent être soumis, en fonction de la zone géographique où ils sont situés, à des événements naturels tels que les tremblements de terre ou à des phénomènes climatiques tels que les ouragans, les cyclones et les inondations et également à des risques d'incendie et d'explosion. Les événements climatiques dus à l'élévation globale de la température nécessitent une prise en compte dans le choix des nouveaux sites du Groupe PSA et des moyens de protection concernant certains sites existants situés dans des zones à risque.<br>La survenance d'un sinistre majeur dans un site industriel du Groupe ou dans un site fournisseur de sa *supply chain* peut compromettre la production ainsi que la commercialisation de plusieurs centaines de milliers de véhicules. Par exemple, en 2011, le séisme au large de Fukushima au Japon a perturbé une partie de la production de moteurs diesel du Groupe à cause d'une rupture d'approvisionnement auprès d'un de ses fournisseurs japonais. | 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 grâce à une politique de prévention continue et transversale s'appuyant sur des standards mondiaux et une animation régulière des acteurs locaux par l'équipe centrale.<br>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.<br>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 ainsi que dans les projets de modification des sites existants.<br>Ces démarches et actions font régulièrement l'objet d'évaluations par nos partenaires assureurs.<br>Un état mensuel est communiqué aux chefs d'établissements, aux Directeurs de *clusters* ainsi qu'aux membres du GEC responsables de la Direction industrielle et de la chaîne logistique et de la Direction Europe.<br>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.<br>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.<br>Pour évaluer les risques physiques des sites du Groupe PSA, la Société utilise des analyses de risques de catastrophes naturelles à partir de bases de données d'assurance, telles que NatCatService de Munich RE ou Sigma de Swiss RE. Ils surveillent et analysent le nombre d'événements géophysiques, météorologiques, hydrologiques et climatologiques passés et leurs pertes financières connexes. Ils prévoient également les futures occurrences de catastrophes naturelles et leurs impacts physiques potentiels. Sur la base de ces données, le Groupe PSA évalue la probabilité des impacts futurs dus aux tremblements de terre, aux inondations et aux tempêtes/ouragans sur tous ses sites. Un plan de continuité des activités pertinent est publié et mis à jour.<br>En termes de processus de sélection des fournisseurs, des analyses des risques physiques liés au climat basées sur les mêmes outils sont également utilisées sur les sites des fournisseurs en fonction de leurs coordonnées GPS. Le Groupe PSA est ainsi en mesure d'identifier les options de *supply chain* les plus résistantes et les fournisseurs associés. |

## 1.5.2.5. RISQUES LIÉS À LA CAPACITÉ DU GROUPE À SE DÉVELOPPER DURABLEMENT ET PROFITABLEMENT EN CHINE EN PARTICULIER AVEC NOS JVS RISQUE MOYEN

| Facteurs de risques | Dispositifs de gestion et de contrôle |
|---|---|
| Sur la période 2018-2019, dans un marché chinois en recul de 8,2 %, la part de marché du Groupe PSA a chuté pour atteindre 0,7 %.<br>La tendance à la baisse devrait ralentir mais la Chine devient de plus en plus concurrentielle, où les constructeurs locaux occupent de très nombreux segments.<br>Cette contre-performance commerciale impacte la rentabilité et la santé financière des JVs. | Le Groupe et son partenaire Dongfeng Motors ont annoncé en septembre 2019 un plan pour redresser l'activité de leur JV en Chine.<br>Ce plan inclut une optimisation de ses investissements et notamment de l'activité de ses usines en Chine pour réduire son point mort. Il comprend également une réorganisation de ses réseaux commerciaux.<br>Pour ce qui est des produits, le Groupe et son partenaire envisagent de lancer de nombreux nouveaux modèles dans les prochaines années avec des modèles électriques dès 2020. |

## 1.5.2.6. RISQUES LIÉS À LA CYBERCRIMINALITÉ RISQUE MOYEN

| Facteurs de risques | Dispositifs de gestion et de contrôle |
|---|---|
| Les risques liés à la cybercriminalité peuvent s'exercer dans de nombreux domaines à partir du moment où les processus sont informatisés. Le Groupe PSA a retenu 5 domaines principaux dans lesquels les conséquences pour l'activité seraient majeures :<br>**1.** les systèmes d'informations centraux et les applications :<br>- intrusions, vol de données, indisponibilité, fraude,<br>- perte de contrôle des données traitées dans un *cloud* externe (applications en mode SaaS) ;<br>**2.** les postes de travail et les moyens individuels :<br>- fuite d'informations confidentielles,<br>- compromission des réseaux,<br>- rançongiciels ;<br>**3.** les véhicules connectés :<br>- prise de contrôle en masse, mise en danger des occupants, vols de véhicules,<br>- vols d'informations clients, fraude aux applications,<br>- perte de fonctionnalités et de services ;<br>**4.** les installations industrielles :<br>- prise de contrôle des installations, compromission des réseaux,<br>- interruption de production ;<br>**5.** les fournisseurs et les prestataires :<br>- fuite d'informations confidentielles et de savoir-faire compétitif,<br>- vecteur de moyens d'intrusion dans les systèmes du Groupe. | Chacun des 5 domaines est à la charge d'un Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information, animés par le Directeur de la protection du Groupe et le Responsable de la Gouvernance de l'Information.<br>Chaque domaine réalise les actions générales qui visent en particulier les moyens techniques de protection/détection informatique et l'éducation permanente des collaborateurs au respect des bonnes pratiques de sûreté. Une organisation en réseau assure la transmission des règles et leur mise en œuvre à tous les niveaux de la hiérarchie. Des actions spécifiques sont également menées dans chaque domaine pour répondre aux risques particuliers dans le respect de la Politique de Sécurité de l'Information Groupe et de toutes ses déclinaisons opérationnelles dont les politiques spécifiques à la protection des systèmes d'informations. En particulier :<br>**1.** les systèmes d'informations centraux et les applications :<br>- gestion centralisée des droits d'accès (Voir également § 1.5.2.10) ;<br>**2.** les postes de travail et les moyens individuels :<br>- chiffrement des données, identification à double facteur, mots de passe robustes et renouvelés périodiquement,<br>- éducation (communication, formation) permanente des collaborateurs : *e-learning*, site web d'information, contrôle des connaissances et des pratiques (quiz, tests de *phishing, etc.*),<br>- application des politiques de gestion documentaire et de *Records Management* ;<br>**3.** les véhicules connectés :<br>- organisation spécifique d'animation des équipes techniques de développement sur les sujets de cybersécurité,<br>- application des principes et techniques de sécurité informatiques à tous les dispositifs embarqués et débarqués ainsi qu'aux flux échangés ;<br>**4.** les installations industrielles :<br>- identification des matériels à risques et contrôles renforcés des mises à jour de sécurité et des antivirus. Blocage des ports USB,<br>- bonnes pratiques de sécurité pour les matériels sous responsabilité des prestataires ;<br>**5.** les fournisseurs et les prestataires :<br>- communication des politiques de sécurité PSA pour information et application d'un niveau de sécurité équivalent,<br>- traduction des politiques dans les exigences contractuelles. |

## 1.5.2.7. RISQUES LIÉS AU MANAGEMENT DES TALENTS RISQUE MOYEN

| Facteurs de risques | Dispositifs de gestion et de contrôle |
|---|---|
| **[DPEF.B] [DV.2] Attractivité et développement de tous les talents**<br>Dans le cadre de son expansion internationale, le Groupe PSA doit être attractif auprès des candidats de ses différentes régions d'implantation, afin d'accroître le capital humain de l'entreprise et favoriser ainsi sa culture de la performance. Le Groupe doit en effet pouvoir s'appuyer sur des équipes compétitives partout dans le monde pour challenger les meilleurs concurrents. La réussite du plan *Push to Pass* passe par le management des talents à chaque niveau de l'organisation. | La gestion des talents est mise au cœur de la politique de ressources humaines du Groupe. Il s'efforce ainsi de donner à tous les collaborateurs l'occasion de développer leurs talents individuellement et collectivement, en favorisant la méritocratie et en récompensant les résultats.<br>(Voir 2.4.3) |

## 1.5.2.8. RISQUES LIÉS À L'ÉVOLUTION DES MODES DE DISTRIBUTION RISQUE MOYEN

| Facteurs de risques | Dispositifs de gestion et de contrôle |
|---|---|
| Le Groupe est exposé aux risques inhérents aux nouveaux modes de distribution (telle que la digitalisation des points de ventes) et de consommation (augmentation significative de la vente de véhicules électrifiés (électriques ou hybrides). Des retards dans la transformation digitale des moyens de distribution (en point de vente, dans les filiales commerciales), des coûts de distribution trop élevés et une incapacité à commercialiser les véhicules électrifiés (depuis la vente à l'après-vente) peuvent notamment générer des risques d'image et financiers. | Face à ces risques, la Direction *Sales & Marketing Office*, a mis en œuvre les plans de maîtrise des risques suivants :<br>› conception, développements et déploiement d'outils digitaux (ventes en ligne, sites *web* & outils points de ventes améliorés, simulateurs pour véhicules électrifiés, etc.) du central jusque dans les pointes de ventes ;<br>› un plan de transformation du réseau (réduction du nombre de points de vente, sites multimarques, politiques commerciales simplifiées, réduction des charges facturées aux concessionnaires, etc.) ;<br>› le développement des compétences du personnel du réseau de concessionnaires au travers de modules de formation adaptés à la vente des nouveaux véhicules (véhicules connectés, véhicules électrifiés) ;<br>› le déploiement de *Call centers* pour répondre aux sollicitations des clients. |

## 1.5.2.9. RISQUES LIÉS AU DÉVELOPPEMENT, AU LANCEMENT ET À LA VENTE DE NOUVEAUX VÉHICULES RISQUE MOYEN

| Facteurs de risques | Dispositifs de gestion et de contrôle |
|---|---|
| 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).<br>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 (cf. paragraphe 2 ci-après du présent document.).<br>Ces évolutions, combinées avec des tendances consuméristes lourdes, peuvent également se concrétiser par des modifications structurelles du marché (mix thermique/PHEV/électrique), auxquelles les moyens industriels ne sont pas toujours immédiatement adaptés.<br>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. | 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 est dotée d'une entité « Stratégie » qui anticipe les évolutions structurantes des marchés notamment les changements mix énergétiques des futures années (thermique/PHEV/électrique).<br>Le Groupe s'appuie sur un schéma opérationnel de développement efficient. 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 Global. 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.<br>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.<br>En matière d'homologation, le Groupe rappelle que ses véhicules sont conformes aux différentes réglementations portant sur les émissions de polluants. |

## 1.5.2.10. RISQUES LIÉS AUX SYSTÈMES D'INFORMATION RISQUE MOYEN

| Facteurs de risques | Dispositifs de gestion et de contrôle |
|---|---|
| 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.<br>Il existe également des risques liés à nos systèmes d'information qui sont de plus en plus hébergés à l'extérieur. (SAAS et *Cloud*) | Une politique de sécurité de l'Information et des Systèmes d'Information du Groupe est en vigueur : elle couvre les secteurs Automobile et Financement.<br>Elle est déployée dans les Directions opérationnelles au travers de la gouvernance mise en place par la Direction de la protection du Groupe en liaison avec la Direction des systèmes d'information.<br>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 :<br>› renforcement de la maîtrise des accès aux informations et applications sensibles par le déploiement de revues des droits accordés aux salariés et aux intervenants extérieurs au Groupe ;<br>› mise en place d'outils permettant aux collaborateurs d'indiquer le niveau de confidentialité de leurs *mails* ce qui déclenche la protection appropriée ;<br>› éducation permanente des collaborateurs sur les dangers et les bons comportements en maîtrise de l'information par l'animation continue d'un système de management de la maîtrise de l'information (SMMI) ;<br>› renforcement de la recherche des failles de sécurité applicatives dans le parc d'applications informatiques et mise en œuvre des correctifs ;<br>› 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 ;<br>› mise en conformité aux évolutions réglementaires et légales, en particulier sur les aspects des données à caractère personnel ;<br>› 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 ;<br>› mise en place d'une structure transversale d'animation de la cyber-sécurité des véhicules connectés ;<br>› mise en œuvre du SOC (*Security Operation Center*) : tour de contrôle qui améliore notre vision et détection des anomalies et agressions et décuple notre capacité d'intervention. |

# 1.5.3. Risques financiers et de marché

## 1.5.3.1. RISQUES MATIÈRES RISQUE ÉLEVÉ

| Facteurs de risques | Dispositifs de gestion et de contrôle |
|---|---|
| La division Automobile du Groupe est exposée au risque « matières » directement ou indirectement via leurs achats de pièces ou fonctions.<br>Ces achats de matières ont représenté, en 2019 sur le périmètre Europe, un montant approché de 7,3 milliards d'euros (soit environ 23 % du budget d'achat).<br>Les principales matières utilisées sont : l'acier (34 % du coût total des achats de matières premières de production), les matières polymères et élastomères (28 %) et l'aluminium (7 %), les métaux précieux (5 %).<br>Deux types de risques principaux sont identifiés :<br>**1.** le risque d'approvisionnement ;<br>**2.** le risque économique. | Face à ces risques, la Direction des achats mets en œuvre différents leviers d'actions : 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.<br>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.<br>Afin de limiter le risque économique sur les matières premières cotées, le Groupe a mis en place depuis 2009 un dispositif de couvertures financières. Chaque trimestre, les recommandations, sur la base de règles de gouvernance établies, sont proposées pour arbitrage et validation aux Directeurs financier et des achats. La Direction de la protection, de l'audit et des risques audite régulièrement ce dispositif.<br>En complément, veuillez-vous référer à la Note 12.6 aux États financiers consolidés au 31 décembre 2019, paragraphe 5.6 ci-après. |
| **[DPEF.B] [DV.7] Utilisation raisonnée des matières dans le cycle de vie du véhicule – dont recyclage**<br>Pour réduire le risque de dépendance et contrôler les coûts de production, le Groupe PSA doit :<br>› utiliser moins de ressources naturelles ;<br>› éliminer les substances dangereuses visées par les règlements (REACH, etc.) ;<br>› utiliser des matériaux compatibles avec l'économie circulaire ;<br>› traiter les produits en fin de vie (notamment les véhicules et les batteries des véhicules électriques) de manière responsable, pour répondre à la pression réglementaire croissante dans le monde entier. | Dès la phase de conception du véhicule, les équipes du Groupe PSA sont chargées de limiter son empreinte sur les ressources naturelles, en améliorant la recyclabilité, la réparabilité, etc. En plus de s'assurer que ses véhicules sont conformes avec la législation environnementale, l'écoconception garantit également que le Groupe gardera une longueur d'avance sur la concurrence en ce qui concerne les nouveaux matériaux.<br>(Voir 2.2.1.3) |
| **[DPEF.B] Optimisation des cycles matière – dont déchets – dans les process industriels**<br>L'efficacité industrielle du Groupe PSA dépend de l'optimisation des matériaux utilisés dans les processus de fabrication et de la valorisation des déchets produits. | Aujourd'hui, les trois-quarts des déchets produits sont des déchets métalliques qui sont ensuite recyclés. Les autres déchets sont valorisés à plus de 90 %, et la plupart des usines ne pratiquent pas l'enfouissement.<br>Pour parvenir à une valorisation totale des déchets tout en préservant son efficacité économique, le Groupe rationalise sa consommation de matériaux, déploie des circuits courts d'économie circulaire pour un recyclage optimal de ses déchets, améliore la composition de ses emballages et réduit la diversité des matériaux utilisés.<br>(Voir 2.2.2.3) |

## 1.5.3.2. EXPOSITION AUX VARIATIONS DE TAUX DE CHANGE RISQUE ÉLEVÉ

| Facteurs de risques | Dispositifs de gestion et de contrôle |
|---|---|
| Le Groupe est exposé aux variations de change du fait de la facturation des entités de production aux entités de commercialisation dans leur monnaie locale à travers le monde. Ces variations impactent les résultats opérationnels. Les principales expositions sont : GBP, JPY, ARS, PLN et TRY. Les dettes sont essentiellement en euro. | Les expositions nettes globales sont monitorées trimestriellement. Le risque de change transactionnel est couvert. Les facturations en devises font l'objet d'une couverture systématique à terme de manière à réduire les impacts comptables. Des Cash Flow hedge sont réalisés sur les principales expositions jusqu'à 24 mois (essentiellement 12 mois) : GBP, JPY, et PLN. Le Groupe privilégie la couverture naturelle sur les devises émergentes. La politique de change est décidée par le Directoire du Groupe. Son application et suivi sont assurés par le Comité de Trésorerie et de Change mensuel présidé par le Directeur financier du Groupe. Le risque de change translationnel n'est pas couvert en raison de l'incertitude des revenus. |

### 1.5.3.3. EXPOSITION AUX VARIATIONS DES TARIFS DOUANIERS RISQUE ÉLEVÉ

| Facteurs de risques | Dispositifs de gestion et de contrôle |
|---|---|
| Dans le cadre de son activité internationale, la division Automobile du Groupe est exposée aux fluctuations des tarifs douaniers (droits de douane appliqués à l'importation de marchandises d'un autre pays).<br>Ce risque économique se matérialise de deux façons :<br>**1.** la hausse des tarifs douaniers (cf. contentieux tarifaire sino américain) ;<br>**2.** la remise en cause des accords de libre échange.<br>En 2019, l'éventualité d'une sortie du Royaume Uni sans accord de libre-échange avec l'Union Européenne (*Hard Brexit*) a été identifiée comme un risque économique majeur (droits de douane de 10 % pour les automobiles et environ 3,5 % pour les pièces). À cela se cumule un risque pesant sur l'approvisionnement des pièces et véhicules dans les échanges entres ces deux pays/groupe de pays en raison de la réinstauration de formalités douanières. | La Direction de fiscalité et douanes dispose de collaborateurs douane dans les filiales à fort enjeux en termes de droits de douane et d'activité industrielle (Amérique latine, Russie, Chine, Inde, UK, etc.). Ces collaborateurs contribuent à une veille réglementaire permettant d'appréhender les éventuelles fluctuations des tarifs douaniers et ou la mise en place des accords de libre-échange.<br>Afin de limiter le risque d'approvisionnement lié au Brexit, Le Groupe a mis en place un groupe de travail transversal, incluant des salariés des affaires publiques, des achats, des douanes, de la logistique, de l'homologation, etc. L'objectif de ce groupe de travail est de s'assurer que tous les risques et changements résultant du Brexit soient bien identifiés. |

### 1.5.3.4. EXPOSITION AUX ÉVOLUTIONS DU COÛT DE L'ÉNERGIE RISQUE ÉLEVÉ

| Facteurs de risques | Dispositifs de gestion et de contrôle |
|---|---|
| La division Automobile du Groupe est exposée au risque « évolution du coût de l'énergie » via l'achat d'électricité et gaz naturel pour couvrir ses besoins industriels et tertiaires en énergie.<br>Ces achats d'énergie ont représenté, en 2019 sur le périmètre Europe, un montant approché de 300 millions d'euros.<br>Les principales matières utilisées sont : l'électricité (60 % du coût total des achats d'énergie), le gaz naturel (40 %).<br>Deux types de risques principaux sont identifiés :<br>**1.** le risque économique ;<br>**2.** l'approvisionnement des volumes. | Face à ces risques, la Direction des achats met en œuvre différents leviers d'actions : sécurisation du *sourcing*, massification des achats, projets d'efficacité énergétique, moyens de production propres d'énergie, et mise en place de couvertures des volumes.<br>Afin de limiter le risque économique sur l'énergie, le Groupe a intégré depuis 2018 un dispositif de couvertures financières sur l'énergie, complétant le dispositif de couverture physique qui existait auparavant. Chaque trimestre, les recommandations, sur la base de règles de gouvernance établies, sont proposées pour arbitrage et validation aux Directeurs financier et des achats. La Direction de la protection, de l'audit et des risques audite régulièrement ce dispositif. |

### 1.5.3.5. RISQUES RELATIFS À BANQUE PSA FINANCE RISQUE FAIBLE

| Facteurs de risques | Dispositifs de gestion et de contrôle |
|---|---|
| Banque PSA Finance est principalement exposée, de par son activité de financière captive, aux risques liés à l'évolution du marché automobile dans les zones où elle opère pour le financement des concessionnaires automobiles et à l'évolution de la situation économique globale pour le risque de crédit de l'ensemble de sa clientèle particuliers et entreprises.<br>Le développement de la digitalisation de ses activités, tant dans le processus d'acquisition que dans la gestion courante des dossiers de crédit, expose la Banque à un risque Cyber croissant.<br>Le risque de liquidité et de refinancement est un risque significatif qui est couvert par nos partenariats avec BNPP PF et SCF.<br>De par son activité régulée de crédit et d'assurance, Banque PSA Finance est exposée au risque de réputation et de conduite. | L'identification, la mesure, la maîtrise et la surveillance des risques de BPF font partie intégrante de la Gestion des Risques, dont le Responsable est membre du Comité de Direction de la banque.<br>Le Comité d'Audit et des Risques et le Conseil d'Administration de la Banque sont régulièrement informés de la mise en œuvre des dispositifs de gestion et de contrôle décrits ci après :<br>› la fixation du niveau de risque accepté pour tous les risques significatifs formalisé dans le tableau de bord d'Appétit au Risque ;<br>› les dispositifs d'atténuation des risques et les procédures de contrôle interne ;<br>› la mise en œuvre de *stress-tests* périodiques tels que demandés ou recommandés par la réglementation (évaluation interne de l'adéquation du capital et de la liquidité (ICAAP, ILAAP), plan d'urgence de liquidité (PUL), Plan Préventif de Rétablissement, etc.) permettant de mesurer précisément les impacts liés aux risques d'une dégradation des marchés automobiles et du contexte économique ;<br>› le suivi de la politique de refinancement globale dans le cadre du Comité ALCO mensuel ;<br>› le suivi des risques informatiques et notamment Cyber dans le cadre d'un comité ad hoc animé par la Direction informatique de BPF.<br>Par ailleurs, le pilotage des Risques au sein des Coopérations avec BNPP PF et SCF est assuré par des comités paritaires entre les partenaires et est décliné au sein de chaque entité locale dans des Comités Risques locaux. |

## 1.5.4. Risques réglementaires, juridiques et consuméristes

### 1.5.4.1. RISQUES LIÉS AUX REJETS INDUSTRIELS ET AUX IMPACTS SUR LE CHANGEMENT CLIMATIQUE DONT SÉVÉRISATION DES NORMES D'ÉMISSION DE $CO_2$ RISQUE ÉLEVÉ

| Facteurs de risques | Dispositifs de gestion et de contrôle |
|---|---|
| **[DPEF.B] [DV.5] Empreinte carbone industrielle**<br>Les activités industrielles et commerciales du Groupe PSA peuvent avoir un impact sur le changement climatique.<br>Les réglementations en matière d'émissions de $CO_2$ impactent également les installations de production (la fabrication des véhicules utilise de l'énergie pour des procédés industriels très variés : fonderie, usinage, cuisson des peintures, traitement thermique, etc.). Le Groupe PSA doit donc rendre ses usines moins énergivores, pour éviter la dévaluation et l'augmentation des coûts de crédit. | La Direction industrielle s'engage, à travers sa politique environnementale, à réduire son empreinte carbone liée à la consommation énergétique.<br>Le Département environnement industriel coordonne le déploiement de cette politique et assure un reporting centralisé pour suivre la performance environnementale des sites et encourager les démarches d'amélioration continue.<br>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. Ainsi 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. Toutes les usines et principaux centres de R&D sont certifiés ISO 14001 et sont audités par des tiers externes chaque année.<br>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. |
| **[DPEF.B] Émissions de $CO_2$ des véhicules**<br>Les exigences réglementaires en matière d'émissions de $CO_2$ des véhicules, telles que les normes CAFE (*Corporate Average Fuel Efficiency*), sont généralisées dans le monde entier et de plus en plus strictes. Le non-respect des seuils d'émission de $CO_2$ entraînerait de lourdes amendes ou des suspensions de ventes, selon la zone géographique.<br>Le Groupe PSA est spécifiquement exposé à ce risque réglementaire en raison de ses activités géographiques, parce que le Groupe commercialise des véhicules légers dans des pays où la réglementation sur la consommation de carburant est sévère. | Pionnier des réductions des émissions de $CO_2$ des véhicules particuliers, le Groupe poursuit le développement d'une offre de voitures bas carbone, en identifiant les solutions techniques dont le ratio coût/efficacité est le meilleur pour ses clients. Un Comité $CO_2$, mené par le Président du Directoire, est organisé tous les mois avec le Directoire et le Comité Exécutif Global. Il a pour mission de décider des plans d'actions (leviers techniques, adaptation des plans produits et stratégie) à mettre en place afin d'atteindre les objectifs du Groupe.<br>(Voir 2.2.1.1) |
| **[DPEF.B] [DV.10] Performance environnementale de la *supply chain***<br>La plupart des fournisseurs du Groupe font partie d'industries qui sont confrontées aux mêmes contraintes environnementales que le Groupe lui-même. Pour assurer la pérennité de sa *supply chain*, le Groupe doit donc impulser des actions de réduction des émissions de $CO_2$ à deux niveaux :<br>› les Achats (extraction des matières premières et production de pièces achetées par le Groupe PSA pour ses véhicules), qui représentent la deuxième source d'émissions de $CO_2$ pour le Groupe après les émissions de ses véhicules ;<br>› la Logistique (transport des matières et des pièces vers les usines du Groupe et transport des véhicules), qui a été identifiée comme ayant un impact majeur sur l'empreinte carbone des activités industrielles du Groupe. | › Achats : le Groupe sélectionne des fournisseurs selon des critères environnementaux tels que la certification ISO 14001 et exige de leur part un *monitoring* de leurs émissions actuelles et futures de $CO_2$, ainsi que la mise en œuvre d'un plan de réduction (Voir 2.3.1.2.1).<br>› Logistique : l'empreinte $CO_2$ des transports est régulièrement suivie dans le cadre d'une *Corporate Business Review* entre le Groupe PSA et son prestataire stratégique dans ce domaine. Le prestataire s'est engagé, dans un accord formalisé, à mettre tout en œuvre pour utiliser les moyens de transport disponibles les moins polluants, en répondant aux normes environnementales les plus avancées, et à privilégier les modes de transport alternatifs à la route.<br>(Voir 2.2.2.1.3.) |
| **[DPEF.B] [DV.6] Maîtrise des rejets et nuisances industriels**<br>Les processus de production automobile utilisent des substances et des produits chimiques générant des émissions potentiellement polluantes telles que les oxydes de soufre ($SO_x$), les oxydes d'azote ($No_x$) et les composés organiques volatils (COV), qui affectent la qualité de l'air, les milieux naturels et la qualité de la vie des populations résidant à proximité des usines. Ces polluants atmosphériques sont fortement réglementés. | Le Groupe s'attache à maîtriser l'usage et les impacts de ces substances, en poursuivant la mise en œuvre systématique des meilleures technologies disponibles à un coût économiquement acceptable (exemple : déploiement de processus de peinture propre, post-traitement des émissions résiduelles, etc.)<br>(Voir 2.2.2.2) |

## 1.5.4.2. RISQUES DE CONFORMITÉ RISQUE ÉLEVÉ

### 1.5.4.2.1. Risques réglementaires

| Facteurs de risques | Dispositif de gestion de contrôle |
|---|---|
| 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.<br>Le renforcement du dispositif de compliance présenté en 2016 et la généralisation en 2019 du système d'alerte professionnelle contribuent également à prévenir et limiter les risques réglementaires. |
| **[DPEF.B] Pratique éthique des affaires**<br>Le Groupe PSA doit s'assurer que ses activités, y compris dans les pays classés comme « à haut risque », ne l'exposent pas à des infractions réglementaires. Face aux risques éthiques ou de corruption, les condamnations pour non-respect peuvent conduire à des amendes importantes, notamment parce que certaines législations nationales (celles des États-Unis, du Royaume-Uni et de la France) ont une portée qui s'étend sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'entreprise, dans tous les pays d'implantation. Cela peut également avoir un impact durable sur la présence du Groupe sur un ou plusieurs marchés. | L'exigence éthique du Groupe a conduit à des engagements collectifs avec ses différentes parties prenantes. Pour remplir ces engagements, les managers et tous les employés doivent se conformer aux directives éthiques communes. Ces règles, compilées dans la Charte éthique et la Charte anti-corruption du Groupe, sont organisées autour des exigences suivantes : respect de la loi ; respect des personnes ; respect de l'environnement ; respect des clients ; respect de la Société.<br>La politique d'éthique et de conformité du Groupe repose sur : une organisation dédiée à l'éthique et la conformité ; des documents de référence ; des systèmes de prévention et de contrôle ; des résultats en ligne avec les attentes.<br>(Voir 2.3.3) |
| **[DPEF.B] [DV.9] Droits de l'homme dans la *supply chain***<br>Les attentes des parties prenantes augmentent en matière d'information concernant les conditions de production et l'origine des produits qu'ils achètent. Il est donc crucial que le Groupe PSA puisse faire preuve de transparence tout au long de la chaîne d'approvisionnement. Le non-respect des normes sociales par les fournisseurs et sous-traitants pourrait avoir de graves répercussions pour le Groupe :<br>› des dommages importants à sa réputation qui pourraient réduire ses revenus et son *pricing power* ;<br>› des ruptures potentielles d'approvisionnement en cas de crise locale ;<br>› des coûts de rémédiation. | Gérer les impacts sociaux dans sa chaîne d'approvisionnement est une priorité pour le Groupe PSA, compte tenu de son expansion internationale, notamment dans les pays émergents. Le Groupe assure que les normes définies par les organes supranationaux sont pleinement intégrées dans les processus. Le Groupe veille à ce que le travail forcé et le travail des enfants ne soient pas tolérés tout au long de sa chaîne d'approvisionnement, y compris auprès des fournisseurs de matières premières.<br>(Voir 2.3.1.2) |
| **[DPEF.B] Impact des véhicules sur la qualité de l'air**<br>Les effets nocifs des polluants atmosphériques sur les écosystèmes et sur la santé humaine sont une préoccupation publique majeure. Compte-tenu de la couverture médiatique, cette problématique peut constituer un risque majeur d'atteinte à la réputation. Les réglementations qui limitent les émissions atmosphériques (comme les normes Euro X) ont été considérablement sévérisées. Il existe également un nombre croissant de villes ayant des zones de circulation restreinte, qui excluent les véhicules les plus émetteurs. Les véhicules ne pouvant être commercialisés que si le respect des réglementations est assuré, cela nécessite des investissements R&D substantiels. | 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, ce qui lui a permis de déployer dans ses gammes des motorisations réduisant drastiquement les émissions de particules et les émissions d'oxydes d'azote.<br>(Voir 2.2.1.2) |
| **[DPEF.B] Gestion responsable de la relation et des données clients**<br>Les citoyens, peu familiarisés avec les questions juridiques qui concernent la confidentialité des informations, deviennent de plus en plus méfiants. Le défi pour le Groupe PSA est d'assurer à ses clients que toutes leurs données personnelles resteront confidentielles. En outre, les sanctions financières prévues par le Règlement Général européen sur la Protection des Données peuvent atteindre jusqu'à 4 % des revenus de l'entreprise en cas de non-conformité. Au-delà du respect de la réglementation, le traitement des données à caractère personnel constitue un enjeu de confiance et de compétitivité. | Depuis de nombreuses années, Groupe PSA s'est engagé dans une démarche active avec la CNIL (Commission nationale de l'informatique et des libertés). Le Groupe PSA s'est doté d'une politique de protection des données, ayant pour principal objectif d'assurer une gouvernance adaptée ainsi que des structures, méthodes et procédures de contrôle adéquates en matière de protection des données à caractère personnel. Le Groupe a également nommé deux *Data Protection Officers*.<br>(Voir 2.3.2.2) |

### 1.5.4.2.2. Risques juridiques

| Facteurs de risques | Dispositif de gestion de contrôle |
|---|---|
| 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. |

### 1.5.4.2.3. Procédures judiciaires et d'arbitrage

Au 31 décembre 2019, aucun des litiges dans lesquels sont impliquées les sociétés du Groupe n'a eu d'impact significatif sur les comptes de ce dernier.

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

Concernant les provisions pour litiges commerciaux, fiscaux et divers, il convient de se reporter à la Note 10 aux États financiers consolidés 2019, chapitre 5.6 ci-après.

### 1.5.4.2.4. Risques légaux liés aux litiges anti-concurrence

| Facteurs de risques | Dispositif de gestion de contrôle |
|---|---|
| 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.<br>Les risques identifiés ont été cartographiés ; ils concernent principalement le domaine des achats, celui du commerce et celui des coopérations.<br>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. | 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.<br>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.<br>En 2019, ces actions se sont poursuivies et étendues au sein du Groupe, qui a renforcé son programme de conformité en matière de concurrence, notamment en poursuivant 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. |

## 1.5.4.3. RISQUES LIÉS À LA RESPONSABILITÉ DE L'EMPLOYEUR RISQUE ÉLEVÉ

| Facteurs de risques | Dispositifs de gestion et de contrôle |
|---|---|
| **[DPEF.B] [DV.4] Santé, sécurité et bien-être au travail**<br>Basée sur une analyse des risques, le Groupe PSA a retenu les cinq priorités suivantes fondant sa politique de prévention santé et sécurité :<br>› risques psychosociaux ;<br>› les troubles musculo-squelettiques (TMS) ;<br>› risques chimiques ;<br>› risques routiers ;<br>› comportements ou situations dangereuses aux postes de travail.<br>En effet, 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 la motivation des salariés. Le travail « posté » impliquant l'accomplissement de sollicitation physique du personnel constitue la cause principale des maladies professionnelles.<br>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. | Dans le cadre de son ambition de développement responsable, le Groupe s'appuie sur un système de management de la sécurité et de la santé au travail (SMST).<br>Les exigences issues du SMST permettent :<br>› de réduire les risques d'accident du travail et les maladies professionnelles ;<br>› d'améliorer la sécurité et le bien-être au travail, en particulier par des mesures de détection du niveau de stress.<br>Ce dispositif repose avant tout sur l'engagement ferme et régulièrement renouvelé de la direction (les membres du Comité Exécutif Global du Groupe PSA, y compris ceux d'Opel et Vauxhall, ont tous signé en 2018 la nouvelle politique de santé et de sécurité du Groupe), 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.<br>Le Groupe PSA est en mesure d'affirmer que son 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.<br>(Voir 2.4.4) |

| Facteurs de risques | Dispositifs de gestion et de contrôle |
|---|---|
| **[DPEF.B] [DV.3] Diversité et égalité des chances**<br>Pour le Groupe PSA, la diversité est source de valeur ajoutée à partir du moment où l'égalité des chances est garantie.<br>Le Groupe se caractérise par sa diversité de cultures, nationalités et âges. Cependant, l'industrie automobile reste associée aux stéréotypes masculins et la mixité n'y est pas assez développée. | Pour remédier aux préjugés attachés à son secteur d'activité, le Groupe PSA applique une politique volontariste d'égalité des chances. Les priorités et les engagements du Groupe sont axés sur la mixité des métiers, l'accès des femmes à tous les niveaux de responsabilité, des processus RH garantissent l'égalité des chances et la déconstruction des stéréotypes.<br>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.<br>(Voir 2.4.5) |

### 1.5.4.4. RISQUES LIÉS AUX DROITS DE PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE RISQUE MOYEN

| Facteurs de risques | Dispositifs de gestion et de contrôle |
|---|---|
| Dans le cadre de ses activités, le Groupe est amené à développer de nombreuses innovations qui peuvent être copiées par des tiers, privant ainsi le Groupe d'un avantage économique légitime sur des technologies qu'il a créées. | La plus grande attention est portée à la protection des créations du Groupe par des droits de propriété intellectuelle du Groupe et des actions sont engagées à l'encontre des contrefacteurs, notamment de pièces de rechange.<br>En 2019, 1 183 nouvelles demandes de brevets du Groupe PSA ont été publiées en France. Pour des informations complémentaires sur la politique de brevets du Groupe, il convient de se référer aux paragraphes 4.5.3. |

## 1.5.5. Risques liés à la Fusion PSA-FCA RISQUE FAIBLE

***La parité d'échange ne sera pas ajustée en cas de variation de la valeur des actions ordinaires PSA ou des actions ordinaires FCA ou en cas de développements dans les activités du Groupe ou celles de FCA avant la réalisation de la Fusion.***

Lors de la réalisation de la Fusion, les actionnaires du Groupe recevront 1,742 actions ordinaires de la société combinée pour chaque action ordinaire PSA détenue. Il ne sera procédé à aucun ajustement en cas de variation de la valeur des actions ordinaires PSA ou des actions ordinaires FCA, ou en cas de changement de la valeur relative d'entreprise du Groupe par rapport à celle de FCA ou de celle de FCA par rapport à celle du Groupe entre la date de l'accord de rapprochement (« **l'Accord de Rapprochement** ») et la date de réalisation de la Fusion. Le cours de bourse des actions peut fluctuer en réaction à différents facteurs qui sont indépendants de la volonté du Groupe, comme un changement dans les activités, l'exploitation ou les perspectives du Groupe ou de FCA, en réaction à des considérations réglementaires, à la suite de procédures judiciaires ou en en cas de changement des conditions commerciales, de marché, industrielles ou économiques en général. L'évaluation par le marché des avantages escomptés de la Fusion et de la probabilité qu'elle soit réalisée, ainsi que les activités d'arbitrage qui s'y rapportent, peuvent également avoir un effet sur le cours de bourse des actions. Si la valeur des actions ordinaires PSA augmentait ou diminuait par rapport à la valeur des actions ordinaires FCA (ou si la valeur d'entreprise du Groupe augmentait ou diminuait par rapport à la valeur d'entreprise de FCA) avant la réalisation de la Fusion, la valeur boursière des actions ordinaires de la société combinée que les actionnaires détiendront après la réalisation de la Fusion pourrait être supérieure ou inférieure à la valeur de leurs actions à la date de l'Accord de Rapprochement ou à la date du présent document.

***La réalisation de la Fusion est soumise à l'obtention d'autorisations en matière de concurrence de plusieurs autorités de la concurrence et à l'expiration d'un délai d'attente applicable en vertu de la loi Hart Scott Rodino (la « loi HSR »). Les autorités de régulation compétentes pourraient subordonner l'obtention des autorisations requises en matière de concurrence à des conditions susceptibles d'avoir un effet défavorable sur la société combinée ou, pourraient, si ces autorisations n'étaient pas obtenues, empêcher la réalisation de la Fusion.***

Avant que la Fusion ne puisse être réalisée, tout délai d'attente (ou sa prorogation) applicable à la Fusion devra être arrivé à échéance à moins qu'il n'y ait été mis fin avant son échéance, et toutes les autorisations, consentements ou agréments requis en matière de concurrence dans le cadre de la Fusion devront avoir été reçus, selon le cas, conformément au droit de la concurrence applicable au sein de l'UE, à la loi HSR et au droit de la concurrence applicable au Brésil, au Chili, au Mexique, en Chine, au Japon, en Inde, en Afrique du Sud, en Algérie, au Maroc, en Israël, en Suisse, en Ukraine, en Russie, en Serbie, en Turquie et, éventuellement, en Argentine. La réalisation de la Fusion pourrait être retardée en raison du temps nécessaire pour répondre aux demandes d'information des autorités de régulation compétentes. Les termes et modalités des autorisations, consentements ou agréments en matière de concurrence qui seraient finalement accordés pourraient imposer des conditions, des modalités, des obligations ou des restrictions sur la conduite des activités de la société combinée.

Le Groupe et FCA sont tenus, au titre de l'Accord de Rapprochement, de prendre toutes les mesures nécessaires pour réaliser la Fusion dès que raisonnablement possible, y compris celles relatives à l'obtention des autorisations en matière de concurrence, et de s'engager à respecter et satisfaire les engagements auxquels les autorités auraient subordonné l'obtention de leurs autorisations. Par exception à ce qui précède, le Groupe et FCA ne sont ni tenus, ni ne peuvent, sans le consentement de l'autre partie, s'engager à respecter ou satisfaire un quelconque engagement ou prendre une quelconque mesure (i) si un tel engagement ou une telle mesure, pris individuellement ou dans leur ensemble, entraînerait ou serait susceptible d'entraîner un préjudice substantiel à la société combinée ou (ii) à moins qu'un tel engagement ou une telle mesure ne soit subordonnée à la réalisation de la Fusion.

Les autorités de régulation pourraient imposer des conditions, et ces conditions pourraient avoir pour effet de retarder la réalisation de la Fusion ou d'engendrer des coûts supplémentaires significatifs ou de limiter de manière significative les résultats de la société combinée après la réalisation de la Fusion. En outre, ces conditions pourraient avoir pour effet de retarder la Fusion ou de conduire à sa renonciation. Le Groupe et FCA pourraient chacun résilier l'Accord de Rapprochement si la Fusion n'était réalisée d'ici le 30 juin 2021 en raison du défaut d'obtention des autorisations requises des autorités de régulation compétentes en matière de concurrence.

***Tout retard dans la réalisation de la Fusion pourrait affecter défavorablement le business plan, les activités et le cours de bourse des actions du Groupe.***

L'obligation du Groupe et de FCA de réaliser la Fusion est soumise à un certain nombre de conditions suspensives, dont certaines sont indépendantes de la volonté du Groupe et de celle de FCA et dont certaines pourraient empêcher, retarder ou affecter défavorablement et significativement la réalisation de la Fusion. La réalisation de la fusion est subordonnée, entre autres, à (i) l'approbation de la Fusion par les actionnaires du Groupe et ceux de FCA ; (ii) l'admission aux négociations des actions ordinaires de la société combinée sur NYSE, Euronext Paris et le MTA ; (iii) l'enregistrement effectif du formulaire F-4 de FCA; (iv) la réception des autorisations requises des autorités de concurrence ; (v) l'obtention de tous les consentements nécessaires à la réalisation de la Fusion ; (vi) l'absence d'opposition de la BCE ; et (vii) l'absence d'injonctions ou de restrictions de la part d'une entité gouvernementale qui interdirait ou rendrait illégale la réalisation de la Fusion, mais uniquement dans la mesure où le non-respect d'une telle interdiction serait raisonnablement susceptible de causer un préjudice substantiel à la société combinée. Le Groupe ne peut fournir aucune garantie sur la date à laquelle ces conditions seront satisfaites ou à laquelle il y aura été renoncé, si tant est qu'elles le soient, ni sur le fait que d'autres évènements susceptibles de retarder ou d'empêcher la réalisation de la Fusion ne se produiront pas. Tout retard dans la réalisation de la Fusion pourrait empêcher ou retarder la réalisation par la société combinée de tout ou partie des économies de coûts, des synergies, des opportunités de croissance et des autres bénéfices que le Groupe espère atteindre grâce à une Fusion réalisée dans les délais prévus.

Le prix de marché actuel des actions ordinaires PSA, et dans la période précédant la résiliation de l'Accord de Rapprochement s'il devait être résilié, pourrait refléter l'hypothèse de marché que la Fusion aura lieu. Si la Fusion n'était pas réalisée pour une quelconque raison, y compris parce que les actionnaires du Groupe ou ceux de FCA n'auraient pas approuvé la Fusion, l'activité, les flux de trésorerie, la situation financière ou les résultats du Groupe pourraient en être affectés de manière significative. A défaut de réaliser les avantages attendus de la Fusion, le Groupe serait exposé à un certain nombre de risques, notamment :

- le Groupe pourrait être confronté à des réactions négatives des marchés financiers, et notamment à une baisse du cours de bourse de ses actions ;
- le Groupe pourrait être confronté à des réactions négatives de ses clients, fournisseurs, régulateurs, salariés et autres parties prenantes ; et
- le Groupe pourrait être affecté négativement par le déploiement considérable en termes de temps et de ressources alloué par son équipe dirigeante à la Fusion, et qui aurait été normalement consacré aux activités quotidiennes et d'autres opportunités potentiellement bénéfiques pour le Groupe si la Fusion n'avait pas été envisagée.

***La société combinée est susceptible de ne pas réaliser tout ou partie des avantages attendus de la Fusion, ce qui pourrait avoir un impact défavorable sur la valeur des actions de la société combinée.***

Le Groupe et FCA exercent actuellement leurs activités et continueront jusqu'à la réalisation de la Fusion d'exercer leurs activités de manière indépendante comme des sociétés distinctes. Le succès de la Fusion dépendra, en partie, de la capacité de la société combinée à réaliser les économies de coûts, les synergies, les opportunités de croissance et les autres avantages attendus du regroupement des activités. La réalisation des avantages attendus de la Fusion est soumise à un certain nombre d'incertitudes, et dépend notamment des facteurs de compétitivité du secteur en général et de la capacité du Groupe PSA à intégrer les activités de FCA de manière efficace et rapide et à établir et mettre en œuvre des principes et des procédures opérationnels efficaces. Dans l'hypothèse où les avantages attendus ne seraient pas atteints, ceci pourrait entraîner une augmentation des coûts, une diminution des résultats de la société combinée et un détournement du temps et de l'énergie du management, ce qui pourrait alors impacter significativement les activités, les flux de trésorerie, la situation financière ou les résultats de la société combinée. Si la société combinée n'était pas en mesure d'atteindre pleinement ces objectifs, les économies de coûts, les synergies, les opportunités de croissance et les autres bénéfices escomptés que le Groupe espère retirer de la Fusion pourraient ne pas se matérialiser pleinement, voire ne pas se matérialiser du tout, ou pourraient prendre plus de temps que prévu.

La société combinée devra consacrer une attention et allouer des ressources managériales importantes à l'intégration des pratiques commerciales et des activités du Groupe et de FCA. Les difficultés potentielles que la société combinée pourrait rencontrer dans le cadre du processus d'intégration comprennent toutes les complexités liées à la gestion des activités de la Société combinée, telles que les difficultés d'intégrer et d'harmoniser les procédés, les systèmes et les technologies de fabrication des deux sociétés, ainsi que les difficultés à intégrer la main-d'œuvre des deux sociétés. En outre, l'intégration des activités du Groupe et de FCA pourrait engendrer des dépenses supplémentaires et imprévues, des investissements en capitaux et des risques financiers, tels que ceux relatifs à des dépréciations imprévues, à l'effet possible de traitements fiscaux défavorables et à des passifs imprévus ou inconnus liés à FCA ou à la Fusion. Tous ces facteurs pourraient restreindre ou retarder l'effet bénéfique attendu de la Fusion.

Il est possible que le processus d'intégration soit plus long ou plus onéreux que prévu ou qu'il entraîne la perte de salariés clés, la perturbation des activités courantes de chaque société ou des divergences entre les normes, contrôles, procédures, standards et les politiques internes qui nuiraient à la capacité de la société combinée de maintenir des relations avec certains fournisseurs, clients et salariés, d'atteindre les bénéfices escomptés de la Fusion ou de maintenir des standards de qualité. L'impossibilité de réaliser en tout ou partie les avantages attendus de la Fusion, ainsi que les retards rencontrés dans le processus d'intégration, pourraient avoir un effet défavorable sur l'activité, les flux de trésorerie, la situation financière ou les résultats de la société combinée, ce qui pourrait affecter la valeur des actions de la Société combinée après la réalisation de la Fusion.

***L'annonce et l'imminence de la Fusion pourraient avoir un effet défavorable sur les activités, la trésorerie, la situation financière ou les résultats du Groupe.***

L'annonce et l'imminence de la Fusion pourraient perturber et provoquer des incertitudes sur les activités du Groupe, et notamment impacter ses relations avec certains clients, fournisseurs et salariés actuels et futurs, ce qui pourrait avoir un effet défavorable sur les activités, les flux de trésorerie, la situation financière ou les résultats du Groupe, indépendamment de la réalisation de la Fusion. Les relations commerciales du Groupe pourraient être perturbées dans la mesure où certains clients, fournisseurs et autres personnes avec lesquelles le Groupe entretient des relations commerciales pourraient retarder ou reporter certaines décisions commerciales ou pourraient décider de chercher à résilier, modifier ou renégocier leurs relations contractuelles avec le Groupe, ou envisager de nouer des relations commerciales avec des parties autres que le Groupe ou la société combinée. Le risque et l'effet défavorable de telles perturbations pourraient être exacerbés par un retard dans la réalisation de la Fusion.

***Le Groupe devra supporter des coûts de transaction importants liés à la Fusion et, si la Fusion est réalisée, la société combinée devra supporter des coûts d'intégration importants.***

Le Groupe a supporté, et prévoit encore de supporter, des coûts importants liés à la Fusion, notamment les frais de ses conseillers professionnels. Le Groupe pourrait également supporter des coûts imprévus liés à l'opération et à la cotation sur le NYSE, Euronext Paris et sur le MTA des actions ordinaires de la société combinée, comme l'exige la Fusion, et ces coûts non-anticipés pourraient avoir un effet défavorable sur les résultats de la société combinée après la mise en œuvre de la Fusion. En outre, si la Fusion était réalisée, la société combinée devra supporter des coûts d'intégration importants à la suite de sa mise en œuvre. Le Groupe ne peut garantir que la réalisation des synergies et bénéfices issus de l'intégration des activités du Groupe avec celles de FCA compensera rapidement les coûts de transaction et d'intégration supplémentaires, si tant est qu'ils le fassent.

***Les incertitudes liées à la Fusion peuvent entraîner la perte de dirigeants ou d'autres salariés clés, ce qui pourrait affecter défavorablement les activités et l'exploitation futurs de la société combinée.***

Le Groupe dépend de l'expérience et de la connaissance du secteur de ses dirigeants et autres salariés clés pour exécuter son business plan. Le succès de la société combinée après la mise en œuvre de la Fusion dépendra également, en partie, de la capacité de la société combinée à attirer et à retenir les dirigeants clés et les autres salariés clés. Les salariés actuels pourraient être confrontés à des incertitudes sur leur rôle au sein de la société combinée après la mise en œuvre de la Fusion, ce qui pourrait avoir un effet défavorable sur la capacité du Groupe à conserver ses cadres et autres salariés clés.

***Tant que la fusion est en suspens, le Groupe est soumis à certaines restrictions dans ses activités commerciales.***

Conformément à l'Accord de Rapprochement, le Groupe est soumis à certaines restrictions dans la conduite de ses activités et doit de manière générale pousuivre ses activités dans le cadre normal de ses affaires et conformément à ses pratiques antérieures (sous réserve de certaines exceptions convenues entre le Groupe et FCA dans l'Accord de Rapprochement), ce qui pourrait restreindre la capacité du Groupe de mener à bien certaines de ses stratégies commerciales. Ces restrictions pourraient empêcher le Groupe de poursuivre d'autres opportunités commerciales intéressantes, de réaliser certains investissements, acquisitions, vente d'actifs, d'engager des dépenses d'investissement au-delà de certaines limites agréées, de contracter certaines dettes ou d'apporter des modifications à ses activités avant la réalisation de la Fusion ou la résiliation de l'Accord de Rapprochement, selon le cas. Ces restrictions pourraient avoir un effet défavorable sur les activités, les flux de trésorerie, la situation financière, les résultats ou le cours de bourse des actions du Groupe.

***Le Groupe pourrait ne pas avoir identifié certains passifs ou autres faits concernant FCA, ce qui pourrait affecter défavorablement la future performance financière de la société combinée.***

Au cours des due diligences effectuées par le Groupe avant la signature de l'Accord de Rapprochement, le Groupe pourrait ne pas avoir identifié, ou ne pas avoir quantifié correctement, les problèmes liés à FCA, qui pourraient conduire la société combinée à déprécier totalement ou partiellement certains actifs ou à subir des pertes de valeurs ou tout autre coût qui pourraient engendrer des pertes susceptibles d'être importantes. En outre, même si l'exercice de diligences effectué par le Groupe aurait permis d'identifier certains risques, des risques non-anticipés pourraient survenir et des risques connus précédemment pourraient se matérialiser d'une manière ne correspondant pas à l'analyse de risque préliminaire que le Groupe aurait faite. Les actionnaires du Groupe ne seraient pas indemnisés pour de telles pertes.

De plus, le Groupe anticipe que FCA, tout comme le Groupe et les autres constructeurs automobiles, soit significativement affecté par les évolutions liées à la pandémie du Covid-19. A ce titre, FCA a annoncé le 16 mars 2020 la suspension temporaire de la production dans la majorité de ses usines de fabrication européennes. Le 18 mars 2020, FCA a également annoncé qu'il avait accepté de cesser la production dans ses usines en Amérique du Nord.

***La revente des actions ordinaires de la société combinée après la Fusion pourrait entraîner une baisse de la valeur boursière des actions ordinaires de la société combinée.***

Plusieurs actionnaires de référence de la société combinée seront soumis à des restrictions sur la vente de leurs actions pendant une période de trois ans à compter de la réalisation de la Fusion, mais seront libres de les vendre une fois que ces restrictions auront expirées. Tous les autres actionnaires, qui détiendront la majorité des actions ordinaires de la société combinée après la Fusion, ne sont soumis à aucune restriction de revente. La revente de ces actions sur le marché ou la perception que de telles reventes pourraient avoir lieu pourrait avoir pour effet de faire baisser la valeur boursière des actions ordinaires de la société combinée.

# 1.6. PLAN DE VIGILANCE

## Objet du plan de vigilance

Conformément à la Loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre, **le plan de vigilance présenté dans ce chapitre comporte les mesures de vigilance raisonnable propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement,** résultant :

- des activités de la Société et de celles des sociétés qu'elle contrôle, directement ou indirectement ;
- des activités des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie.

En toute transparence, le Groupe PSA a choisi de distinguer ces deux périmètres dans la présentation des différentes mesures [1] de son plan de vigilance.

Les indicateurs présentés dans cette section portent sur l'exercice 2019.

## 1.6.1. Cartographie des risques couverts par le plan de vigilance

Les éléments présentés ci-après constituent la réponse du Groupe PSA à la **mesure n° 1 :** ***« Cartographie des risques destinée à leur identification, leur analyse et leur hiérarchisation ».***

### Méthodologie

Lors des travaux de mise à jour de sa matrice de matérialité, le Groupe a identifié sept macro-risques, déclinés en 23 enjeux RSE (cf. 2.1.1). Le Groupe a eu recours à un tiers extérieur pour garantir une cotation équitable et rigoureuse de chacun des enjeux, selon une méthodologie homogène (cf. 2.1.1).

Les risques identifiés sont, à la fois, ceux pouvant avoir des conséquences négatives sur l'activité de l'entreprise, mais également, les risques extra-financiers que l'entreprise fait peser sur ses parties prenantes et sur l'environnement.

Le résultat a été soumis à l'appréciation des parties prenantes du Groupe via des entretiens menés auprès d'un échantillon représentatif. La nouvelle matrice (cf. 2.1.3) a été validée par les membres du Comité Exécutif.

Parmi les 23 enjeux RSE du Groupe PSA, 10 ont été sélectionnés afin d'être intégrés au plan de vigilance selon la règle suivante. Ils sont présentés aux paragraphes 1.6.1.1 et 1.6.1.2.

Un enjeu RSE n'est intégré au plan de vigilance que si et uniquement si :

- il a un impact sur l'un des trois thèmes suivants : droits de l'homme et libertés fondamentales et/ou santé et sécurité des personnes et/ou environnement *(à l'exception de l'enjeu RSE « Développement de l'approvisionnement local dans les territoires d'implantation » par nature)* ;

  ET
- il est classé dans la catégorie des « Enjeux RSE stratégiques » ou des « Enjeux RSE importants » au sein de la matrice de matérialité de Groupe PSA (cf. 2.1.3) *(à l'exception de l'enjeu RSE « Respect des droits de l'homme dans la* supply chain *» par nature)* ;

  ET
- il a un impact au niveau de la *supply chain* ou au niveau des opérations de la Société.

  *Les impacts liés à l'utilisation des produits et services ne sont abordés que dans le cadre de la Déclaration de Performance Extra-Financière pour éviter la duplication d'informations. Les enjeux RSE « Emissions de CO2 des véhicules », « Impact des véhicules sur la qualité de l'air », « Sécurité des véhicules » et « Gestion responsable de la relation et des données clients » sont déjà largement détaillés respectivement en sections 2.2.1.1., 2.2.1.2., 2.3.2.1. et 2.3.2.2.*

### 1.6.1.1. RISQUES RÉSULTANT DES ACTIVITÉS DE LA SOCIÉTÉ ET DE SES FILIALES

Parmi les 23 enjeux RSE du Groupe PSA, sept enjeux se rapportant aux activités de la Société et de ses filiales ont été sélectionnés afin d'être intégrés au plan de vigilance :

- DV.1 – Gestion des transformations de l'entreprise et dialogue social ;
- DV.2 – Attractivité et développement de tous les talents ;
- DV.3 – Diversité et égalité des chances ;
- DV.4 – Santé, sécurité et bien-être au travail ;
- DV.5 – Énergie/Empreinte carbone industrielle ;
- DV.6 – Maîtrise des rejets et nuisances industriels ;
- DV.7 – Utilisation raisonnée des matières dans le cycle de vie du véhicule, dont recyclage.

### 1.6.1.2. RISQUES RÉSULTANT DES ACTIVITÉS DES SOUS-TRAITANTS OU FOURNISSEURS

Parmi les 23 enjeux RSE du Groupe PSA, trois enjeux se rapportant aux activités des sous-traitants ou fournisseurs ont été sélectionnés afin d'être intégrés au plan de vigilance :

- DV.8 – Développement de l'approvisionnement local dans les territoires d'implantation ;
- DV.9 – Droits de l'homme dans la *supply chain* ;
- DV.10 – Performance environnementale de la *supply chain* : achats et logistique.

Le Groupe PSA a mis en place la politique de vigilance raisonnable afin de gérer le risque de corruption associé à l'intégration de tiers, y compris les fournisseurs pour les achats série et hors-série. Le processus de vigilance raisonnable s'appuie sur la cartographie des risques de corruption mise en place. Il tient également compte de signaux d'avertissement tels que la prise de participation, le risque pays, l'expertise, l'intégrité et la réputation, ou encore les relations avec les responsables gouvernementaux et les personnes politiquement exposées.

*(1) L'article L. 225.102.4.I. du Code de commerce impose un plan de vigilance en cinq mesures.*

L'*EcoVadis Rating Framework* (cf. 2.3.1.2.2) fait partie intégrante du processus d'évaluation des fournisseurs. Le niveau de risque RSE établi pour chaque catégorie d'achats est ensuite enrichi par :

- les évaluations RSE réalisées par EcoVadis pour les fournisseurs de chaque catégorie d'achat ;
- les risques liés aux pays d'implantation ;
- d'autres facteurs (volume de dépenses et importance stratégique de la catégorie d'achat pour le Groupe).

Ces éléments conjugués permettent de positionner les risques sur six niveaux. Cette matrice des risques est révisée par la Direction des achats et validée par le Directoire.

## 1.6.2. Évaluation de la situation au regard des risques couverts par le plan de vigilance

Les éléments présentés ci-après constituent la réponse du Groupe PSA à la **mesure n° 2 : *« Procédures d'évaluation régulière de la situation, au regard de la cartographie des risques »*.**

### 1.6.2.1. ÉVALUATION DE LA SITUATION DE LA SOCIÉTÉ ET DE SES FILIALES

| Enjeux RSE intégrés au plan de vigilance | Actions et résultats principaux | Détails |
|---|---|---|
| DV.1 – Gestion des transformations de l'entreprise et dialogue social | › 100 % des filiales couvertes par une auto-évaluation dans le cadre du suivi annuel de l'accord-cadre mondial | 2.4.1 et 2.4.2 |
| DV.2 – Attractivité et développement de tous les talents | › Plus de 30 000 salariés ayant réalisé un diagnostic individuel à des fins d'amélioration des compétences<br>› 76 % des salariés ayant passé un entretien individuel annuel | 2.4.3 et 3.3.2.3 du rapport RSE |
| DV.3 – Diversité et égalité des chances | › 17 872 salariés couverts par le Dispositif d'Évaluation et de Suivi du Stress Professionnel (DESSP) qui évalue les facteurs de risque liés au traitement inéquitable | 3.4.2.1 du rapport RSE |
| DV.4 – Santé, sécurité et bien-être au travail | › Plus de 1 100 observations préventives STOP™ réalisées dans les usines par les équipiers de première intervention | 2.4.4.1 |
| DV.5 – Énergie/Empreinte carbone industrielle<br>DV.6 – Maîtrise des rejets et nuisances industriels | › 100 % des usines couvertes par un système de management environnemental | 2.2.2 |
| DV.7 – Utilisation raisonnée des matières dans le cycle de vie du véhicule, dont recyclage | › 15 réunions du Comité Stratégie Matière depuis sa création en 2012 | 2.2.1.3.1 |

### 1.6.2.2. ÉVALUATION DE LA SITUATION DES SOUS-TRAITANTS OU FOURNISSEURS

| Enjeux RSE intégrés au plan de vigilance | Actions et résultats principaux | Détails |
|---|---|---|
| DV.8 – Développement de l'approvisionnement local dans les territoires d'implantation | › Achats par région dans le monde (en millions d'euros) : 40 875 millions d'euros en Europe ; 694 millions d'euros en Amérique latine ; 186 millions d'euros en Eurasie ; 363 millions d'euros en Moyen-Orient et Afrique ; 305 millions d'euros en Chine<br>› Taux d'approvisionnement local : 58,9 % en Amérique latine ; 37 % en Russie ; 60 % au Maroc | 2.3.1.1 |
| DV.9 – Droits de l'homme dans la *supply chain* | › Cartographie annuelle en place couvrant 26 matières premières<br>› 1 507 groupes de fournisseurs, qui représentent 95 % de la valeur des achats de pièces de série, couverts par une évaluation RSE réalisée par un tiers extérieur (EcoVadis) | 6 du rapport RSE<br>2.3.1.2 |
| DV.10 – Performance environnementale de la *supply chain* : achats et logistique | Achats :<br>› 1 507 groupes de fournisseurs, qui représentent 95 % de la valeur des achats de pièces de série, couverts par une évaluation RSE réalisée par un tiers extérieur (EcoVadis) | 2.3.1.2 |
| | Logistique :<br>› Performance environnementale des solutions de transport régulièrement suivie en collaboration avec GEFCO | 2.2.2.1.3 |

## 1.6.3. Actions d'atténuation des risques

Les éléments présentés ci-après constituent la réponse du Groupe PSA à la **mesure n° 3 :** ***« Actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves ».***

### 1.6.3.1. ACTIONS D'ATTÉNUATION DES RISQUES MISES EN PLACE PAR LA SOCIÉTÉ ET SES FILIALES

| Enjeux RSE intégrés au plan de vigilance | Actions et résultats principaux | | Détails |
|---|---|---|---|
| DV.1 – Gestion des transformations de l'entreprise et dialogue social | › Charte éthique et code de conduite anticorruption mis en place par 100 % des entités | › 99 % des salariés représentés par des organisations syndicales ou des représentants du personnel | 2.4.1 |
| DV.2 – Attractivité et développement de tous les talents | | › 100 % des pays/entités couverts par des offres de formation | 2.4.3 |
| DV.3 – Diversité et égalité des chances | | › 26 % de femmes dans les recrutements | 2.4.5.1 |
| DV.4 – Santé, sécurité et bien-être au travail | | › 100 % des sites couverts par le système de management de la sécurité | 2.4.4 |
| DV.5 – Énergie/Empreinte carbone industrielle | | › 100 % des usines certifiées ISO 14001 | 2.2.2 |
| DV.6 – Maîtrise des rejets et nuisances industriels | | | |
| DV.7 – Utilisation raisonnée des matières dans le cycle de vie du véhicule, dont recyclage | | › 100 % des nouveaux véhicules soumis à une analyse de cycle de vie<br>› 62,1 % de la flotte vendue couverte par des analyses de cycle de vie | 2.2.1.3.4 |

### 1.6.3.2. ACTIONS D'ATTÉNUATION DES RISQUES MISES EN PLACE PAR LES SOUS-TRAITANTS OU FOURNISSEURS

| Enjeux RSE intégrés au plan de vigilance | Actions et résultats principaux | | Détails |
|---|---|---|---|
| DV.9 – Droits de l'homme dans la *supply chain* | 95 % des fournisseurs formés aux risques et exigences du Groupe PSA en matière de RSE | › 93 % de groupes de fournisseurs signataires de la Charte achats responsables<br>› 231 salariés de la Direction des achats ayant suivi une formation | 2.3.1.2 |
| DV.10 – Performance environnementale de la *supply chain* : achats et logistique | | Achats :<br>› 93 % de groupes de fournisseurs signataires de la Charte achats responsables<br>› 85 % de sites de production de fournisseurs certifiés ISO/TS 16949 ou IATF 16949, et au moins ISO 9001 | 2.3.1.2 |
| | | Logistique :<br>› 23 filiales GEFCO certifiées ISO 9001 (impliquant 254 sites)<br>› GEFCO s'est engagé à faire des propositions afin de réduire l'empreinte $CO_2$ du transport dans le contrat conclu avec le Groupe PSA | 2.2.2.1.3 |

## 1.6.4. Mécanisme d'alerte

Les éléments présentés ci-après constituent la réponse du Groupe PSA à la **mesure n° 4 :** ***« Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives dans la Société ».***

### 1.6.4.1. MÉCANISME D'ALERTE RELATIF AUX ACTIVITÉS DE LA SOCIÉTÉ ET DE SES FILIALES

| Enjeux RSE intégrés au plan de vigilance | Actions et résultats principaux | Détails |
|---|---|---|
| DV.1 – Gestion des transformations de l'entreprise et dialogue social | › 100 % des régions du Groupe couvertes par le système d'alerte (*Speak4Compliance*)<br>› 100 % des rapports reçus pris en compte<br>› 5,2 jours de délai de réponse aux personnes à l'origine d'une alerte par le premier examinateur | 2.3.3 et 6 du rapport RSE |
| DV.2 – Attractivité et développement de tous les talents | | |
| DV.3 – Diversité et égalité des chances | | |
| DV.4 – Santé, sécurité et bien-être au travail | | |
| DV.5 – Énergie/Empreinte carbone industrielle | | |
| DV.6 – Maîtrise des rejets et nuisances industriels | | |
| DV.7 – Utilisation raisonnée des matières dans le cycle de vie du véhicule, dont recyclage | | |

### 1.6.4.2. MÉCANISME D'ALERTE RELATIF AUX ACTIVITÉS DES SOUS-TRAITANTS OU FOURNISSEURS

| Enjeux RSE intégrés au plan de vigilance | Actions et résultats principaux | Détails |
|---|---|---|
| DV.9 – Droits de l'homme dans la *supply chain* | › Site internet accessible à tous (partenaires extérieurs, fournisseurs, ONG, etc.) destiné à signaler au Groupe PSA les atteintes à la loi ou aux traités internationaux. | 6 du rapport RSE |
| DV.10 – Performance environnementale de la *supply chain* : achats et logistique | | |

## 1.6.5. Suivi des mesures mises en œuvre

Les éléments présentés ci-après constituent la réponse du Groupe PSA à la **mesure n° 5 :** ***« Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité ».***

### 1.6.5.1. SUIVI DES MESURES MISES EN ŒUVRE PAR LA SOCIÉTÉ ET SES FILIALES

| Enjeux RSE intégrés au plan de vigilance | Actions et résultats principaux | Détails |
|---|---|---|
| DV.1 – Gestion des transformations de l'entreprise et dialogue social | › Suivi et évaluation continus en collaboration avec IndustriALL et 54 organisations syndicales | 2.4.1.2 |
| DV.2 – Attractivité et développement de tous les talents | › 19,6 heures de formation par salarié en moyenne | 2.4.3.2 |
| DV.3 – Diversité et égalité des chances | › 17,6 % de femmes aux postes de direction | 2.4.5.1 |
| DV.4 – Santé, sécurité et bien-être au travail | › 0,9 de taux de fréquence management des accidents avec arrêt<br>› 0,07 de taux de gravité | 2.4.4.1 |
| DV.5 – Énergie/Empreinte carbone industrielle | › 1 179 741 tonnes de $CO_2$ éq. émises (Scopes 1 et 2) | 2.2.2.1 |
| DV.6 – Maîtrise des rejets et nuisances industriels | › 2,96 kg de COV émis par véhicule produit | 2.2.2.2 |
| DV.7 – Utilisation raisonnée des matières dans le cycle de vie du véhicule, dont recyclage | › 30 % de matériaux naturels et recyclés dans les véhicules du Groupe PSA<br>› Tous les véhicules du Groupe PSA en Europe valorisables à 95 % et recyclables à 85 % | 2.2.1.3.1 et 2.2.1.3.2 |

### 1.6.5.2. SUIVI DES MESURES MISES EN ŒUVRE PAR LES SOUS-TRAITANTS OU FOURNISSEURS

| Enjeux RSE intégrés au plan de vigilance | Actions et résultats principaux | Détails |
|---|---|---|
| DV.9 – Droits de l'homme dans la *supply chain* | › Score Social annuel moyen EcoVadis des fournisseurs série et hors-série : 50,5/100 | 6 du rapport RSE |
| DV.10 – Performance environnementale de la *supply chain* : achats et logistique | Achats :<br>› Score Environnemental annuel moyen EcoVadis des fournisseurs série et hors-série : 52,4/100 | 6 du rapport RSE |
| | Logistique :<br>› Ratio kg $CO_2$ de transport/véhicule produit Amont : 192<br>› Ratio kg $CO_2$ de transport/véhicule distribué Aval : 67 | 2.2.2.1.3 |

Le compte-rendu de la mise en œuvre du plan de vigilance est accessible au public dans les différents chapitres du présent document d'enregistrement universel et du rapport RSE mentionnés précédemment.

# DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE


**2.1. UNE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE PLEINEMENT INTÉGRÉE À LA STRATÉGIE DU GROUPE 52**

2.1.1. Les principaux risques RSE du Groupe 52
2.1.2. La politique RSE du Groupe 52
2.1.3. Dialogue avec les parties prenantes du Groupe 53

**2.2. LA PRISE EN COMPTE DES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX 55**

2.2.1. L'intégration des enjeux environnementaux dans la conception de l'offre 55
2.2.2. Aspects environnementaux des activités industrielles du Groupe PSA 62

**2.3. ENGAGEMENT SOCIÉTAL EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE 71**

2.3.1. La gestion responsable de la chaîne d'approvisionnement 71
2.3.2. La sécurité et la protection des consommateurs 74
2.3.3. Loyauté des pratiques – lutte contre la corruption 75
2.3.4. Les actions de partenariat et de mécénat en faveur du développement régional et des communautés 77

**2.4. LES RESSOURCES HUMAINES : MENER LES TRANSFORMATIONS DU GROUPE PSA 77**

2.4.1. Dialogue social 77
2.4.2. Une politique responsable de l'emploi 79
2.4.3. Le développement des ressources humaines 81
2.4.4 Bien être, santé et sécurité au travail 83
2.4.5. Diversité et égalité des chances 86

**2.5. PERFORMANCE RSE DU GROUPE PSA 87**

**2.6. RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION 88**

**2.7. PÉRIMÈTRE DE REPORTING, MÉTHODOLOGIE ET TABLES DE CORRESPONDANCE 91**

2.7.1. Périmètre de reporting 91
2.7.2. Méthodologie de reporting 92
2.7.3. Table de correspondance avec les exigences réglementaires 92

Ce chapitre traite des principaux risques et enjeux RSE identifiés par le Groupe PSA selon une analyse des risques au niveau macroscopique (cf. la méthodologie présentée au 2.1.1), parmi les 45 thématiques visées à l'article R. 225-105 du Code de commerce.

# 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 en suit la mise en œuvre. Ces éléments font l'objet d'une présentation annuelle en Conseil de Surveillance.

## 2.1.1. Les principaux risques RSE du Groupe DPEF.B DPEF.15

En ligne avec les objectifs de développement durables de l'Organisation des Nations Unies, la Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique et la Loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des Sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre, le Groupe a identifié les macro-risques auxquels il doit faire face. Compte-tenu des activités du Groupe, chaque macro-risque se décline en plusieurs enjeux RSE (cf. 1.5). Le Groupe présente, dans le chapitre 2 de ce document, sa réponse face à chacun de ces enjeux. Le rapport RSE du Groupe présente ces mêmes réponses de façon plus détaillée, ainsi que les trajectoires que le Groupe s'engage à suivre.

Le Groupe a identifié ses macro-risques et ses enjeux RSE lors des travaux de mise à jour de sa matrice de matérialité (cf. méthodologie décrite dans le rapport RSE en 9.4.2). La nouvelle matrice (cf. 2.1.3), qui hiérarchise les 23 enjeux RSE classés en sept macro-risques, a été validée par les membres du Comité Exécutif en septembre 2017.

L'identification des enjeux et des macro-risques RSE a été réalisée sur la base de l'expertise métier du réseau de correspondants RSE du Groupe, représentant l'ensemble des activités. Le résultat a été conforté par une veille sectorielle, une analyse des référentiels RSE mondiaux (dont la *Global Reporting Initiative*) et une veille média, puis soumis à l'appréciation des parties prenantes du Groupe via des entretiens menés auprès d'un échantillon représentatif.

Le Groupe a eu recours à un tiers extérieur pour garantir une cotation équitable et rigoureuse de chacun des enjeux, selon une méthodologie homogène.

## 2.1.2. La politique RSE du Groupe DPEF.15

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.

### 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 : non seulement 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, annonçant le véhicule autonome.

### 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** pour les régions et pays dans lesquels il est présent ;
- 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 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 représentants du personnel 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 représentants du personnel 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 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.

## 2.1.3. Dialogue avec les parties prenantes du Groupe DPEF.32

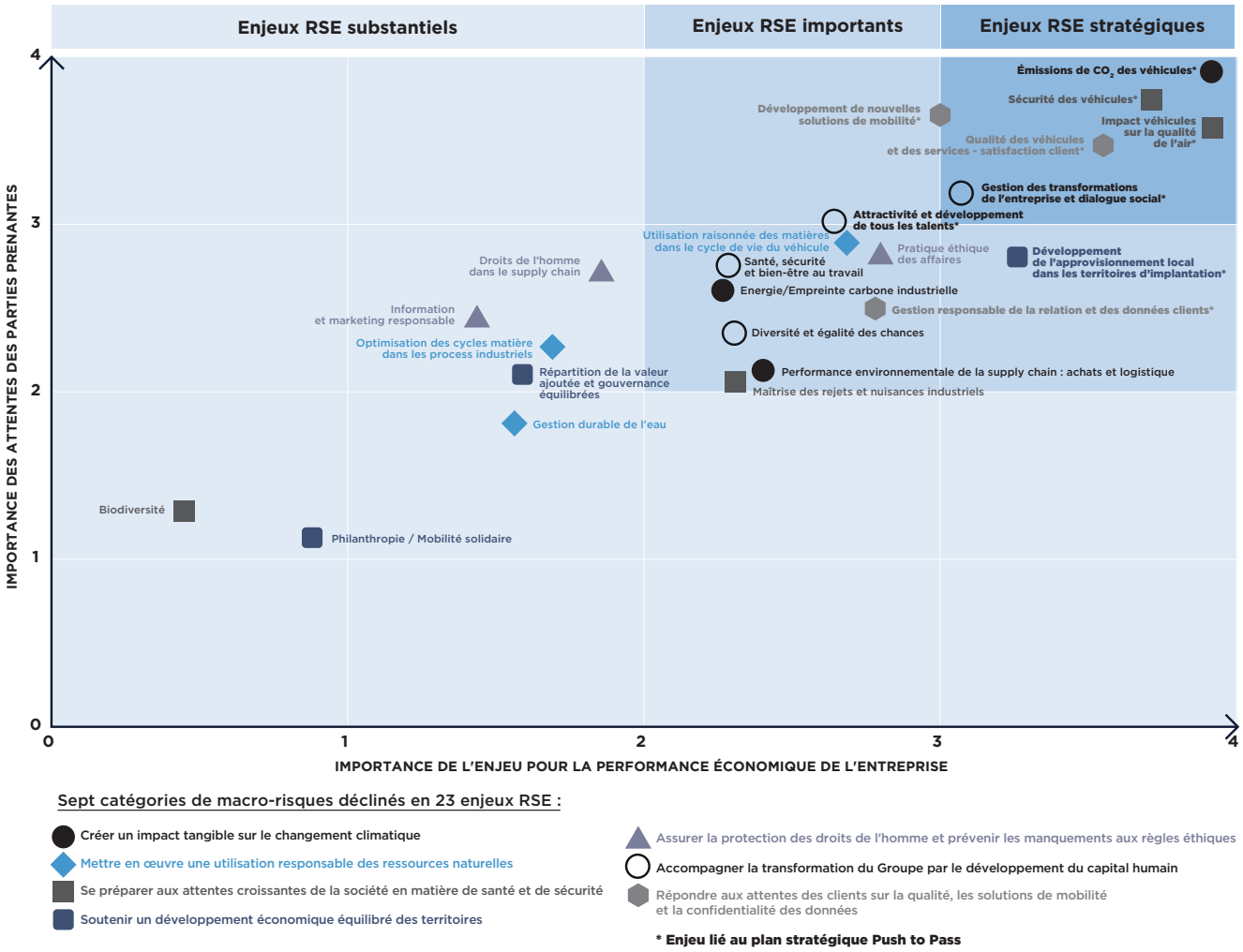
Acteur engagé sur ses territoires d'implantation, le Groupe entretient depuis de nombreuses années des relations solides avec l'ensemble de ses parties prenantes : ses salariés, ses clients, ses actionnaires et investisseurs, ses fournisseurs, les institutions et associations sectorielles, les ONG et les collectivités territoriales (cf. rapport RSE – 1.2.1.3 et 9.2).

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 notamment alimenté la matrice de matérialité des enjeux RSE ci-dessous.

En 2018, le Président du Directoire du Groupe a organisé une série d'entretiens avec des experts de haut niveau afin de discuter des sept grandes tendances qui façonneront le futur de la mobilité, dont le changement climatique, l'économie du partage, la connectivité, etc. L'objectif de ces échanges est d'aider à l'élaboration du plan stratégique de la Société pour les années à venir. Tous ces échanges sont filmés afin de garantir au public une parfaite transparence. Les sept entretiens liés à cette initiative sont disponibles sur le *flipbook* #aCoffeeWithCarlosTavares :
http://www.groupe-psa.com/dialogue7megatrends/fr/

Les échanges entre Carlos Tavares et la société civile se poursuivront en 2020, sous un format différent, autour du thème : « Liberté de mouvement dans un monde zéro carbone ».

## Matrice de matérialité du Groupe PSA




Sept catégories de macro-risques déclinés en 23 enjeux RSE :

- Créer un impact tangible sur le changement climatique
- Mettre en œuvre une utilisation responsable des ressources naturelles
- Se préparer aux attentes croissantes de la société en matière de santé et de sécurité
- Soutenir un développement économique équilibré des territoires
- Assurer la protection des droits de l'homme et prévenir les manquements aux règles éthiques
- Accompagner la transformation du Groupe par le développement du capital humain
- Répondre aux attentes des clients sur la qualité, les solutions de mobilité et la confidentialité des données

*** Enjeu lié au plan stratégique Push to Pass**

Cf. rapport RSE – chapitre 9.4.2, pour lire la méthodologie d'élaboration de la matrice de matérialité des enjeux RSE.

# 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 à ces enjeux.

### L'ORGANISATION DU GROUPE POUR PRENDRE EN COMPTE LES QUESTIONS ENVIRONNEMENTALES EN PHASE DE CONCEPTION DES PRODUITS ET SERVICES DPEF.15

La Direction de la recherche et du développement, qui siège au Comité Exécutif, conduit et assure le suivi des travaux d'innovation technologique du Groupe dans trois axes stratégiques de R&D :

- des technologies propres, pour des voitures toujours plus respectueuses de l'environnement (cf. 4.5.2.1) ;
- des voitures connectées et autonomes pour soulager les contraintes de la conduite (cf. 4.5.2.2) ;
- des voitures attractives, source de plaisir, répondant à l'ADN des marques automobiles du Groupe.

La Direction R&D 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 DPEF.16

Les éléments (budget R&D, effectif, compétences, partenariats) relatifs à la division Automobile sont présentés en chapitre 4.5.4.

### 2.2.1.1. LUTTER CONTRE L'EFFET DE SERRE ET S'ADAPTER AUX CONSÉQUENCES DU CHANGEMENT CLIMATIQUE DPEF.28

#### 2.2.1.1.1. Les innovations technologiques au service de la prévention des risques climatiques DPEF.16 DPEF.24 DPEF.27

Pionnier environnemental pour les émissions de $CO_2$ des véhicules particuliers, le Groupe PSA poursuit le développement d'une offre de voitures bas carbone 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.

Un Comité $CO_2$, mené par le Président du Directoire, est organisé tous les mois avec le Directoire et le Comité Exécutif. Il a pour mission de décider des plans d'actions (leviers techniques, adaptation des plans produits et stratégie) à mettre en place afin d'atteindre les objectifs du Groupe.

Voir 4.5.2.1 pour la description de la stratégie *clean-tech*, dont les technologies hybrides et électriques, l'optimisation des groupes motopropulseurs thermiques, de l'architecture et des équipements des véhicules (plateformes multi-énergies, masse, aérodynamique, aides à la conduite, etc.).

Voir 2.2.1.3.4. pour les analyses de cycle de vie et l'empreinte carbone des véhicules.

#### 2.2.1.1.2. Performance $CO_2$ des véhicules vendus par le Groupe DPEF.16

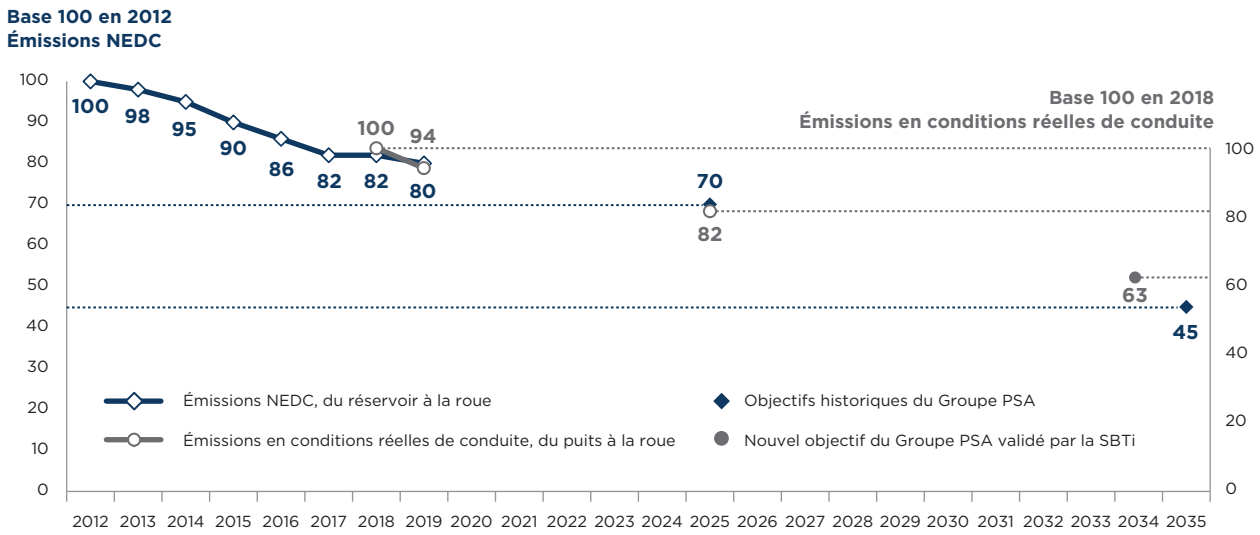
En tant que leader historique dans le domaine des véhicules à faibles émissions de $CO_2$, le Groupe PSA a renforcé son engagement dans la lutte contre le réchauffement climatique, ouvrant la voie de la neutralité carbone.

Ainsi, en 2019, il a défini un objectif plus strict, qui consiste à réduire de 37 % par véhicule-kilomètre les émissions de gaz à effet de serre d'ici 2034 (année de base : 2018), avec une évaluation selon l'approche « du puits à la roue ».

Cet objectif (portant sur le "Scope 3"), qui a été approuvé par le comité de pilotage de la *Science Based Targets initiative* (SBTi), fait écho à la nécessité inconditionnelle de limiter le réchauffement de la planète à 2 °C au-dessus des niveaux de l'époque préindustrielle, selon les dernières données scientifiques sur le climat.

Pour atteindre cet objectif, le Groupe PSA s'est engagé à réaliser, d'ici 2035, plus de 50% de ses ventes avec des véhicules électriques, à pile à combustible et hybrides avec un mode sans émission.

**Trajectoire $CO_2$ des véhicules du Groupe PSA dans le monde**




Bénéficiant des améliorations techniques apportées aux motorisations thermiques et à la montée en puissance des véhicules électriques, la tendance des émissions de $CO_2$ concernant les véhicules vendus en 2019 est conforme aux objectifs du Groupe PSA.

## 2.2.1.2. PRÉSERVER LA QUALITÉ DE L'AIR

DPEF.16 DPEF.18 DPEF.36

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. Depuis 2017, le filtre à particules essence vient également équiper les moteurs essence à injection directe ;
- 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 95 % les émissions d'oxydes d'azote, et qu'il a commercialisée dès 2013 sur ses véhicules Euro 6. Pour l'homologation de ses nouveaux véhicules en Europe, le Groupe PSA s'est engagé à respecter un facteur de conformité $NO_x$ inférieur à 1 en RDE (hors dispersion de mesure, limitée à 0,43, qui correspond à la marge réglementaire). Cet engagement a été pris dès le 1er septembre 2017, soit trois ans avant l'exigence réglementaire de 2020.

Des choix technologiques en rupture pour réduire les polluants atmosphériques des véhicules du Groupe PSA sont valables aussi bien sur les véhicules thermiques que sur les véhicules hybrides.

La palette de solutions pour améliorer la qualité de l'air intègre également l'électrification des véhicules allant de la micro-hybridation telle que le *Stop & Start*, et de l'hybridation légère (*Mild hybrid 48 V* : ajout d'un alterno-démarreur et d'une petite batterie de 48 V), jusqu'aux véhicules hybrides rechargeables par le client, ainsi que des solutions de véhicules « zéro émission » électriques, utilisant une batterie ou une pile à combustible.

D'ici à 2021, 50 % des véhicules commercialisés par le Groupe dans le monde seront proposés dans des versions électrique ou hybride rechargeable. En 2025, 100 % des modèles commercialisés seront déclinés avec une version électrifiée.

Le Groupe déploie ainsi une politique d'investissements massifs en R&D pour l'amélioration de la qualité de l'air et la réduction des émissions de gaz à effet de serre (1 060 millions d'euros afin de développer les chaînes de traction en 2019). Cette approche s'inscrit en synergie avec la prévention des risques climatiques décrite au paragraphe 4.5.2.1.

### 2.2.1.2.1. Le filtre à particules diesel (FAP) : seule technologie efficace pour supprimer les particules fines et ultrafines dans toutes les conditions d'utilisation des véhicules

Dès la fin des années 1990, le Groupe PSA a identifié la nécessité de maîtriser la pollution par les particules et a commercialisé une nouvelle génération de moteurs diesel HDi. Ces derniers ont permis de réduire les émissions de particules de 60 % par rapport aux moteurs de la génération précédente (100 mg/km pour les moteurs HDi contre 250 mg/km pour les modèles antérieurs). Le Groupe a ensuite équipé ses moteurs d'une technologie de filtration haute performance, baptisée « filtre à particules diesel ».

Le FAP filtre toutes les granulométries de particules (fines et ultrafines) avec une très grande efficacité : 99,7 % en nombre et plus de 95 % en masse (source ADEME : émissions de particules et de $NO_x$ par les véhicules routiers, mai 2018). À la fin des années 1990, les émissions de particules ont chuté de plus de 3 500 000 particules en nombre au $cm^3$ sur un moteur diesel non filtré à moins de 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, en ville/sur autoroute – 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 est généralisé sur les modèles diesel du Groupe depuis 2010 – il est obligatoire sur tous les véhicules commercialisés depuis l'entrée en vigueur de l'étape réglementaire Euro 5 sur tout type (janvier 2011).

En 2019, les véhicules équipés de FAP ont représenté 95 % des véhicules diesel vendus par le Groupe dans le monde, contre 91 % en 2018 et 37 % en 2009.

### 2.2.1.2.2. Le filtre à particules essence (GPF) : seule technologie efficace dans toutes les conditions d'utilisation des véhicules

La seconde étape Euro 6 est caractérisée par une limitation accrue en termes de nombre de particules des véhicules essence à injection directe (même limite qu'en diesel) et par une réduction des émissions en conditions réelles de roulage sur route.

Pour respecter la seconde étape Euro 6, en complément de l'optimisation des systèmes d'injection, le Groupe a introduit, dès octobre 2017, pour ses véhicules essence à injection directe, un filtre à particules (*Gasoline Particulate Filter*) à régénération passive, pour réduire les émissions de particules en masse et en nombre. Cette solution, qui sera généralisée sur tous les véhicules essence à injection directe, est efficace à plus de 75 % en nombre sur toutes les granulométries de particules (fines et ultrafines) et ce quelles que soient les conditions de roulage.

En 2019, les véhicules essence à injection directe équipés de GPF ont représenté 91 % des ventes de véhicules essence à injection directe.

Enfin, le Groupe PSA a décidé de lancer une version améliorée de son GPF, qui augmente encore son efficacité d'environ dix points pour atteindre environ 85 % (en nombre). Cela induit une diminution supplémentaire du nombre de particules en sortie d'échappement d'environ 40 %. Cette version a été lancée dès 2019 sur certains véhicules à moteur essence 1,2 l et PHEV, et progressivement étendue à une grande partie de la production du Groupe PSA.

Un filtre encore plus performant, offrant un meilleur compromis entre efficacité de filtration et contre-pression, est en cours de développement afin de mieux intégrer les nouvelles contraintes résultant de l'électrification du groupe motopropulseur et de réduire plus encore les particules ultrafines.

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

La technologie de post-traitement SCR permet de réduire notablement les niveaux d'émissions d'oxydes d'azote ($NO_x$) par l'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 d'optimiser le moteur diesel en termes de consommation et de réduction des émissions de $CO_2$.

Pour répondre aux exigences de la seconde étape Euro 6, le Groupe PSA a développé une nouvelle architecture de ligne de dépollution permettant à ses moteurs diesel d'accroître encore la performance de traitement des oxydes d'azote en sus des particules, du monoxyde de carbone et des hydrocarbures imbrûlés. Cette nouvelle ligne BlueHDi a été mise en série dès octobre 2017 sur tous les nouveaux véhicules équipés de moteurs diesel 1,5 l.

Il était auparavant 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 (véhicules de la seconde étape Euro 6), l'appoint d'AdBlue® a été facilité par un mode de remplissage plus aisé via une généralisation d'un orifice placé dans la trappe du réservoir à essence.

En 2019, les véhicules équipés de la gamme BlueHDi représentent 93 % des véhicules diesel intégrant un FAP.

La technologie « BlueHDi » fait l'objet d'une centaine de brevets déposés par le Groupe PSA. Le Groupe continue à affiner ses technologies, avec notamment l'intégration d'un ASC (*Ammonia Slip Catalyst*) en aval du système SCR. Le système ASC traite les fuites d'ammoniac ($NH_3$), augmentant ainsi son efficacité au regard de l'élimination des émissions de $NO_x$ traitées par le système SCR en amont. Cette technologie a été lancée sur les véhicules utilitaires à compter de 2018, puis étendue à tous les véhicules particuliers diesel dès fin 2019 (Euro 6, 3e étape – Euro 6d-ISC-FCM).

### 2.2.1.2.4. Le *Three-Way-Catalyst* (TWC) : solution la plus efficace pour réduire les polluants gazeux destinée aux moteurs à essence

Afin de répondre à des réglementations de plus en plus strictes, le Groupe PSA travaille intensivement à l'amélioration du système TWC qui équipe actuellement ses véhicules :

- développement de nouveaux revêtements actifs (métaux précieux et optimisation de la composition chimique) pour améliorer l'efficacité de la conversion après le démarrage du moteur dans un environnement urbain et pour augmenter la durabilité du système de post-traitement ;
- réduction de l'inertie thermique du substrat pour éliminer l'émission de polluants juste après le démarrage du moteur ;
- enfin, développement, grâce à de nouveaux capteurs de gaz performants, de stratégies spécifiques brevetées pour assurer des conditions de température et de richesse optimisées, destinées à améliorer le fonctionnement du système TWC.

### 2.2.1.2.5. Limitation des émissions de vapeurs de carburant pour les moteurs à essence

Tous les véhicules fabriqués par le Groupe PSA depuis 2005 sont équipés d'un filtre à charbon actif (appelé *canister*), raccordé au réservoir à essence. Ce dispositif permet de capter les vapeurs de carburant émises par le réservoir à essence pendant les phases de stationnement, évitant ainsi la pollution de l'atmosphère par les composés organiques volatils (COV). Chaque fois que le moteur est démarré, les vapeurs de carburant stockées par le *canister* sont aspirées et utilisées en complément du carburant qui se trouve dans le réservoir. Ce système a une double vocation : maîtriser la pollution et récupérer les vapeurs qui seraient perdues par évaporation.

Le Groupe PSA a décidé d'augmenter la taille du *canister* et d'optimiser la configuration du réservoir à essence et du moteur afin d'améliorer la protection contre les émissions de COV. Ces améliorations se traduisent par une réduction notable des émissions de vapeurs (ratio proche de 50 % comparé à la précédente définition technique). Elles ont été mises en œuvre par le Groupe PSA sur les véhicules neufs destinés au marché européen à la fin de l'année 2017, soit deux ans avant la date d'entrée en vigueur de la norme Euro 6d-TEMP-EVAP-ISC.

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

### 2.2.1.3.1. Utilisation raisonnée des matières DPEF.23

#### 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.

Le Groupe classe sous l'appellation « matériaux verts » trois familles de matériaux : les matières recyclées (y compris les polymères et les métaux), 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.

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 : un programme commun mis en place entre la nouvelle Peugeot 208, la nouvelle Peugeot 2008 et l'Opel Corsa, a permis l'utilisation conjointe de matériaux recyclés et naturels dans les polymères. Ces véhicules répondent donc désormais à l'objectif de 30 % de la teneur globale en matériaux verts. À titre d'exemple, citons l'utilisation de fibres naturelles de chanvre dans les renforts latéraux, l'utilisation de polypropylène recyclé dans les déflecteurs (air sous plancher, soubassement du réservoir, *airbag*, ailes avant/arrière) et dans les pare-chocs avant/arrière. Notons également l'utilisation de polyamide recyclé dans les enjoliveurs et le répartiteur d'admission, ainsi que le groupe moto-ventilateur.

En moyenne, sur les véhicules commercialisés en 2019, le taux d'intégration moyen de matériaux verts au global véhicules était supérieur à 30 % (moyenne pondérée sur les volumes de ventes véhicules 2019 PCD Europe).

#### La diminution des substances dangereuses DPEF.18 DPEF.36

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. Le Groupe demande à ses fournisseurs, pour toute pièce livrée, une déclaration de conformité via l'outil IMDS (*International Material Data System*) vis-à-vis des réglementations sur les substances chimiques. La prise en compte de ces exigences s'articule autour de deux objectifs majeurs :

- l'élimination des quatre métaux lourds (plomb, mercure, cadmium et chrome hexavalent) : par exemple, depuis janvier 2016, il n'est plus possible d'utiliser du plomb dans les soudures des cartes électroniques et des applications de vitrage pour les nouveaux véhicules ;
- 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 (DiEthylHexyl Phtalate), utilisé comme plastifiant dans les gaines en PVC des faisceaux électrique, a été substitué.

#### 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 DPEF.20 DPEF.23

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, d'autre part 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 les partenaires du Groupe, tels que les fournisseurs, les opérateurs de recyclage et 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 30 mai 2018, 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, DS, Opel et Vauxhall sont aujourd'hui homologués pour répondre à cette exigence.

### 2.2.1.3.3. La gestion des produits en fin de vie
DPEF.16 DPEF.20

Une *Business Unit* est dédiée à l'économie circulaire au niveau de l'après-vente, de la rénovation de pièces au développement commercial, en passant par le marketing. L'objectif de cette *Business Unit* est de bâtir une entreprise pérenne et rentable, qui s'appuie sur les principes de l'économie circulaire chaque fois (limite technique) et partout (à l'échelle mondiale) où cela est porteur de sens.

Cela implique notamment de réutiliser les surplus d'usine, les pièces usagées provenant du réseau (après-vente) et les pièces issues des véhicules en fin de vie. De sorte à fournir, après la refabrication et les essais du Groupe PSA, des pièces durables et de grande qualité à tous les clients partout dans le monde, un label *Renew* a été créé afin de différencier tout produit associé à cette démarche.

#### Le réemploi et la rénovation des pièces

Le Groupe s'inscrit dans l'économie circulaire en proposant une offre produit 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). Un nouveau service *repair & return* a également été mis en place.

En France, depuis 2019, le Groupe PSA met à la disposition de ses réparateurs agréés un catalogue de réemploi, conformément au décret français (n° 2016-703), qui impose la disponibilité de pièces en économie circulaire sur le marché français. Depuis fin 2019, cette offre est également accessible aux réparateurs indépendants.

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 presque 30 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 (Centres VHU) 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 des taux de recyclage et valorisation globale.

Ces partenaires industriels travaillent eux-mêmes avec des réseaux de centres VHU agréés (447 à fin 2019), assurant la collecte des véhicules en fin de vie, la désimmatriculation, la dépollution et le démontage pour revente de certaines pièces (réutilisation).

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 : en 2018, elle s'élève à 95 %, dont 88 % de réutilisation/recyclage [(1)].

Le Groupe PSA a fortement contribué au pilotage du plan d'actions pour résorber les stocks historiques dans les départements et territoires d'outre-mer où le Code de l'environnement s'applique (Guadeloupe, St-Martin, Martinique, Guyane française, Île de la Réunion et Mayotte). Ce plan, qui répond aux problématiques environnementales et sanitaires que pose l'abandon des véhicules par leur dernier détenteur, a donné lieu à la signature, le 24 octobre 2018, d'un accord-cadre inter-constructeurs. Le Groupe a anticipé la démarche en Guadeloupe et Martinique en 2018. Fin 2019, ce plan d'actions était déjà opérationnel dans l'ensemble des territoires d'outre-mer, avec plus de 4 500 VHU collectés.

Sur les marchés européens, conformément à la Directive européenne sur les véhicules en fin de vie, tous les fabricants automobiles sont tenus de récupérer ces véhicules auprès des derniers propriétaires ou détenteurs. À cet effet et aux fins de répondre aux différentes exigences nationales, le Groupe PSA a mis en place des réseaux de reprise dans chaque État membre de l'UE.

Après 18 ans de mise en œuvre et d'exécution réussies de toutes les exigences légales, l'UE a décidé de revoir la Directive VHU et, si nécessaire, de faire des propositions dans l'optique d'une refonte d'ici fin 2020. Le Groupe PSA, de concert avec les autres membres de l'ACEA, s'attache actuellement à définir les meilleurs processus de traitement des VHU en fonction des pays afin de garantir les meilleurs résultats environnementaux dans le cadre d'une filière VHU pérenne. Cela s'appliquera également au Royaume-Uni après le Brexit.

Dans les régions situées en dehors de l'Europe, le Groupe analyse activement la situation des marchés régionaux et locaux, ainsi que la réglementation inhérente aux VHU. Si nécessaire, le Groupe adopte et développe des stratégies et des plans de mise en œuvre. Le Groupe continue à maintenir et à suivre son réseau de reprise de VHU, conformément aux objectifs définis.

En Afrique, le Groupe a échangé avec le gouvernement marocain afin de lancer une étude sur la manière d'améliorer la collecte et le traitement des VHU.

En Asie, certains pays ont développé une réelle dynamique autour de la législation sur les déchets. Le Groupe travaille en étroite collaboration avec ses partenaires de joint-venture pour la Chine.

Le Groupe PSA veille à la conformité légale de toutes les marques automobiles du Groupe au regard de l'ensemble des exigences de la Directive VHU 2000/53/CE et de ses transcriptions nationales dans les États membres respectifs de l'UE.

Conformément à la Directive 2006/66/CE, le Groupe a mis en œuvre les modalités de collecte et de traitement des batteries haute tension (batteries HT) de ses véhicules hybrides et électriques commercialisés en Europe. Les technologies de batteries pour véhicules électriques et hybrides nécessitent un traitement par procédés spécifiques.

*(1) Fin 2019, l'ADEME n'ayant pas publié les déclarations officielles des opérateurs VHU en France, le Groupe n'est pas encore en mesure de déterminer sa performance pour 2019.*

### Focus sur les batteries des véhicules hybrides et électriques

#### Réparation et reconditionnement

Pour étendre la phase d'utilisation et éviter le recyclage prématuré des batteries haute tension (HT), le Groupe a lancé une démarche de reconditionnement de ses batteries usagées en 2012. Depuis lors, plus de 439 batteries HT ont été rénovées.

Pour renforcer la durabilité de ses batteries haute tension, le Groupe PSA entend mettre en place en 2020 un processus « réparation et reconditionnement » pour la nouvelle génération de batteries développées pour l'ensemble des marques automobiles. En cas de défaillance, la batterie sera réparée au sein du réseau ou dirigée vers un centre de rénovation à des fins de réparation, après analyse par le réseau de distribution du Groupe. Ensuite, la batterie réparée sera réinstallée dans le véhicule duquel elle a été extraite, tandis que la batterie rénovée sera utilisée dans un autre véhicule électrique d'occasion afin de maintenir la mobilité électrique le plus longtemps possible pour les clients du Groupe.

#### Seconde vie

Le Groupe PSA travaille sur des solutions de réutilisation des batteries haute tension dans des installations de stockage d'énergie électrique tertiaires. À titre d'exemple, un premier conteneur intégrant huit batteries usagées, provenant de véhicules Peugeot-ION et Citroën C-Zero, est installé à Carrières-sous-Poissy. Ce conteneur permet d'optimiser la consommation énergétique du bâtiment de plusieurs façons : déplacement de la charge, stockage d'énergie durant la nuit à des fins d'utilisation dans la journée, ou encore services d'équilibrage au niveau du réseau. Un autre projet, qui entre en phase de test au Centre d'Essais Opel basé à Dudenhofen, doit être mis en œuvre en 2020 : un conteneur, doté de dix-huit batteries usagées d'Opel Ampera-A, sera mis en place afin de permettre l'accumulation d'énergie pour la station de charge utilisée dans le cadre des essais de conduite des véhicules électriques, limitant ainsi les coûts de montée en puissance de la ligne électrique locale. En outre, afin d'étudier la capacité de réutilisation de la prochaine génération de batteries de véhicules électriques pour des applications de stockage stationnaire, le Groupe explore la réutilisation de ces batteries en concevant, fabriquant et testant des démonstrateurs de stockage électrique stationnaire en 2020, axés sur une utilisation domestique, commerciale et industrielle.

#### Recyclage

Le Groupe PSA a déjà signé un accord pour l'ensemble du marché européen avec un partenaire performant, dont les taux de recyclage en 2018 atteignent 70,7 % pour les batteries Lithium-ion (Li-ion) des véhicules électriques et 82,8 % pour les batteries Nickel Metal Hydrure (Ni-MH) des véhicules hybrides.

Ces taux sont largement supérieurs aux seuils réglementaires de 50 % de recyclage matières. Cet accord concerne l'ensemble des réseaux commerciaux et sites industriels, pour toutes les batteries de technologie Li-ion et Ni-MH actuelles, et ce dans tous les pays de commercialisation en Europe. Pour la nouvelle génération de batteries de traction PHEV et BEV, le Groupe PSA va étendre son partenariat avec les recycleurs pour faire face à des volumes de batteries plus importants en Europe. En termes de réglementation sur les batteries, le Groupe exploite activement son expertise via l'Association des Constructeurs Européens d'Automobiles (ACEA). Hors Europe, en Chine en particulier, le Groupe PSA est un contributeur actif en partenariat avec les joint-ventures locales.

### Le recyclage des pneus

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. En 2019, 8 033 tonnes de pneumatiques issus des VHU ont ainsi été traitées à hauteur de 50 % au minimum en « valorisation matière » (réemploi, solution de drainage, granulation, etc.).

En juillet 2019, le Groupe a signé un accord général avec tous les fabricants de pneus afin qu'ils respectent les cinq engagements suivants : l'amélioration de la recyclabilité des pneus, l'information sur la durabilité des pneus pour les consommateurs, l'aide aux territoires d'outre-mer, le retour gratuit de tous les déchets de pneus et le traitement des pneus d'ensilage provenant des exploitations agricoles.

## 2.2.1.3.4. Analyses de cycle de vie et empreinte carbone des véhicules DPEF.18 DPEF.19 DPEF.20 DPEF.27

### 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 prise 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 2019, les analyses de cycle de vie couvraient 62,1 % de la flotte totale vendue. La méthodologie employée pour réaliser les ACV véhicules a été certifiée lors d'une revue critique par THINKSTEP, cabinet d'expertise en analyses de cycle de vie.

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.

En 2020, le Groupe prévoit de réaliser une analyse de cycle de vie sur les premiers véhicules hybrides rechargeables. Le Groupe continuera à étudier les innovations majeures et à intégrer des matériaux verts ou des 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 dans le monde.

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/fabrication du carburant et de la production d'électricité nécessaire à l'usage des véhicules produits, de la phase d'usage des véhicules produits (émissions en conditions réelles de conduite, selon l'hypothèse validée par la SBTi) et du traitement des véhicules en fin de vie.

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.

La méthodologie détaillée est disponible en section 2.1 du Rapport RSE du Groupe.

## Empreinte carbone globale des véhicules produits dans le monde par le Groupe au cours de l'année

### ACTIVITÉS AMONT
SCOPE 3
(Émissions indirectes)

**ACHATS**

14,39 %

Extraction de matériaux
et production de pièces utilisées
par le Groupe pour son activité

**TRANSPORT AMONT**

0,47 %

Transport de matériaux et de pièces
vers les usines du Groupe PSA

**DÉPLACEMENTS PROFESSIONNELS**

0,02 %

Mouvement des salariés (estimation)

### ACTIVITÉS DE LA SOCIÉTÉ
SCOPE 1 AND 2
(Émissions directes et indirectes)

**PERFORMANCE ÉNERGÉTIQUE DES BÂTIMENTS**

0,97 %

Consommation de combustible et
d'électricité dans les usines = 0,92 %,
sur les sites tertiaires = 0,03 %, au sein
de réseau de distribution = 0,02 %

### ACTIVITÉS AVAL
SCOPE 3
(Émissions indirectes)

**UTILISATION DES VÉHICULES VENDUS (WtW*)**

81,63 %

Production de carburant
et d'électricité (WtT*) = 12,60 %
Émissions à l'échappement
(TtW*) = 69,03 %

**ENTRETIEN DES VÉHICULES**

1,51 %

Extraction de matériaux
et production de pièces détachées

**FIN DE VIE DU PRODUIT**

0,83 %

Recyclage et valorisation
des véhicules en fin de vie

**TRANSPORT AVAL**

0,17 %

Transport des véhicules produits
vers les points de vente au détail

**WtW= Well-to-Wheel (du puits à la roue) WtT= Well-to-Tank (du puits au réservoir) TtW= Tank-to-Wheel (du réservoir à la roue)*

Le total des émissions d'équivalent $CO_2$ des véhicules produits sur l'année 2019 dans le monde par le Groupe s'élève à 125,9 millions de tonnes.

La phase d'usage représente 81,63 % de l'empreinte carbone globale du 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. 2.2.1.1.1).

### 2.2.1.4. LE DÉVELOPPEMENT DES SERVICES DE MOBILITÉ ET DE L'INTELLIGENCE EMBARQUÉE DPEF.27 DPEF.36

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 multi-services.

La stratégie du Groupe consiste à simplifier la mobilité via des solutions durables, intelligentes, sûres et partagées pour garantir une liberté de mouvement à tous. Elle s'illustre par :

- le lancement de *Free2Move*, la marque de services de nouvelles mobilités, qui fédère l'ensemble de ses offres de services connectées et de mobilité ;
- l'acquisition de TravelCar, une *startup* offrant des solutions d'auto-partage, de stationnement et de location de voitures ;
- le lancement de *Free2Move Business Solutions*. Ces services sont destinés aux entreprises avec un système de gestion de flotte connecté (*Connect Fleet*), un service d'auto-partage (*Fleet Sharing*) et un service de conseil sur l'électro compatibilité (*E-mobility advisor*) des flottes ;
- un partenariat avec IBM dans le cadre du projet *Smarter cities*, en cours de déploiement dans les métropoles de Nice (Côte d'Azur), Lyon, Lille et Tours, mais aussi en Gironde, en Loire Atlantique, dans le Val d'Oise, en Seine-et-Marne et dans les Yvelines, ainsi qu'en Wallonie (Belgique) ;
- le lancement de l'application *Free2Move*, plateforme de services de mobilité qui permet de disposer de voitures, scooter ou vélo en partage. L'application est désormais disponible dans 34 villes réparties dans 11 pays européens (Allemagne, Autriche, Belgique, Danemark, Espagne, France, Italie, Pays-Bas, Portugal, Royaume-Uni et Suède) et aux États-Unis (Portland, Seattle et Washington).

L'application *Free2Move* permet d'utiliser les services de quelque 50 opérateurs. Fin 2019, l'application avait été téléchargée près de 2 000 000 de fois.

## 2.2.2. Aspects environnementaux des activités industrielles du Groupe PSA

### 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 tendre vers le concept d'« Usine Excellente », qui aidera chaque usine à atteindre les plus hauts niveaux de performance en matière d'efficacité, et ce dans tous les domaines, dans le but de faire jeu égal avec les meilleurs constructeurs mondiaux. Cette politique couvre les principaux aspects environnementaux des activités industrielles, les émissions dans l'air (COV et $CO_2$), la consommation d'eau et les rejets, la gestion des déchets, l'utilisation de l'énergie et la gestion de la biodiversité, dans une démarche d'amélioration continue.

### Une organisation solide et éprouvée mettant en œuvre des mesures de prévention les risques environnementaux DPEF.15 DPEF.18

#### L'Activité Automobile Industrielle

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 depuis longue date (1989). Depuis 2015, il est assuré via un nouvel outil qui complète et harmonise les applications utilisées dans le Groupe dans ce domaine et permet de constituer une solide base de données regroupant l'ensemble des indicateurs clés de performance en matière environnementale.

Quelque 500 personnes participent activement à la gestion des risques et de la performance dans le domaine environnemental.

Le Groupe a mis en place une organisation éprouvée, avec des chargés d'environnement dans chaque établissement et une coordination centrale par une équipe d'experts, associée à l'implication de chaque salarié dans la maîtrise des impacts potentiels à chaque étape du processus. Cela donne lieu à une stratégie environnementale particulièrement fiable et efficace à l'échelle du Groupe.

#### Commerce automobile

La politique environnementale des sites du Groupe est aussi déployée dans les établissements des réseaux commerciaux des marques. La Direction *retail* encourage ses points de vente à piloter leurs paramètres environnementaux (eau, énergie, déchets) afin de gagner en performance.

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. Depuis 2016 une enveloppe d'investissements pluriannuelle est mise en œuvre afin d'assurer le maintien du patrimoine mais également pour favoriser l'intégration de nouvelles technologies comme l'éclairage LED, l'autonomisation des bâtiments et ainsi améliorer l'empreinte énergétique.

### Une politique de certification active DPEF.15

#### Division Automobile

La mise en œuvre d'une certification des systèmes de management environnemental des sites a été lancée en 1999 et aujourd'hui toutes les usines de production sont certifiées ISO 14001, conformément à la nouvelle version de la norme mise en œuvre en 2015. L'usine de Kénitra qui a démarré en production en Octobre 2019 vise la certification avant la mi année 2020. Les coopérations industrielles automobiles avec Toyota, Dongfeng Motor Corp, Mitsubishi en Russie et Fiat en Italie sont aussi certifiées.

### Faurecia

La stratégie de Faurecia en matière de certification ISO 14001 est détaillée dans le document de référence de Faurecia. La proportion des sites certifiés a continué de croître en 2019 pour atteindre environ 77 %.

## Les actions de formation et d'information des salariés en matière de protection de l'environnement DPEF.10

### Division Automobile

Au sein de la division Automobile, pour garantir l'atteinte des objectifs fixés, le Groupe a identifié l'Environnement en tant que fonction clé dans les filières métiers développées pour l'ensemble de ses activités majeures. Selon cette conclusion, les compétences nécessaires sont listées et le parcours de formation de chaque acteur majeur de l'environnement est défini pour qu'il puisse accomplir pleinement son activité. En 2019, 17 212 heures de formation ont été dispensées au personnel dans les usines. Au-delà de la formation technique, le Groupe propose également des sessions de sensibilisation et s'appuie sur des événements publics tels que le *World Environment Day* en tant que vitrines éducatives afin de renforcer les connaissances des salariés en matière d'environnement.

Au niveau opérationnel, sur chaque site, un chargé d'Environnement a pour mission de mettre en place et de gérer le système de management environnemental, conformément aux engagements génériques du Groupe et en ligne avec la norme ISO 14001. Il s'appuie sur des correspondants désignés dans chaque atelier et fait partie d'un réseau de spécialistes en management environnemental coordonné par le Département Central Environnement.

Le Département Central Environnement est chargé d'aider les sites à se conformer aux exigences réglementaires et de coordonner le système de management environnemental de tous les sites afin de s'assurer de leur conformité au regard de la norme ISO et de l'amélioration continue au regard des objectifs environnementaux détaillés ci-après.

## Les moyens mis en œuvre DPEF.16

### Les usines de production

Les impacts environnementaux sont identifiés et pris en compte dès le lancement d'un nouveau projet et la phase de conception des moyens s'attache à réduire ces incidences. Environ 1 % des fonds investis dans l'outil de production sont affectés à la réduction de l'impact environnemental de l'activité industrielle. 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.

## Les provisions pour risque environnemental DPEF.17

### Division Automobile

Conformément au décret n° 2012-633 du 3 mai 2012, le Groupe a constitué, depuis juillet 2014, des garanties financières à hauteur de 4,9 millions d'euros en vue de la mise en sécurité de certaines installations classées pour la protection de l'environnement de ses établissements français. D'ici 2024, le Groupe disposera de garanties financières d'environ 5,3 millions d'euros, suite à l'extension du périmètre en vertu de la réglementation française. En Allemagne, une réserve de 4,2 millions d'euros est en place afin de couvrir les opérations de remédiation. Une réglementation similaire est maintenant mise en œuvre en Espagne, mais les trois sites restent en dessous du seuil d'application.

### Faurecia

Le Document Universel d'Enregistrement de Faurecia fournit des informations détaillées sur les provisions constituées par Faurecia.

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

À ce titre, Groupe PSA n'a eu à verser aucune indemnisation en 2019.

2

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

Les sites de fabrication du Groupe s'engagent à réduire leur empreinte carbone. L'analyse des émissions de GES provenant des activités industrielles du Groupe dans le monde montre que 89 % des émissions totales sont liées à la consommation énergétique des usines. Les autres émissions sont issues des sources mobiles (chariots élévateurs, véhicules de société) pour environ 8 %, des processus de fonderie spécifiques (2 %) et des fuites de fluides frigorigènes (moins de 2 %). Cette analyse confirme que la principale méthode à même de réduire les émissions de GES passe par une gestion efficace de la consommation d'énergie. 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.

## 2.2.2.1.1. Maîtriser les consommations énergétiques DPEF.24

Le Groupe a instauré, depuis plusieurs années un plan de maîtrise de l'énergie pour l'ensemble de ses sites de production qui a permis de réduire de 4,5 % la consommation d'énergie en 2019 comparée à celle de 2018 en valeur absolue.

Ce plan de maîtrise de l'énergie repose sur les meilleures techniques disponibles :

- 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. Huit sites sont certifiés ISO 50001 et les leçons tirées du processus de certification sont partagées entre les autres sites du Groupe pour confirmer et améliorer la solidité du système interne de maîtrise de l'énergie ;
- la réduction des surfaces, et l'optimisation des moyens de production dans le cadre des plans de compactage des usines ;
- la mise en œuvre de solutions permettant de collecter et de réutiliser la chaleur perdue issue des processus industriels et des équipements ;
- 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 assortie d'un plan d'actions à horizon 2022.

## Consommations énergétiques totales

CONSOMMATIONS ÉNERGÉTIQUES DÉTAILLÉES

| | | Énergies combustibles | | | | | Énergies non combustibles | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Non renouvelables | | Renouvelables | | | |
| *(unité : MWh PCI)* | **Année** | **Fiouls lourds** | **FOD** | **GN + GPL** | **Coke** | **Biomasse (bois)** | **Électricité** | **Vapeur** | **Consommations énergétiques totales** |
| **Les Activités Automobiles** | **2019** | | **592** | **2 155 400** | **80 250** | **17 673** | **2 939 799** | **753 016** | **5 946 730** |
| | 2018 | | 1 477 | 2 272 343 | 86 946 | 17 190 | 3 100 239 | 763 858 | 6 242 053 |
| **Commerce automobile** | **2019** | **344** | **2 719** | **61 601** | | | **49 422** | **1 512** | **115 598** |
| | 2018 | 419 | 4 464 | 91 191 | | | 77 217 | 1 865 | 175 156 |
| **Faurecia** | **2019** | **1 023** | **6 263** | **528 894** | | **5 316** | **1 437 229** | **23 194** | **2 001 919** |
| | 2018 | 1 102 | 7 380 | 556 284 | | 5 363 | 1 457 681 | 21 572 | 2 049 382 |
| **TOTAL** | **2019** | **1 367** | **9 574** | **2 745 895** | **80 250** | **22 989** | **4 426 450** | **777 722** | **8 064 247** |
| | 2018 | 1 521 | 13 321 | 2 919 818 | 86 946 | 22 553 | 4 635 137 | 787 295 | 8 466 591 |

*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.*

### Division Automobile

Les chiffres ci-dessus représentent l'énergie consommée sur tous les sites de production automobile. En outre, il est à noter que 1 938 161 MWh PCI ont été utilisés pour produire de l'électricité (730 114 MWh) et de la vapeur ou de l'eau chaude (559 593 MWh). 62 % de l'électricité produite et 15 % de la vapeur produites ont été vendues à des clients externes.

Le résultat moyen de la consommation d'énergie par voiture produite atteint 1,97 MWh, en baisse de 1,5 % par rapport à 2018. Ces bons résultats sont le fruit du remplacement des chariots élévateurs à fourche utilisant du FOD par des engins fonctionnant au gaz (Charleville), de la réduction de la surface des sites et de l'amélioration continue des ateliers de peinture, du partage des meilleures pratiques et du suivi de la consommation d'électricité.

La consommation de Coke ne concerne que la production de fonte de la fonderie de Sept-Fons et est liée à la réutilisation des ferrailles, en boucles d'économie circulaire.

### Commerce automobile

Le périmètre de reporting a été modifié en 2019 afin de mettre l'accent sur les installations présentant les impacts environnementaux les plus importants. Sur la base du même périmètre, la situation reste stable comparée à 2018. Les améliorations réalisées au cours des années précédentes sont désormais stabilisées.

Les résultats des marques du Groupe PSA concernent en moyenne 100 % des sites en 2019 pour la consommation d'énergie directe, tout comme en 2018 et 2017. Comme en 2018, ils concernent 97 % des sites en 2019 pour la consommation indirecte (contre 96 % en 2017).

### Faurecia

Des informations détaillées sur la performance énergétique de Faurecia sont disponibles dans le Document Universel d'Enregistrement de Faurecia.

Les données couvrent 97 % des sites Faurecia pour la consommation d'énergie directe et 100 % pour la consommation indirecte.

## 2.2.2.1.2. Réduire les émissions industrielles de gaz à effet de serre DPEF.26 DPEF.27 DPEF.28

D'ici 2050, le Groupe PSA a pour ambition d'atteindre la neutralité carbone au niveau de ses usines (zéro émission de $CO_2$), en utilisant des énergies renouvelables (principalement via l'auto-approvisionnement en énergie) et en compensant les émissions résiduelles.

Sur la voie de la neutralité carbone, le Groupe PSA suit une trajectoire cohérente avec les réductions de $CO_2$ nécessaires pour contenir le réchauffement climatique à 2 °C (certifiée par le SBTi) : il s'engage à réduire, d'ici 2034, les émissions absolues de gaz à effet de serre liées à la consommation d'énergie des activités industrielles (« Scopes 1 et 2 ») de 20 % à compter de l'année de base 2018.

### Division Automobile

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

### Émissions atmosphériques directes issues de l'utilisation de combustibles

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. Les facteurs d'émissions inhérents à la vapeur et à l'électricité sont remis à jour tous les ans sur la base des informations communiquées par les fournisseurs. Ces facteurs d'émissions peuvent varier légèrement d'une année sur l'autre, en fonction du mode de production de l'électricité utilisée, mais cela n'a pas une grande incidence sur les chiffres d'une année sur l'autre.

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) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Les Activités Automobiles** | **2019** | **842 656** | **35,67** | **58,64** | **853 715** | **5 853** | **326 026** | **1 179 741** |
| | 2018 | 845 348 | 35,74 | 58,73 | 857 661 | 5 693 | 416 827 | 1 274 488 |
| **Commerce automobile** | **2019** | **13 496** | **0,57** | **0,90** | **13 686** | | **10 247** | **23 933** |
| | 2018 | 20 072 | 0,85 | 1,34 | 20 352 | | 19 116 | 39 468 |
| **Faurecia** | **2019** | | | | **130 322** | | **612 658** | **742 980** |
| | 2018 | 118 796 | 5,07 | 7,58 | 120 466 | | 596 327 | 716 793 |
| **TOTAL** | **2019** | **856 152** | **36,24** | **59,54** | **997 723** | **5 853** | **948 931** | **1 946 654** |
| | 2018 | 984 216 | 41,66 | 67,65 | 998 479 | 5 693 | 1 032 270 | 2 030 749 |

* *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.*

Les données ci-dessus tiennent compte de toutes les émissions des sites du Groupe PSA partout dans le monde et incluent notamment toutes les émissions issues des centrales de cogénération. Trois sites OV exploitent des installations de cogénération. Les émissions de ces installations sont intégrées dans les données du Scope 1 mentionné ci-avant. Une partie de l'électricité et de la vapeur produites par ces installations est vendue à des clients externes. La quantité d'énergie vendue représente 146 668 tonnes de $CO_2$. Une autre partie de l'électricité produite par une des centrales de cogénération alimente d'autres sites OV et les émissions y associées représentent 18 690 tonnes de $CO_2$. On peut également mentionner que la production d'électricité issue de la cogénération à base de gaz émet moins de $CO_2$ par MWh que l'électricité provenant des fournisseurs externes.

L'amélioration des émissions totales, en valeur absolue mais également en valeur relative, à 341 kg/voiture contre 372 l'année dernière, est directement liée à la réduction des émissions de type « Scope 2 », et plus précisément aux émissions d'électricité. Ces progrès résultent de la fourniture d'électricité verte à Madrid et à Saragosse, pour deux tiers, le dernier tiers provenant des volumes de production particulièrement élevés enregistrés au sein d'usines françaises où l'électricité est très faible en carbone.

Le recours aux énergies renouvelables en 2019 atteint 23 % de l'électricité achetée par le Groupe dans le monde.

Les résultats du **Commerce Automobile** 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). La part d'énergie renouvelable consommée s'établit à 20,23 %. Les émissions de $CO_2$ issues de la consommation d'énergie diminuent légèrement du fait de l'activité importante en France, un pays qui utilise largement l'électricité d'origine nucléaire.

Pour **Faurecia**, suite à un changement de méthode de calcul, les émissions détaillées inhérentes au $CO_2$, au $N_2O$ et au $CH_4$ ne sont plus communiquées.

## 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. La phase 3 du système d'échange de quotas de $CO_2$, programmée de 2013 à 2020, implique 14 sites (Sochaux, Mulhouse, Rennes, Poissy, Vesoul, Sevel Nord et Sept-Fons) en France ; Madrid, Vigo et Zaragoza en Espagne ; Luton et Ellesmere Port au Royaume-Uni ; Rüsselsheim et Eisenach en Allemagne).

Depuis le 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.

Le tableau de bord montrant les quotas et émissions provenant des 14 sites ci-dessus est le suivant :

Le déficit constaté entre émissions et allocations est entièrement lié à l'exploitation des cogénérations dont les émissions ne sont pas compensées par des allocations gratuites.

| Année | Allocations gratuites (quotas) | Émissions* (tonnes de $CO_2$) |
|---|---|---|
| **2019** | **527 322** | **681 535** |
| 2018 | 553 543 | 668 653 |

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

### 2.2.2.1.3. Optimisation environnementale de la logistique DPEF.28

Les activités logistiques sont identifiées comme ayant un impact significatif sur l'empreinte carbone des activités industrielles du Groupe. Elles représentent 1,5 % des émissions totales de $CO_2$ du Groupe.

L'ambition de la chaîne d'approvisionnement relative à l'empreinte carbone a été définie sur un horizon à long terme. Elle vise à réduire les émissions de carbone liées aux activités logistiques par véhicule d'un tiers entre 2016 et 2035, dans la ligne droite de la feuille de route précédente portant sur l'empreinte carbone. Cela correspond à une réduction moyenne de 2,1 % par an.

Le Groupe PSA et GEFCO ont signé un accord d'exclusivité par lequel le constructeur automobile confie à GEFCO la gestion et l'optimisation de l'ensemble de sa chaîne d'approvisionnement industrielle au niveau mondial.

En tant que fournisseur stratégique, GEFCO est tenu de s'intégrer pleinement dans la démarche d'évaluation de la performance sociale et environnementale menée par le Groupe. Ses résultats sont régulièrement suivis au niveau de la Direction de la Société, dans le cadre d'une *Corporate Business Review*. 23 filiales de GEFCO sont certifiées ISO 9001 (soit un total de 254 sites), et 15 sont certifiées ISO 14001 (soit un total de 61 sites).

GEFCO s'engage notamment à mettre en œuvre une politique de développement durable rigoureuse, telle que convenu dans l'accord signé avec le Groupe PSA, exigeant de :

- mettre tout en œuvre pour utiliser les moyens de transport disponibles les moins polluants, en répondant aux normes environnementales les plus avancées ;
- privilégier les modes de transport alternatifs à la route et faire des propositions pour réduire l'empreinte $CO_2$ des transports.

Les actions mises en œuvre par le Groupe PSA et les résultats associés sont présentés dans le rapport RSE (chapitre 2.5.3.1).

#### Émissions de gaz à effet de serre par type de flux

La méthodologie permettant d'estimer les gaz à effet de serre est mise en œuvre par GEFCO, en collaboration avec Eco Transit World. La consommation d'énergie est reconstituée pour chaque flux et par mode de transport, en associant un facteur d'émission correspondant à cette énergie. Ceci est effectué en équivalent $CO_2$ (incluant ainsi d'autres gaz à effet de serre). Le périmètre sur la distribution aval inclut les flux capillaires jusqu'aux concessionnaires.

| | | Émissions de $CO_2$ éq. en tonnes – 2018 | | Émissions de $CO_2$ éq. en tonnes – 2019 | |
|---|---|---|---|---|---|
| **TOTAL** | | **879 344** | | **808 674** | |
| **Transport amont** | Route | 479 086 | 74 % | 459 187 | 78 % |
| | Air | 133 952 | 21 % | 100 815 | 17 % |
| | Fer | 8 668 | 1 % | 3 534 | 1 % |
| | Mer | 29 696 | 5 % | 23 510 | 4 % |
| | **Total** | **651 401** | **100 %** | **587 046** | **100 %** |
| Ratio kg $CO_2$ de transport/véhicule produit amont | | 204 | | 192 | |
| **Transport aval** | Route | 182 494 | 80 % | 181 123 | 82 % |
| | Fer | 7 547 | 3 % | 7 108 | 3 % |
| | Mer | 37 900 | 17 % | 33 396 | 15 % |
| | **Total** | **227 941** | **100 %** | **221 627** | **100 %** |
| Ratio kg $CO_2$ de transport/véhicule distribué aval | | 62 | | 67 | |

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

### 2.2.2.2.1. Maîtriser les émissions dans l'atmosphère DPEF.18

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 niveau des Activités Automobile, les émissions globales de COV des ateliers de peinture de carrosserie du Groupe sont marginales au regard du total des émissions de COV dans l'atmosphère. À titre d'exemple, les émissions de COV des usines françaises du Groupe PSA représentent moins de 1 % du total des émissions en France (source CITEPA : inventaire des émissions de polluants atmosphériques et de GES en France en 2014, soit 689 kt). Malgré cela, les émissions de COV restent le principal enjeu au niveau des usines d'assemblage de véhicules, en raison des émissions des ateliers de peinture.

Le déploiement de la politique de réduction de ces émissions s'appuie sur les meilleures technologies disponibles, selon les axes suivants :

- 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.

Le Groupe met systématiquement en œuvre les meilleures technologies disponibles à un coût économiquement acceptable. Il est ainsi passé sous la barre des 3 kg de COV par véhicule produit dès 2013, chaque usine étant en conformité avec les exigences de la Directive 2010/75/UE relative aux COV, y compris les usines situées hors d'Europe.

### 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. Elles comptent pour une très faible part des émissions (estimée à moins d'1 % du total).

| *(en tonnes)* | Année | COV | Ratio (kg/véh.) |
|---|---|---|---|
| **Les Activités Automobiles** | **2019** | **8 952** | **2,96** |
| | 2018 | 9 294 | 2,97 |
| **Faurecia** | **2019** | **1 672** | |
| | 2018 | 2 086 | |
| **TOTAL** | **2019** | **10 624** | |
| | 2018 | 11 380 | |

**Pour les Activités Automobiles**, les résultats 2019 sont au même niveau que ceux enregistrés en 2018. La taille des véhicules augmente encore, en lien avec le succès des SUV et des VUL en matière de design. Les voitures bicolores ont également un impact en termes de consommation de solvants. Les SUV et VUL sont actuellement fabriqués sur des sites utilisant des peintures à base de solvant, ce qui impacte de façon négative la moyenne des émissions de COV par véhicule. Ces impacts négatifs sont compensés par l'amélioration des processus et le partage des bonnes pratiques en matière de gestion. Le résultat moyen affiche ainsi 28,7 g/m$^2$, en baisse de plus de 2 % par rapport à 2018 et en ligne avec les valeurs limites d'émissions futures.

### Les autres polluants atmosphériques réglementés

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 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. Elles s'élèvent à environ 9 tonnes par an. Dans le même temps, les émissions d'oxydes d'azote ($No_x$) ont elles aussi fortement diminué grâce à l'amélioration des centrales thermiques et au choix du gaz naturel en substitution du fioul. Les émissions de $NO_2$ sont proches de 850 tonnes par an et les émissions sont réparties sur l'ensemble des sites, générant un impact local très limité.

### 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 | $SO_2$ | $NO_2$ |
|---|---|---|---|
| **Les Activités Automobiles** | **2019** | **8,74** | **862,8** |
| | 2018 | 9,03 | 864,53 |
| **Commerce automobile** | **2019** | **1,68** | **14,5** |
| | 2018 | 2,47 | 21,56 |
| **Faurecia** | **2019** | **6,78** | **118,07** |
| | 2018 | 7,64 | 124,82 |
| **TOTAL** | **2019** | **17,2** | **995,37** |
| | 2018 | 19,14 | 1 010,91 |

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 DPEF.18 DPEF.25

### Activités Automobiles 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. Pour certains sites n'enregistrant pas d'impact significatif, un suivi est assuré au niveau des eaux souterraines afin de s'assurer de l'absence de tout transfert. Pour les autres sites, des mesures de remédiation sont prises ou se poursuivent selon le programme validé avec l'administration.

### Commerce automobile

Depuis 2016, le Département Commerce Automobile procède à des études de sol sur les sites identifiés comme potentiellement les plus polluants, au moment de la vente ou du transfert le cas échéant. Une attention particulière est portée sur l'ensemble des points de vente équipés d'ouvrages enterrés. L'objectif est de s'assurer de la 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.

## 2.2.2.3. DÉCHETS ET CYCLE DES MATÉRIAUX : CONCEVOIR LES PROCESSUS DE PRODUCTION DE FAÇON À DIMINUER LES RESSOURCES UTILISÉES ET VALORISER LES DÉCHETS

Les sites industriels du Groupe s'attachent à développer des boucles d'économies circulaires pour le traitement des déchets, quelle que soit leur 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.

### 2.2.2.3.1. Diminuer la consommation de matières via des *process* industriels optimisés DPEF.23

En complément des efforts de réduction de la masse des véhicules lors de la phase de conception des produits, le métier emboutissage des usines 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 637 055 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. Les derniers lancements de nouveaux véhicules, nouvelle DS3 et nouvelle Peugeot 208 confirment la progression du CUM qui atteint 63 % contre 55 % pour la génération précédente.

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, selon un processus circulaire.

### 2.2.2.3.2. Réduire les déchets et favoriser leur recyclage par la mise en place de boucles d'économie circulaire DPEF.20

**Au sein des Activités Automobiles**, 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 reste en hausse à 91,7 %, contre 91,2 % en 2018.

En outre, les déchets métalliques (tôles, copeaux, etc.) sont récupérés en quasi-totalité et recyclés 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 97 %.

**Pour le commerce Automobile** en Europe, le Groupe confirme sa volonté de mettre 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.

Conformément aux actions déjà engagées, une meilleure caractérisation des déchets permet de réduire la quantité de déchets mis en décharge.

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

ACTIVITÉS AUTOMOBILES

| *(en tonnes)*<br>*(hors déchets métalliques, entièrement recyclés)* | Année | Mise en enfouissement | Valorisation et recyclage | Autres méthodes de mise au rebut | Total | Recyclage sur site |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Déchets des fonderies** | **2019** | **16** | **58 595** | **33** | **58 644** | **103 372** |
| | 2018 | 0 | 58 539 | 2 113 | 60 653 | 103 313 |
| **DIND : Déchets Industriels Non Dangereux** | **2019** | **5 524** | **109 111** | **3 569** | **118 204** | **937** |
| | 2018 | 4 233 | 112 339 | 6 114 | 122 686 | 1 478 |
| **DID : Déchets Industriels Dangereux** | **2019** | **1 031** | **26 746** | **16 553** | **44 330** | |
| | 2018 | 479 | 27 889 | 16 848 | 45 216 | |
| **TOTAL** | **2019** | **6 571** | **194 452** | **20 155** | **221 178** | **104 309** |
| | 2018 | 4 712 | 198 767 | 25 067 | 228 155 | 104 791 |

Ce tableau ne tient pas compte des déchets métalliques recyclés (637 055 tonnes en 2019).

Les déchets recyclés en interne ne sont pas repris au total. Ce sont pour la plupart 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 les systèmes de chauffage biomasses.

En 2019, la quantité totale de déchets produits par la division Automobile s'élève à un ratio de 107 kg/véhicule, au même niveau qu'en 2018.

Par rapport aux résultats enregistrés en 2018, on note une augmentation des déchets enfouis, à 2,16 kg par véhicule. Ce constat est lié aux déchets de démolition issus de la réduction de surface de certains sites, avec une contribution importante de Sochaux et Caen au cours de l'année. Certains de ces déchets sont considérés comme dangereux s'ils contiennent de l'amiante. Ces derniers ne sont pas classés en tant que déchets de production. Ainsi, si l'on n'en tient pas compte, le ratio chute à 1,67 kg/véhicule, en phase avec les résultats 2018. Le démarrage de la production du site de Kenitra contribue également au résultat, car toutes les filières de traitement des déchets ne sont pas encore en place du fait du faible niveau de production des premiers mois. Comme lors des précédentes années, les sites implantés en Amérique du Sud et en Russie restent les principaux utilisateurs de ce mode de traitement, à défaut de solutions alternatives.

La quantité moyenne de déchets par véhicule reste stable d'une année sur l'autre. Toutefois, la réduction des déchets non dangereux suivant d'autres solutions de traitement peut être mise en évidence. Elle résulte d'un meilleur tri sur site et, par conséquent, du transfert des déchets vers des solutions de traitement plus appropriées.

L'objectif des sites d'assemblage automobile de ne pas recourir à mise en décharge en Europe n'est pas atteint pour Trnava, du fait de la saturation de l'usine d'incinération avec récupération de chaleur. Une solution, permettant de revenir à l'objectif défini, est à l'étude. S'agissant de Mangualde et Madrid, les déchets assimilables aux déchets ménagers sont collectés par la ville et les sites ne peuvent pas influer sur les modes de traitement utilisés. D'autres sites de composants atteignent aussi l'objectif zéro déchet enfoui (à l'exception de l'infime fraction que la loi impose d'enterrer) : Aspern, Szentgotthard, Tychy, Hérimoncourt, Valenciennes et Saint Ouen.

2

COMMERCE AUTOMOBILE (RÉSEAU PROPRE DES MARQUES)

| *(en tonnes) (hors déchets métalliques, entièrement recyclés)* | Année | Mise en enfouissement | Valorisation et recyclage | Autres méthodes de mise au rebut | Total |
|---|---|---|---|---|---|
| **DIND : Déchets Industriels Non Dangereux** | **2019** | **121** | **4 134** | **242** | **4 498** |
| | 2018 | 717 | 5 039 | 55 | 5 812 |
| **DID : Déchets Industriels Dangereux** | **2019** | **30** | **1 720** | **142** | **1 893** |
| | 2018 | 52 | 2 620 | 124 | 2 796 |
| **TOTAL** | **2019** | **151** | **5 855** | **385** | **6 391** |
| | 2018 | 769 | 7 659 | 179 | 8 608 |

Depuis 2016, un effort important de caractérisation des filières de traitement a été mené dans le réseau commercial pour affecter les déchets produits aux bonnes filières, permettant ainsi de réduire la quantité de déchets affectés par défaut à la filière enfouissement. Ces actions portent leurs fruits et le taux de valorisation des déchets est d'environ 92 %.

Les données des marques indiquées ci-dessus proviennent en moyenne de 93 % des sites en 2019, tout comme en 2018.

Ce tableau ne tient pas compte des déchets métalliques (750 tonnes en 2019, qui sont entièrement recyclées).

FAURECIA

| *(en tonnes) (hors déchets métalliques, entièrement recyclés)* | Année | Mise en enfouissement | Valorisation et recyclage | Autres méthodes de mise au rebut | Total | Recyclage sur site |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **DIND : Déchets Industriels Non Dangereux** | **2019** | **44 795** | **98 300** | **10 898** | **153 993** | **2 213** |
| | 2018 | 46 854 | 99 223 | 10 065 | 156 143 | 2 067 |
| **DID : Déchets Industriels Dangereux** | **2019** | **1 088** | **8 111** | **8 972** | **18 171** | **202** |
| | 2018 | 1 420 | 7 514 | 8 760 | 17 694 | 126 |
| **TOTAL** | **2019** | **45 883** | **106 411** | **19 870** | **172 164** | **2 415** |
| | 2018 | 48 273 | 106 737 | 18 825 | 173 837 | 2 193 |

Ce tableau ne tient pas compte des déchets métalliques (77 676 tonnes en 2019) qui sont entièrement recyclés.

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

### 2.2.2.4.1. La réduction des consommations d'eau DPEF.22

**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. Par rapport à 2018, première année d'extension du périmètre avec l'intégration OV, la consommation d'eau reste stable, en ligne avec la variation du volume de production à 3,79 m³/véhicule.

Au-delà de ces actions d'économie 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 l'eau dans le *process*.

VOLUME TOTAL D'EAU PRÉLEVÉE

| *(en m³)* | Année | Eau de ville | Eau de surface | Eau souterraine | Total |
|---|---|---|---|---|---|
| **Les Activités Automobiles** | **2019** | **2 554 540** | **5 573 822** | **3 337 556** | **11 465 918** |
| | 2018 | 2 511 557 | 6 096 420 | 3 313 731 | 11 921 708 |
| **Commerce automobile** | **2019** | **194 699** | | | **194 699** |
| | 2018 | 329 203 | | | 329 203 |
| **Faurecia** | **2019** | **2 144 464** | **39 890** | **793 686** | **2 978 040** |
| | 2018 | 2 090 818 | 381 770 | 894 854 | 3 367 442 |
| **TOTAL** | **2019** | **4 893 703** | **5 613 712** | **4 131 242** | **14 638 657** |
| | 2018 | 4 931 578 | 6 478 190 | 4 208 585 | 15 618 353 |

Les données fournies ci-dessus ne tiennent pas compte des 64 195 252 m³ d'eaux de surface utilisées pour le refroidissement des centrales de cogénération. Cette eau prélevée est rejetée directement dans la rivière, et le seul impact sur la qualité est une légère augmentation de la température, largement inférieure à 1 °C. La quantité d'eau de refroidissement augmente comparée à 2018, suite à l'utilisation plus poussée des centrales de cogénération. En termes d'usage industriel, notons une nette amélioration de la consommation d'eau par voiture produite à Rennes, qui termine l'année en deçà de 1 m³/véhicule et à Sochaux, qui réduit sa consommation moyenne d'environ 20 % par véhicule produit. La différence entre le site le plus performant et le moins performant passe de 1 (Trnava, Mangualde, Rennes) à 6 (Luton, Rüsselsheim). Il est prévu d'encourager le partage des bonnes pratiques afin de réduire cet écart.

**Dans le Commerce automobile,** la consommation d'eau recule, en phase avec le changement de périmètre de reporting.

Les résultats se rapportent à 91 % des sites en 2019 (99 % en 2018). 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 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. En complément, la poursuite du déploiement de processus de traitement de surface sans nickel 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 DPEF.18

| *(en kg/an)* | Année | DCO | DBO5 | MES |
|---|---|---|---|---|
| **Les Activités Automobiles** | **2019** | **1 675 843** | **454 131** | **377 925** |
| | 2018 | 1 849 692 | 579 551 | 242 527 |
| **TOTAL** | **2019** | **1 675 843** | **454 131** | **377 925** |
| | 2018 | 1 849 692 | 579 551 | 242 527 |

*DCO = demande chimique en oxygène. DBO5 = demande biochimique en oxygène en cinq 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 les Activités Automobiles**, tous les effluents sont traités avant d'être rejetés dans les rivières, soit en usine et/ou en station d'épuration des eaux usées de la ville, conformément aux exigences légales. La charge polluante des rejets reste globalement constante, comme le montrent les résultats, illustrant ainsi la stabilité et la performance des installations de traitement internes. L'augmentation des rejets de matières en suspension provient d'un suivi plus efficace à Kaluga.

**Chez 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 67 % des eaux rejetées). Les autres sites disposent d'installations internes (14 % des rejets). Les autres eaux, non souillées sont rejetées directement au milieu naturel.

# 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 : LIENS ESSENTIELS DANS LA CHAÎNE DE CRÉATION DE VALEUR DPEF.30

Les achats représentent une fonction centrale pour le Groupe, aussi bien pour son développement international que pour son intégration dans le paysage industriel des pays où il est implanté. 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.

#### 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.

LA RÉPARTITION DES ACHATS PAR RÉGION DANS LE MONDE EN 2019

| *(en millions d'euros)* | Europe | Eurasie | Amérique latine | Chine et Asie du sud-est | Inde-Pacifique | Moyen-Orient et Afrique | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Pièces de série | 30,740 | 162 | 543 | 32 | 15 | 261 | 31,753 |
| Pièces de rechange | 1,669 | | | | | | 1,669 |
| Achats hors-série | 8,466 | 24 | 151 | 272 | | 102 | 9,015 |
| **TOTAL** | **40,875** | **186** | **694** | **305** | **15** | **363** | **42,438** |

Le montant des achats de la division Automobile du Groupe PSA en 2019 est de 42 milliards d'euros, ce qui correspond à 57 % du chiffre d'affaires du Groupe.

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. Cependant, les principes de responsabilité au sein du Groupe et en tant que fournisseur stratégique s'appliquent.

Le Groupe vise à s'entourer de fournisseurs capables, par leur structure financière solide et leurs capacités d'innovation, d'accompagner le développement mondial du Groupe.

#### L'intégration locale, axe majeur de la politique d'achat du Groupe PSA

Compte tenu des enjeux économiques liés à sa présence sur 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 en 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.

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. Par exemple, le taux d'intégration locale est de 89 % en Europe, 60 % au Maroc et de 58,9 % en Amérique latine.

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 également au maintien des activités de sous-traitance sur place.

Grâce à son solide ancrage industriel en France (1,226 million de véhicules produits en France en 2019), le Groupe a une nouvelle fois contribué positivement à la balance commerciale de la France, avec un excédent commercial de près de 4,4 milliards d'euros et un solde import/export excédentaire de 379 000 véhicules en 2019. Au total, 12 véhicules du Groupe sont actuellement certifiés « Origine France Garantie », un label qui confirme aux consommateurs l'origine française du produit.

Focus sur le *cluster* marocain de fournisseurs : au Maroc, le Groupe PSA a presque achevé la construction d'une usine d'assemblage de moteurs et véhicules à Kenitra, près de Rabat. Le site de production est construit sur une surface de 100 hectares, dont 40 seront dédiés à un *cluster* de fournisseurs. D'ici fin 2020, l'usine pourra déjà porter sa capacité de production initiale de 100 000 à 200 000 véhicules par an. Le Groupe a atteint un taux d'intégration locale de 60 % (composants véhicule et moteur) au moment de la fabrication du premier véhicule en septembre 2019, avec pour objectif à long terme un taux de 80 %. Fin 2019, le projet avait permis de créer 1 800 emplois directs au niveau du Groupe PSA, 3 700 emplois directs avec nos fournisseurs, et 20 000 emplois indirects.

## 2.3.1.2. LES FOURNISSEURS : PIVOTS DE LA CHAÎNE DE RESPONSABILITÉ DPEF.30 DPEF.34 DPEF.35

Le Groupe PSA considère qu'il ne peut y avoir performance sans responsabilité. Adhérent du *Global Impact* des Nations Unies, il a établi sa politique d'achats dans le respect des règles définies 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 accessible au grand public 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, les politiques et stratégies 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. La Direction des achats est responsable des achats de toutes les directions du Groupe PSA (hors Faurecia).

#### Standards sociaux, éthiques et environnementaux de la politique d'achat DPEF.21 DPEF.42

La mise en œuvre de la RSE est une démarche globale. Ainsi, toutes les parties prenantes sont impliquées afin de s'assurer que les progrès déjà réalisés s'inscriront dans la durée, et qu'ils seront adoptés et respectés sur toute la chaîne d'approvisionnement. En adhérant au *Global Compact* en 2013, le Groupe PSA s'est engagé à faire respecter et à promouvoir, auprès de ses fournisseurs, les 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 détails, se reporter au chapitre 6.2 du rapport RSE.

#### Gros plan sur les minerais issus des zones de conflit

Une clause spécifique a été insérée dans les conditions générales d'achat (article 12), 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. Cette exigence a été mise à jour en 2019 pour se conformer pleinement à la législation inhérente au « Devoir de Vigilance ». Le fournisseur doit, de plus, communiquer par écrit toute information nécessaire afin d'être en conformité avec les législations en vigueur, notamment sur le respect de la protection des consommateurs et sur les minerais issus des zones de conflit. À la demande de la Direction R&D, qui est en charge de la gestion des produits sensibles, la Direction des achats a commencé à exiger de façon systématique l'identification des fournisseurs concernés dans la base de données. De plus, après avoir rejoint la *Responsible Minerals Initiative* (RMI), le Groupe a désormais accès à un plus grand nombre d'informations et de données. Il peut ainsi s'assurer que les normes de durabilité sont appliquées par les fonderies et l'industrie minière.

Le *Conflict Minerals Reporting Template* mis en place par la RMI doit être appliqué par les fournisseurs utilisant les minerais 3TG (tungstène, tantale, étain et or). S'ils n'ont pas trouvé de matières premières conformes, les fournisseurs doivent proposer d'autres matériaux. Le Groupe PSA entend ainsi exercer son devoir de vigilance et encourager un approvisionnement responsable.

#### Focus sur le mica

Tous les fournisseurs de peinture du Groupe PSA dont les produits contiennent du mica se sont engagés à suive une chaîne d'approvisionnement durable. Tous ont confirmé qu'ils étaient, avec leurs propres fournisseurs, y compris de rang inférieur, membres de la *Responsible Mica Initiative*. Cela témoigne des efforts consentis par l'ensemble des acteurs en matière de RSE afin de garantir un approvisionnement en mica durable au profit du Groupe PSA.

#### Une contribution forte des fournisseurs aux objectifs environnementaux du Groupe

La plupart des fournisseurs du Groupe font partie de secteurs qui sont confrontés aux mêmes enjeux environnementaux que le Groupe lui-même. Ainsi, le Groupe PSA les intègre dans des initiatives dictées par 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.

De plus, les prestataires de services de restauration collective du Groupe PSA sont engagés dans la lutte contre le gaspillage alimentaire.

#### 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 (par 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, le 6e accord ayant été signé le 21 février 2017.

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 encouragés à évoluer pour atteindre ce niveau de performance. Grâce à ce soutien, la montée en compétence a permis à certains ateliers/organisations protégés de faire valoir leur savoir-faire auprès d'autres clients et d'autres secteurs d'activités (ferroviaire, aéronautique, etc.).

Les prestations achetées auprès du secteur adapté et protégé ont généré 58 millions d'euros de valeur ajoutée pour ces entreprises qui représentent plus de 2 600 employés à temps plein dans le secteur protégé, en France et en Espagne.

100 % des voitures produites en France, en Espagne et au Portugal sont dotés d'au moins une pièce fabriquée par le secteur adapté et protégé. De plus, afin d'assurer la transition vers une mobilité propre, 100 % des véhicules hybrides rechargeables du Groupe sont eux aussi dotés d'au moins une pièce fabriquée par le secteur adapté et protégé.

### 2.3.1.2.2. Exercice de la vigilance raisonnable
DPEF.35 DPEF.44

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 et hiérarchiser les incidences négatives réelles ou potentielles des activités de ses fournisseurs (cf. 6.2.3.1 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 724 groupes de marchandises pour lesquels la Direction des achats effectue une analyse des risques multicritères (qualité, logistique, financière, RSE, etc.) afin d'élaborer pour chacun de ces groupes 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.

Il convient de se reporter au paragraphe 1.6.1.2 pour en savoir plus sur le mode de conception de la matrice des risques liés aux activités de ses sous-traitants et fournisseurs.

#### 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. Ainsi, en 2019, 231 personnes ont été formées en Europe. En Amérique latine, 82 % de la population de la Direction des achats a bénéficié d'une formation, en hausse par rapport à 78 % en 2018.

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.).

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 améliorer leurs pratiques :

- des réunions d'information fournisseurs sont organisées tous les mois afin d'informer les fournisseurs sur l'actualité RSE, de leur communiquer les attentes du Groupe en matière de RSE, et de les informer des évolutions légales et réglementaires en matière de RSE ;
- un webinaire dédié aux fournisseurs basés en Asie a été organisé avec l'aide d'Ecovadis. Cette session visait à présenter aux fournisseurs les exigences RSE du Groupe PSA et ce qu'il convient de faire afin de répondre aux attentes de la Société ;
- 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.

**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. Plus de 95 % des choix fournisseurs ont été effectués en 2019 en prenant en compte les conclusions de l'évaluation de la performance 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.

#### La signature de la Charte achats responsables

La Charte achats responsables précise les grandes lignes de la politique RSE du Groupe et les engagements que doivent respecter les fournisseurs travaillant avec le Groupe PSA, y compris le respect du bien-être animal (cf. 6.3.2.2 du rapport RSE). Cette Charte est disponible en plusieurs langues sur le site internet du Groupe PSA et 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 communiquées aux principaux fournisseurs du Groupe et à ceux qui sont associés à des pays ou à des marchandises à risque. Il est demandé à ces fournisseurs de s'engager formellement à respecter les directives du Groupe PSA ou de démontrer leur conformité au regard de directives équivalentes. Fin 2019, 1 486 fournisseurs s'étaient engagés en ce sens, 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.

76 % du chiffre d'affaires réalisé par Mister Auto (équivalent à 0,26 % du montant annuel d'achats du Groupe PSA) concerne des pièces achetées à des grands équipementiers signataires de la Charte achats responsables en tant que fournisseurs de rang 1.

#### Audits des usines de production des fournisseurs selon la norme IATF 16949

Le Groupe PSA exige de ses fournisseurs que leurs usines de production soient certifiées IATF 16949. La certification IATF 16949 est donnée pour trois ans et un audit annuel de surveillance est réalisé par le certificateur. Les non conformités majeures donnent lieu à des suspensions de certificat et à des audits complémentaires pour lever les non conformités. 85 % des usines de production fournisseurs du Groupe PSA sont certifiées ISO/TS 16949 ou IATF 16949, les autres sites ayant au moins une certification ISO 9001.

### 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 maintenue dans la base de données dédiée et qu'un plan d'actions correctif serait systématiquement attendu de la part des fournisseurs qui ne seraient pas au niveau requis.

En 2018, 1 507 groupes fournisseurs ont été évalués, soit 95 % 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 2008, 98 audits sociaux et environnementaux ont été réalisés chez des fournisseurs de rang 1, 2 ou 3. Le paragraphe 6.2.3.5 du rapport RSE présente de façon plus détaillée les résultats de ces audits.

## 2.3.2. La sécurité et la protection des consommateurs DPEF.36

### 2.3.2.1. L'ENGAGEMENT EN FAVEUR DE LA SÉCURITÉ ROUTIÈRE

La sécurité de chaque usager de la route a toujours figuré en tête des priorités du Groupe PSA.

À toutes les étapes du cycle de vie du véhicule, le Groupe PSA met en place et maintient une démarche sécurité globale à l'état de l'art de la technologie.

Le Groupe améliore de façon continue trois aspects de la sécurité du véhicule : primaire, secondaire et tertiaire. Il intègre également les travaux indispensables sur l'inviolabilité des véhicules et les nouvelles menaces liées à la cybersécurité du véhicule connecté.

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 aussi de l'amélioration des infrastructures et des actions de sensibilisation et de formation efficaces pour les automobilistes et autres usagers de la route. Les dispositifs décrits ci-après, ainsi que les résultats, sont présentés de façon plus détaillée au paragraphe 5.1 du rapport RSE.

#### Sécurité primaire : éviter l'accident

Le Groupe PSA développe des dispositifs destinés à améliorer :

- les liaisons au sol, telles que la DSG (Détection de Sous-Gonflage ou TPMS – *Tyre Pressure Monitoring System*) ;
- les systèmes de maîtrise de la trajectoire et de respect des distances de sécurité, tels que le régulateur de vitesse adaptatif (*Adaptive Cruise Control*) et le freinage automatique (*Autonomous Emergency Braking System*) ;
- les systèmes destinés à mieux voir et être vu, tels que l'éclairage adaptatif vers l'avant (*Adaptive Forward Lighting*) (y compris les phares matriciels à LED IntelliLux) ;
- l'ergonomie et l'interface homme-machine, comme le *i-cockpit*. Lors du lancement de la nouvelle Peugeot 208 en octobre 2019, le Groupe PSA a révélé le tout premier *cluster* d'effets 3D du secteur automobile, un concept salué par la critique et les clients.

#### Sécurité secondaire : protéger pendant l'accident

Le LAB, Laboratoire d'Accidentologie de Biomécanique et d'étude du comportement humain, est un laboratoire commun au Groupe PSA et à Renault travaillant sur la sécurité routière réelle et de terrain. Unique en son genre, il réalise depuis 1969 des recherches (28 332 accidents dans sa base de données) qui servent à mieux comprendre les mécanismes lésionnels et à les relier aux mécanismes accidentels.

Le Groupe PSA travaille particulièrement sur deux domaines :

- châssis et structure de caisse : faire de l'habitacle une véritable cellule de survie en réduisant les déformations et les intrusions ;
- *airbags* et moyens de retenue : diminuer les conséquences pour les occupants en cas de choc, notamment grâce à des moyens de retenue sophistiqués.

Le LAB est au service de la sécurité routière depuis 1969. Il a souligné que le nombre de décès sur la route a diminué en France de quelque 80 % au cours des 50 dernières années.

#### 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 à bord d'un véhicule équipé, les occupants sont automatiquement mis en relation avec un plateau d'assistance spécialisé qui localise avec précision le véhicule. En cas de malaise ou agression, les occupants peuvent activer manuellement l'alerte. 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 ;
- instructions de désincarcération et fiches de secours : pour faciliter l'intervention des secouristes après un accident, le Groupe élabore, conjointement avec les équipes de secours françaises, des fiches d'aide à la désincarcération pour chacun de ses modèles. 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.

#### Cybersécurité des véhicules connectés

L'émergence de nouvelles menaces, liées à des intrusions informatiques malveillantes sur les véhicules (piratage), a conduit le Groupe PSA à mettre en place un référentiel et une méthodologie calqués sur la sûreté 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 de la sécurité et des données personnelles telles que le *General Data Protection Regulation* (cf. chapitre 2.3.2.2). 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 les futurs véhicules du Groupe, 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.

Le Groupe PSA a participé au *Cybersecurity Regulation Phase Test* des Nations Unies sur l'évaluation des systèmes de management de la cybersécurité. L'objectif consistait à évaluer le niveau et la qualité des processus de gestion de la cybersécurité pour la « phase de conception » et pour le « cycle de vie » du produit, et de mettre en place un plan d'actions correctives. Le test a été réalisé avec deux laboratoires indépendants (UTAC et IDIADA) afin d'évaluer les initiatives d'homologation lorsque la réglementation sera appliquée, à savoir après 2023.

Le Groupe PSA fera l'objet d'un audit chaque année jusqu'en 2022 afin de converger vers des objectifs de conformité au regard de la norme ISO 21434 et des réglementations mondiales.

### 2.3.2.2. LA PROTECTION DES CONSOMMATEURS

#### La protection des données à caractère personnel

Pour le Groupe PSA, la collecte et le traitement des données à caractère personnel sont nécessaires pour établir, entretenir et personnaliser le lien qui relie le client à l'entreprise, afin de lui proposer les services et produits attendus. Ces processus doivent respecter les principes de licéité, loyauté et transparence, afin que le consommateur ait confiance dans l'utilisation qui sera faite de ses données, dans le contexte de la nouvelle réglementation européenne sur la protection de la vie privée (règlement général sur la protection des données ou RGPD) entrée en vigueur le 25 mai 2018.

Depuis de nombreuses années, le Groupe PSA s'est engagé dans une démarche active auprès de la Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés (CNIL). Le Groupe est également présent au sein d'organismes locaux ou européens tels que le CCFA (Comité des Constructeurs Français d'Automobiles), le VDA (*Verband Der Automobilindustrie*), et l'ACEA (Association des Constructeurs Européens d'Automobiles). Il peut ainsi collaborer avec les autorités européennes en vue de déterminer de quelle manière les dispositions du RGPD seront appliquées aux activités des constructeurs automobiles.

Le Groupe PSA a désigné deux *Group Data Protection Officers* (DPO Groupe). Ils veillent au bon respect des règles relatives à la protection des données à caractère personnel ; ils informent, conseillent et formulent des recommandations ; ils mettent en place la culture de protection des données pertinente et coopèrent avec les autorités de contrôle compétentes (par exemple, la CNIL en France) dans le cadre des questions liées au traitement des données à caractère personnel.

Les DPO Groupe s'appuient sur deux réseaux de représentants internes :

- le réseau des Responsables Contrôle Interne et Risques, dédié aux Directions métiers ;
- le réseau des *Privacy Champions*, dédié aux sociétés de vente nationales européennes du Groupe.

Les responsables de services du Groupe PSA appliquent le principe de l'intégration *by design* dans le cadre de la protection des données à caractère personnel et de la conformité lors du traitement des activités affectées, même lorsqu'ils travaillent avec des sous-traitants ou prestataires de services externes. Chaque salarié est impliqué dans le respect de la politique de protection des données du Groupe et peut, dans cette optique, s'appuyer sur les directives et formations dispensées en matière de protection des données.

Le Groupe PSA a publié une politique interne de protection des données qui vise à définir une gouvernance adaptée ainsi que des structures, méthodes et procédures de contrôle adéquates en matière de protection des données à caractère personnel.

#### Les crédits à la consommation

La distribution de crédits de détail, qui représente près de 70 % du total des crédits distribués par les filiales et succursales de Banque PSA Finance (environ 70 % des crédits de détail dirigés vers les clients et les sociétés et 30 % vers les concessionnaires), fait l'objet d'une réglementation spécifique, protectrice des droits des consommateurs, notamment 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. Loyauté des pratiques – lutte contre la corruption DPEF.37 DPEF.45

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). 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. Cette Charte est 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 le portail intranet et le site internet du Groupe. Ils font partie des documents communiqués à l'ensemble des nouvelles recrues.

Le Groupe PSA a également adopté un Code de Conduite Anti-corruption, annexé au Règlement Intérieur et applicable à tous les employés. Ce code précise la politique de tolérance zéro du Groupe à l'égard de la corruption sous toutes ses formes : corruption active, corruption passive, directe ou indirecte, trafic d'influence, corruption d'agents publics ou privés, paiement de facilitation, favoritisme, extorsion de fonds, collusion avec un fournisseur, un client ou un partenaire, blanchiment d'argent, détournement de fonds, cadeaux ou avantages excessifs, donnés ou reçus, nuisant à l'impartialité envers un fournisseur, un client ou un partenaire, etc.

En 2018, un programme exhaustif de lutte contre la corruption a été déployé (cf. 6 du rapport RSE). Ce programme comprend entre autres l'élaboration d'une cartographie des risques du Groupe validée par le Comité Exécutif, le déploiement de ce code dans tous les pays, la mise en place du système d'alerte, la formation d'environ 17 700 personnes, et le déploiement d'un nouvel outil de contrôle afin d'améliorer le processus d'audit des partenaires. Du fait des exigences de cogestion, les négociations avec le comité d'entreprise d'Opel/Vauxhall Allemagne ont entraîné un retard dans le déploiement du Code de Conduite Anti-corruption pour cette unité, ainsi que dans le lancement de la campagne de formation de lutte contre la corruption. Une fois l'autorisation obtenue, le Code Anti-corruption et la campagne ont été lancés avec succès en 2019. 4 073 salariés OV Allemagne ont suivi cette formation.

En juillet 2019, le Groupe PSA a annoncé la mise en place de la nouvelle politique de vigilance raisonnable et a lancé son déploiement dans tous les sites du Groupe à travers le monde.

Des règles de contrôle interne, pédagogiques et précises, traitant les thèmes majeurs de l'éthique des affaires et de la conformité (anti-corruption, respect des Lois concurrence, *data privacy*, export control, etc.) sont mises à disposition des directions. Dans le cadre du contrôle interne, les processus structurants du Groupe sont analysés au regard de ces règles, pour vérifier qu'ils intègrent, notamment, les principes destinés à prévenir la corruption : séparation des tâches, double ou triple validation, traitement adéquat des conflits d'intérêt, vérification de l'intégrité des partenaires, déclaration des cadeaux, etc.

## GOUVERNANCE, SYSTÈME D'ALERTE ET DE SUIVI

Dès 2010, le Groupe s'est doté d'un Comité Éthique et Conformité, rapportant au Comité Exécutif. Présidé par le Secrétaire général du Groupe, il réunit le Directeur des ressources humaines, le Directeur de la protection, de l'audit et des risques du Groupe et le Directeur juridique. En cas d'affaire présentant un risque majeur pour l'entreprise, ce comité alerte le Directoire, lequel apprécie l'opportunité d'informer le Comité Financier et d'Audit du Conseil de Surveillance.

Le Comité Éthique et Conformité s'appuie sur cinq *compliance officers*, respectivement chargés du respect des Lois concurrence, de l'anti-corruption, de la *data privacy*, de la conformité des homologations véhicules et de l'*export control*. Supervisés par le Président du Comité Éthique et Conformité, auquel ils sont rattachés fonctionnellement, ils disposent du 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.

L'équipe dite METRIC (*Management of Ethics, Risks, Internal Control and Compliance*) du Secrétariat Général assiste les *compliance officers* et encadre les RCIR.

Ces 23 Responsables Contrôle Interne et Risques (RCIR) – un représentant par direction rattachée au Président du Directoire – sont sous l'égide de leur Directeur qui garde la responsabilité de l'éthique et de la conformité dans sa direction. Ils sont chargés d'animer la démarche, de constituer et suivre la cartographie des risques de corruption et les plans d'actions afférents, de vérifier la conformité des opérations. Ils sont appuyés par les Responsables de détection des fraudes, animés mensuellement qui, pour leur part, assurent la cartographie des risques de fraude (incluant la fraude externe), analysent les défaillances, adaptent les mesures correctrices et de prévention, pilotent les plans d'actions de lutte contre la fraude. Le dispositif de lutte contre la fraude est structuré, toujours sous le contrôle du Comité Éthique et Conformité, autour des processus de prévention, détection, investigation et traitement ainsi que d'amélioration continue.

Les directions du Groupe sont appelées à évaluer dans leur domaine d'activité, notamment lors des revues annuelles dites METRIC (*Management of Ethics, Risks, Internal Control and Compliance*) les risques de fraude et leurs propres pratiques au regard de l'éthique et la conformité de l'entreprise. Sous l'autorité directe de leur Directeur et animées par le réseau des Coordinateurs Contrôle Interne et Risques, elles sont responsables de leurs risques, de l'application du Code de Conduite Anti-corruption dans leur périmètre et de la mise en place de dispositifs de prévention adaptés.

Enfin la Direction protection audit et risques contrôle la réalité de mise en place des processus. Elle mène plusieurs audits de conformité chaque année. Chaque audit de site ou de filiale comporte une partie consacrée à l'analyse de ce risque.

En 2018, le Groupe PSA a sensiblement renforcé son dispositif d'alertes, avec la mise en place, à l'aide d'un fournisseur extérieur, d'un système d'alerte mondial. Ce dernier permet de proposer à tous les salariés du Groupe, via un site internet, un canal parfaitement sécurisé pour remonter leurs signalements. Ces signalements concernent les agissements contraires à la loi et pouvant impacter la réputation du Groupe, ses activités et ses résultats.

L'architecture générale du système est conçue pour assurer un circuit et un traitement efficace de ces alertes de conformité, tout en leur assurant une parfaite confidentialité.

## RÉSULTATS EN 2019

*(périmètre Groupe, hors Faurecia)*

Un cas de non-respect des règles de la concurrence a été recensé en 2019 :

- 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 España et Citroën España ont été sanctionnées par une amende d'un montant de 15,7 millions d'euros pour l'une et de 14,7 millions d'euros pour l'autre, et Opel España a également été sanctionnée par une amende de 22,8 millions d'euros. Le droit de recours du Groupe devant les tribunaux espagnols a été exercé. Pour les trois dossiers, c'est la juridiction d'appel suprême qui a été saisie ;
- 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. La procédure est en cours ;
- le 9 janvier 2019, l'Autorité de la concurrence italienne a rendu une décision concernant son enquête sur l'échange supposé d'informations sensibles, en partie par le biais d'associations professionnelles, entre des sociétés financières filiales du Groupe. Banque PSA Finance était active en Italie via une filiale, jusqu'à la création de sa co-entreprise actuelle avec Santander, BANCA PSA ITALIA SpA et Opel Vauxhall Finance Italy (conjointement avec General Motors). Ces trois entreprises ont été sanctionnées par une amende d'un montant respectif de 38,5 millions d'euros, 6,1 millions d'euros et 10 millions d'euros. Elles ont toutes les trois fait appel de cette décision.

Aucun cas de corruption n'a été recensé en 2019.

### Politique fiscale de la division Automobile

Conforme à la Charte éthique, inscrite dans le long terme et en ligne avec sa stratégie mondiale et ses objectifs, la politique fiscale du Groupe obéit à des règles de transparence et de responsabilité. Elle repose sur les principes suivants :

1. la politique fiscale est en permanence conforme aux lois et règlements applicables. Elle est régie par les normes internationales de référence (dont entre autres les principes directeurs de l'OCDE), dans leur esprit comme dans leur lettre. Les déclarations fiscales, les paiements des impôts et taxes ainsi que la tenue de la comptabilité ou du reporting fiscal sont effectués en conformité avec toutes les réglementations locales dans les pays où le Groupe exerce son activité ;

2. le Groupe traite avec intégrité et transparence toutes les questions fiscales. Il s'efforce de maintenir des partenariats constructifs avec les autorités fiscales afin d'optimiser les délais de traitement des dossiers. La législation et les procédures fiscales sont cependant des domaines complexes et, en cas d'interprétations différentes des textes ne pouvant pas être résolues rapidement et de façon satisfaisante avec les autorités fiscales, le Groupe utilise toutes les voies de recours disponibles afin de faire prévaloir sa position ;
3. dans l'ensemble des pays où il exerce ses activités, le Groupe gère les affaires fiscales de manière proactive :
   - il n'utilise pas de structures artificielles qui n'auraient aucune justification commerciale (« paradis fiscal »), ne répondraient pas à l'esprit du droit local ou international et seraient destinées à l'évasion fiscale,
   - il cherche à répondre à deux objectifs : optimiser la création de valeur pour ses actionnaires et se conformer pleinement à toutes les obligations légales et réglementaires pertinentes, en ligne avec les attentes des différentes parties prenantes ;
4. la politique fiscale menée par le Groupe témoigne également de sa responsabilité. Il s'acquitte des montants des taxes et impôts légalement dus dans les pays où la valeur ajoutée est créée dans le cadre de la réalisation normale de son activité industrielle ou commerciale. Par conséquent, tous les transferts de biens et services entre les sociétés du Groupe sont réalisés dans des conditions de pleine concurrence. Le prix de ces opérations est basé sur les conditions du marché et reflète la nature commerciale des transactions.

Pour plus de détails sur la structure fiscale organisationnelle du Groupe, voir le paragraphe 8.2.3.2 du rapport RSE.

### 2.3.4. Les actions de partenariat et de mécénat en faveur du développement régional et des communautés DPEF.31 DPEF.33 DPEF.43

Groupe PSA est convaincu que la mobilité est un enjeu global de société et un droit pour tous, car 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.

À travers sa Fondation, le Groupe soutient des actions destinées à supprimer les obstacles à la mobilité pour les personnes fragiles ou en situation précaire, à promouvoir l'intégration sociale, à rétablir le lien social et à favoriser l'accès à la culture et à l'éducation. Certains des projets soutenus contribuent à lutter contre la précarité, qui conduit au manque de nourriture.

Les informations détaillées sont disponibles au paragraphe 8.3.3 du rapport RSE du Groupe ou sur le site de la Fondation PSA : www.fondation-psa.com.

## 2.4. LES RESSOURCES HUMAINES : MENER LES TRANSFORMATIONS DU GROUPE PSA

Pour co-construire de manière agile l'avenir de l'entreprise, le Groupe PSA s'appuie sur le dialogue avec les partenaires sociaux. Il s'engage à protéger la santé et la sécurité des salariés au travail afin de libérer le plein potentiel de leurs talents.

### 2.4.1. Dialogue social

Fondé sur une relation responsable, de confiance et de transparence, ce dialogue social de qualité élaboré au sein du Groupe PSA permet de concilier performance économique et performance sociale par la mise en place des solutions les plus adaptées et les plus pragmatiques. Cette capacité est considérée comme un avantage compétitif pour le Groupe, dans un environnement de plus en plus exigeant.

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. 99 % 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. 3.1.2).

#### 2.4.1.1. CO-CONSTRUCTION AVEC LES PARTENAIRES SOCIAUX

**Accords d'entreprise** DPEF.8 DPEF.9

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 2019, 177 accords d'entreprise ont été signés.

Dans le monde, 94 % des salariés du Groupe sont couverts par une convention collective au niveau de la branche et/ou au niveau de l'entreprise.

Chaque site industriel dispose d'un projet de site pour sa performance durable, soutenu par un accord collectif de performance co-construit avec les représentants syndicaux.

### Comité Mondial

Le Comité Mondial est l'instance regroupant les représentants du personnel du Groupe PSA à l'échelon mondial. Il porte la démarche de co-construction à l'échelle internationale et compte des représentants du personnel de tous les pays employant au moins 500 salariés. Il comprend une délégation européenne (le Comité Européen) et une délégation extra-européenne. Tous les salariés de du Groupe PSA bénéficient ainsi d'une représentation au niveau mondial.

En 2019, le Comité Mondial s'est réuni une fois, le Comité Européen s'est réuni trois fois et son Comité de Liaison s'est réuni quatre fois.

### Comité Paritaire Stratégique

Cette instance internationale, née de la volonté d'un accord d'entreprise, permet d'impliquer davantage et plus en amont les représentants du personnel dans la stratégie du Groupe. 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 et la stratégie industrielle.

Les organisations représentatives françaises ainsi que les principales organisations syndicales des sociétés européennes non françaises y sont représentées. Le Comité Paritaire Stratégique s'est réuni à deux reprises en 2019.

## 2.4.1.2. DROITS DE L'HOMME DPEF.8 DPEF.14 DPEF.32 DPEF.37 DPEF.38 DPEF.39 DPEF.40 DPEF.41

### L'accord-cadre mondial sur la responsabilité sociale du Groupe PSA

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. En 2017, le Groupe PSA et les fédérations syndicales IndustriALL Global Union et IndustriAll European Union ont signé à Genève un nouvel accord.

Cet accord traduit la volonté du Groupe PSA de co-construire son avenir avec les représentants du personnel à l'échelle mondiale et d'associer tous ses salariés à sa politique mondiale de ressources humaines. Il s'applique à l'ensemble des sociétés contrôlées par le Groupe, hors Faurecia, et ses engagements ont été étendus contractuellement à ses partenaires, fournisseurs et réseaux de distribution.

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.

Le Groupe PSA 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. Cela fait partie intégrante du devoir de vigilance de la Société vis-à-vis de ses filiales.

Depuis 2006, le Groupe PSA réalise en permanence un suivi et une évaluation de l'application de cet accord-cadre mondial grâce à un dispositif structuré. De leur côté, IndustriALL et l'ensemble des organisations syndicales exercent une vigilance continue et ont la possibilité de signaler les cas de non-conformité.

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 le site internet du Groupe.

### Traitement des faits saillants liés aux droits de l'Homme

Avec l'accord-cadre mondial, 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. L'accord fait référence aux conventions de l'Organisation internationale 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 et 182 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.

Depuis 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, ainsi que la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, la Déclaration sur les principes et droits fondamentaux dans le travail, la Déclaration de Rio sur l'environnement et la Convention des Nations unies contre la corruption, 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.

Le processus de suivi annuel d'application de l'accord-cadre mondial permet aux organisations syndicales de signaler les cas de non-conformité au regard des droits de l'Homme.

Le Groupe PSA s'engage à ce que le respect des droits humains soit un critère déterminant dans la sélection des fournisseurs. Il met en place un plan de vigilance raisonnable en matière de respect des droits de l'Homme suivant les recommandations de l'OCDE. En signant la Charte « politique achats responsables » du Groupe PSA, 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 PSA s'engage à respecter la vie privée et à protéger les données à caractère personnel de ses salariés, respect considéré comme un droit humain fondamental. Sa politique mondiale en la matière se conforme à la réglementation de l'Union Européenne tout en respectant les lois et réglementations locales. En 2018, le Groupe PSA a déployé un vaste programme d'information et de formation à destination des salariés, et a mis à jour les moyens permettant à ces derniers d'exercer leurs droits.

## 2.4.2. Une politique responsable de l'emploi

Pour conduire ses projets de transformation, le Groupe PSA entretient un dialogue permanent avec les représentants du personnel et privilégie la démarche contractuelle.

### Effectif

EFFECTIFS INSCRITS EN CDI OU CDD SUR TROIS ANS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE DPEF.1.a DPEF.1.d

(*Situation au 31 décembre*)

| | | Europe | Reste du monde | Total |
|---|---|---|---|---|
| **Division Automobile** | **2019** | **106 336** | **7 984** | **114 320** |
| | 2018 | 110 081 | 7 252 | 117 333 |
| **Faurecia** | **2019** | **45 575** | **48 124** | **93 699** |
| | 2018 | 46 052 | 46 832 | 92 884 |
| **Autres activités** | **2019** | **751** | **10** | **761** |
| | 2018 | 785 | 11 | 796 |
| **TOTAL** | **2019** | **152 662** | **56 118** | **208 780** |
| | 2018 | 156 918 | 54 095 | 211 013 |

Au 31 décembre 2019, le Groupe comptait 208 780 salariés dont 190 226 en CDI (91 % de l'effectif).

Les CDD comprennent les contrats d'apprentissage, les contrats de professionnalisation et les contrats de doctorants. L'effectif est mesuré le 31 décembre de chaque année sans ajustement de périmètre.

73 % des effectifs travaillent en Europe. L'effectif se répartit en 21 % de cadres, 18 % de techniciens et agents de maîtrise et 61 % d'ouvriers et employés.

EFFECTIFS INSCRITS EN CDI ET CDD PAR GENRE DPEF.1.b

(*Situation au 31 décembre)*

| | Femmes | Hommes |
|---|---|---|
| **Division Automobile** | 20 372 | 93 948 |
| **Faurecia** | 30 581 | 63 118 |
| **Autres activités** | 344 | 417 |
| **TOTAL** | **51 297** | **157 483** |

EFFECTIFS INSCRITS EN CDI ET CDD PAR GROUPE D'ÂGE DPEF.1.c

(*Situation au 31 décembre*)

| | < 30 ans | 30-39 ans | 40-49 ans | 50 ans et + | Total |
|---|---|---|---|---|---|
| **Division Automobile** | 14 358 | 21 843 | 35 314 | 42 805 | 114 320 |
| **Faurecia** | 27 096 | 27 868 | 22 500 | 16 235 | 93 699 |
| **Autres activités** | 82 | 137 | 282 | 260 | 761 |
| **TOTAL** | **41 536** | **49 848** | **35 596** | **59 300** | **208 780** |

### Un pilotage transversal des filières et métiers du Groupe

Dans un contexte de défis majeurs liés aux mutations technologiques, à la transition énergétique et aux évolutions sociétales, le Groupe PSA a intégré une démarche filières et métiers au cœur même de sa politique de ressources humaines.

Cette gouvernance des compétences au niveau mondial repose sur 20 filières et 102 métiers transversaux à l'ensemble des organisations du Groupe.

Chacune des 20 filières du Groupe construit la vision prospective des métiers en anticipant les évolutions stratégiques et en identifiant les compétences dont elle aura besoin dans le futur. Cette démarche permet de préparer les transitions et d'élaborer les programmes de développement des compétences et les plans de formation. Elle donne des repères aux collaborateurs pour les aider à bâtir leur parcours et projet professionnel. Elle apporte également une reconnaissance des experts afin de les retenir et de préparer l'avenir en fonction des besoins de l'entreprise.

## 2.4.2.1. LES RECRUTEMENTS DPEF.2.a

Le Groupe connaît une dynamique mondiale de recrutements, avec plus de 20 000 embauches en CDI.
Presque 80 % de ces recrutements concernent Faurecia.
Par ailleurs, le Groupe a recruté plus de 4 000 apprentis.

RECRUTEMENTS EN CDI PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

*Inclut les passages de CDD en CDI*

| | | Europe | Reste du monde | Total |
|---|---|---|---|---|
| **Division Automobile** | **2019** | **4 398** | **926** | **5 324** |
| | 2018 | 4 726 | 681 | 5 407 |
| **Faurecia** | **2019** | **4 760** | **10 014** | **14 774** |
| | 2018 | 6 906 | 12 103 | 19 009 |
| **Autres activités** | **2019** | **33** | **0** | **33** |
| | 2018 | 36 | 1 | 37 |
| **TOTAL** | **2019** | **9 191** | **10 940** | **20 131** |
| | 2018 | 11 668 | 12 785 | 24 453 |

RECRUTEMENTS EN CDD PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

*(y compris les apprentis)*

| | Europe | Reste du monde | Total |
|---|---|---|---|
| **Division Automobile** | 8 256 | 1 700 | 9 956 |
| **Faurecia** | 3 995 | 8 055 | 12 050 |
| **Autres activités** | 49 | 0 | 49 |
| **TOTAL** | **12 300** | **9 755** | **22 055** |

### Une politique d'emploi jeunes pour favoriser l'intégration professionnelle

Le Groupe PSA mène une politique emploi jeunes volontariste basée sur un engagement responsable. À fin 2019, le Groupe recensait 4 658 apprentis recrutés au cours de l'année. Il a de plus accueilli 5 289 stagiaires. Sa politique emploi jeunes inclut également des contrats pour les doctorants et les contrats de Volontariat International en Entreprise.

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

## 2.4.2.2. ANTICIPER LES BESOINS DE L'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 mène 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.

Instance paritaire mise en place par le Groupe, l'Observatoire des Métiers et des Compétences permet de développer 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 reconversion). L'Observatoire se concrétise par des plans d'actions permanents pour le retour à l'équilibre des métiers.

La sécurisation des parcours internes est réalisée avec le programme mondial de reconversion interne « Top Compétences ». En 2019, 1 260 salariés ont eu l'opportunité d'apprendre un nouveau métier au sein même du Groupe, grâce à des cursus de 80 heures en moyenne sur des périodes de 18 à 24 mois.

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.

DÉPARTS CDI PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE DPEF.2.b

*(Situation au 31 décembre)*

| | Europe | Reste du monde | Total |
|---|---|---|---|
| **Division Automobile** | 10 738 | 1 034 | 11 772 |
| **Faurecia** | 6 066 | 13 830 | 19 896 |
| **Autres activités** | 73 | | 73 |
| **TOTAL** | **16 877** | **14 864** | **31 741** |

### 2.4.2.3. 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 DPEF.4

Le recours à l'activité partielle représente pour le Groupe un levier de maintien dans l'emploi dans un contexte de fluctuations importantes des marchés nécessitant des adaptations significatives et rapides de l'activité.

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.

En 2019, le nombre d'heures de chômage partiel était de 1 523 158, dont 706 817 chez Faurecia.

#### L'absentéisme DPEF.5

En 2019, sur 309 millions d'heures travaillées, l'absentéisme pour motif de maladie est de 2,9 %. Les absences maladie rémunérées s'élevaient à 6 091 311 heures au sein de la division Automobile, à 2 978 963 heures au sein de Faurecia et à 12 033 heures pour les autres activités.

2

## 2.4.3. Le développement des ressources humaines

L'ambition du Groupe PSA est de proposer les meilleures opportunités de développement et d'employabilité à tous ses salariés. La réussite du plan *Push to Pass* passe par le management des talents à chaque niveau de l'organisation.

L'objectif est de permettre à chaque individu d'exprimer son talent sur le plan tant individuel que collectif. L'ambition des ressources humaines est résumée par le slogan : « Libérer les talents pour gagner ». Les programmes de développement des talents visent en permanence à encourager l'initiative et la créativité, et à rétribuer la performance sur la base de résultats concrets.

### 2.4.3.1. LE MANAGEMENT DES TALENTS DPEF.10

Contributeur direct à la stratégie de l'entreprise, le management des talents mis en œuvre par le Groupe PSA vise à diversifier les profils et les expériences, identifier les talents plus en profondeur dans l'organisation, affecter les jeunes talents sur les postes clés, soutenir de nouvelles activités, protéger les savoirs et savoir-faire, promouvoir et développer les compétences locales et objectiver et rétribuer la performance.

En termes de management des talents, les priorités du Groupe PSA consistent à identifier et développer les talents clés, à augmenter le nombre de femmes et de profils internationaux parmi les cadres supérieurs et dirigeants en tant que levier de performance, à promouvoir l'expatriation pour les personnes à fort potentiel tout en développant les talents locaux et, enfin, à mettre en œuvre des actions de développement spécifiques pour les talents clés.

Volet essentiel du cycle de management des talents, la *Talent Review* permet à toutes les équipes de direction (y compris le Comité Exécutif) d'identifier et d'évaluer les talents au sein de l'organisation, afin de mettre en place des plans de remplacement pour l'ensemble des postes clés et/ou stratégiques.

Des plans de développement existent pour les salariés du Groupe PSA de tous échelons. Ils sont mis à jour dans le cadre d'un entretien de développement professionnel à mi-année, ce qui permet au Groupe de mettre l'accent sur des actions de développement spécifiques afin d'atteindre les objectifs opérationnels, par exemple des plans de carrière au profit des talents locaux ou des femmes, des actions destinées à retenir les talents, des promotions annuelles, etc.

L'entretien individuel annuel est un jalon fondamental dans l'évaluation de la performance et du développement des collaborateurs. Le Groupe PSA applique un même processus à l'échelle mondiale, pour l'ensemble des techniciens et des cadres, en s'appuyant sur un système informatique commun autour de trois grandes étapes : la fixation des objectifs, l'entretien de développement professionnel et l'évaluation des résultats.

### 2.4.3.2. FORMATION PROFESSIONNELLE DPEF.10

*PSA University*, née de la volonté d'accompagner les collaborateurs dans la dynamique de changement du Groupe, est un levier majeur de la performance et du développement du capital humain du Groupe. Elle a pour mission de transmettre connaissances et savoir-faire à l'ensemble des femmes et des hommes du Groupe PSA dans le monde. Elle s'attache à développer l'employabilité des collaborateurs et contribue au changement culturel, conditions indissociables de la réussite.

*PSA University* est structurée en quatre académies : *Research & Development Academy, Industrial Academy, Sales & Marketing Academy et Corporate Academy*. Elles agissent pour mettre en œuvre les objectifs des filières et métiers en proposant une offre de formation adaptée et en organisant le déploiement de cette offre en fonction des priorités de chaque métier dans les différents pays.

Pour accompagner les changements, *PSA University* a la volonté de transformer le Groupe en « entreprise apprenante » et faire des collaborateurs des acteurs de leur propre développement. Impliqués dans une actualisation continue des connaissances et des compétences, les collaborateurs peuvent utiliser des ressources pédagogiques nouvelles, notamment liées au *digital learning*.

La *Leadership Academy*, qui fait partie intégrante de *PSA University*, déploie des programmes spécifiquement conçus pour les managers. Le programme *Leadership In Action* 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 par l'adoption des nouvelles valeurs du Groupe et des nouveaux comportements. Ce programme est déployé internationalement notamment en Amérique latine et en Asie.

NOMBRE D'HEURES MOYEN DE FORMATION PAR SALARIÉ, PAR CATÉGORIE SOCIOPROFESSIONNELLE ET PAR SEXE DPEF.11

(*pour l'année*) – Nombre d'heures de formation rapporté à l'effectif présent* CDI et CDD

| | Ouvriers et Employés | | | Techniciens et Agents de Maîtrise | | | Cadres | | | Total (toutes catégories confondues) | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Femmes | Hommes | Total | Femmes | Hommes | Total | Femmes | Hommes | Total | Femmes | Hommes | Total |
| **Division Automobile** | 16,8 | 19,0 | 18,7 | 19,8 | 19,0 | 19,2 | 26,6 | 21,7 | 22,6 | 20,0 | 19,5 | 19,6 |
| **Faurecia** | 16,6 | 18,3 | 19,5 | 20,6 | 21,7 | 21,3 | 28,8 | 24,7 | 25,7 | 19,2 | 20,5 | 20,1 |
| **Autres activités** | 1,7 | 2,7 | 2,2 | 18,6 | 2,8 | 11,4 | 21,0 | 16,5 | 18,5 | 19,3 | 14,9 | 17,0 |
| **MOYENNE** | **16,6** | **18,7** | **18,2** | **20,1** | **19,8** | **19,9** | **29,2** | **25,1** | **26,0** | **19,5** | **19,9** | **19,8** |

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

3 967 000 heures de formation ont été dispensées dans le Groupe, soit un investissement de 121 millions d'euros. Chaque salarié a bénéficié de 19,8 heures de formation en moyenne en 2019.

## 2.4.3.3. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

La politique de rémunération de Groupe PSA vise à être cohérente, compétitive et équitable sur les marchés de référence des différents pays où il est présent.

L'objectif est de concevoir une politique globale de méritocratie basée sur trois grandes règles : le respect des intérêts des salariés et du dialogue social ; le respect d'un traitement équitable des salariés permettant une rémunération équivalente pour des responsabilités comparables ; et le respect de performances collectives durables conformément aux bonnes pratiques du marché.

### Rémunération variable DPEF.3

La rémunération variable collective est une composante de la rémunération globale proposée par le Groupe PSA à ses salariés. Les dispositifs de rémunération variable s'adressent à toutes les catégories de personnel et visent à rémunérer la performance collective et à associer les salariés à la création de valeur de l'entreprise.

Ces dispositifs de rémunération collective peuvent être spécifiques à certains pays, comme c'est le cas pour la France avec la participation et l'intéressement ou pour le Brésil avec le *Programa de Participação nos Resultados*. Dans les autres pays, le Groupe a institué un dispositif appelé *Collective Local Performance Incentive* (CLPI). Le CLPI, déclenché sur la base des résultats économiques du Groupe, est réparti entre les pays concernés sur une base commune et il est versé selon des modalités définies par chaque pays selon des critères d'atteintes des résultats économiques collectifs. Il est progressivement mis en place dans les pays ne disposant pas de régime d'intéressement.

À cette rémunération fixe et variable s'ajoute un dispositif de parts variables individuelles. La volonté du Groupe de valoriser la méritocratie s'est traduite par l'extension des dispositifs de parts variables. En 2019, 21 514 salariés du Groupe étaient éligibles au versement d'une part variable.

Le Groupe PSA propose une rémunération variable pluriannuelle (LTI) à un nombre restreint de cadres dirigeants et de talents clés. Basé sur des critères de performance à long terme particulièrement ambitieux, le dispositif LTI vise à attirer et retenir les talents clés.

### 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. Au 31 décembre 2019, la valorisation des dispositifs d'épargne salariale s'élève à 600,1 millions d'euros.

### Assurance santé et prévoyance

Les prestations sociales mises en place dans les différents territoires d'implantation complètent la politique de rémunération du Groupe dans une approche de « rémunération globale » destinée à proposer une rémunération compétitive et motivante tout en maîtrisant les coûts et en respectant les engagements de responsabilité sociale du Groupe. À ce titre, le Groupe garantit que tous ses salariés partout dans le monde sont couverts contre les risques majeurs, notamment via la mise en place d'une assurance vie dans tous les pays où cela est possible.

### Les coûts salariaux DPEF.3

En 2019, les rémunérations versées par les sociétés du Groupe ont représenté 10 140 millions d'euros et les charges sociales afférentes ont représenté 1 981 millions d'euros.

COMPARAISON ENTRE LE SALAIRE MINIMUM PRATIQUÉ PAR LE GROUPE ET LE SALAIRE MINIMUM LÉGAL DU PAYS
DPEF.30 DPEF.31

*(Hors Faurecia, situation au 31 décembre, base indice 100)*

| Pays | Ratio | Salaire minimum légal |
|---|---|---|
| Allemagne | 161 % | Salaire minimum légal pays |
| Argentine | 215 % | Salaire minimum légal pays (Ratio = 110 par rapport au salaire minimum de la Convention UOM) |
| Autriche | 116 % | Convention collective |
| Belgique | 121 % | RMMMG (revenu minimum mensuel moyen garanti) |
| Brésil | 139 % | Salaire minimum légal pays |
| Chine | Wuhan : 431 %<br>Shanghai : 302 % | Salaire minimum régional |
| Espagne | 109 % | Salaire minimum légal pays |
| France | 117 % | SMIC |
| Hongrie | 144 % | Salaire minimum légal pays |
| Italie | 118 % | Salaire minimum légal pays |
| Maroc | 100 % | Salaire minimum légal pays |
| Pologne | 144 % | Salaire minimum légal pays |
| Portugal | 134 % | Salaire minimum légal pays |
| Russie | 250 % | Salaire minimum régional (Kaluga) |
| Royaume-Uni | 101 % | Salaire minimum légal pays > 21 ans (horaire) |
| Slovaquie | 154 % | Salaire minimum légal pays |

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.

## 2.4.4 Bien être, santé et sécurité au travail DPEF.6

Les résultats du Groupe PSA en matière de sécurité et de préservation de la santé atteignent les tout meilleurs niveaux du secteur industriel, résultat de sa politique qui fait de la santé et la sécurité une exigence primordiale.

L'engagement du Groupe PSA 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 et le bien-être de chacun des salariés tout au long de sa vie professionnelle.

Une politique mondiale de santé et de sécurité, révisée au début de 2018, a été signée par tous les membres du Comité Exécutif. Cette politique s'applique partout au sein du Groupe et est affichée dans chaque site.

Elle pose les principes suivants : le Groupe PSA considère que chacun, sur chaque site, chaque jour, doit regagner son domicile en bonne santé. La vision qui anime le Groupe consiste à éliminer les décès, handicaps, blessures et maladies professionnelles pour toutes les personnes travaillant pour le Groupe : salariés, intérimaires et intervenants d'entreprises extérieures.

La stratégie du Groupe met l'accent sur :

- la protection des personnes ;
- l'engagement des personnes ;
- la promotion de la santé et le bien-être.

Trois comportements structurent nos actions :

- l'exemplarité ;
- la vigilance ;
- la réactivité.

*We All Care* est le slogan destiné à fédérer autour de cette politique. Il porte les initiatives issues de chaque zone géographique où le Groupe est implanté et diffuse les bonnes pratiques de vigilance et de prévention.

### 2.4.4.1. LE SYSTÈME DE MANAGEMENT DE LA SANTÉ ET DE LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL DU GROUPE PSA DPEF.6

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.

Avec le SMST, Groupe PSA est en conformité avec la recommandation de l'Organisation internationale du travail (OIT) (ILO-OSH 2001) 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.

Les cinq étapes de maturité qui composent cette feuille de route (prise de conscience, évolution des modes de pensée, évolution des comportements, évolution des habitudes et culture d'entreprise) constituent la voie indispensable à emprunter pour un changement durable des comportements.

Reprenant l'ensemble des domaines OHSAS 18001, le SMST permet de réaliser l'évaluation, le suivi et la maîtrise systématique des risques. Il va même plus loin et intègre en outre des prescriptions précises en termes de politique, d'engagement, et de rôle du Comité de Santé et de Sécurité, déployées dans tous les sites et à tous niveaux. Le SMTS intègre aussi un descriptif des équipements de protection individuelle, et le mode opératoire prenant en compte les visiteurs extérieurs et les salariés des entreprises extérieures. Il définit également les différents risques à prévenir : risques psychosociaux, risques chimiques, troubles musculo-squelettiques, risques liés au trajet professionnel, etc. Ainsi, en reprenant les principes décrits dans l'OHSAS 18001, le SMTS les évalue selon six étapes de maturité, permettant d'accompagner et de contrôler leur progression. Les meilleures pratiques connues dans le Groupe sont également intégrées dans le référentiel avant d'être partagés avec les autres entités et devenir un standard.

### Performance en matière de sécurité et de prévention des accidents au travail DPEF.7

Le Groupe a enregistré un taux de fréquence des accidents avec arrêt inférieur à un pour la seconde fois. Cet objectif de 1 point avait été fixé en 2010 avec le lancement du système de management de la santé et de la sécurité au travail.

Les performances du Groupe figurent parmi les meilleures du secteur. Ces résultats sont la conjugaison d'un bon comportement, tant pour les salariés du Groupe que pour les intérimaires.

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. 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.

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

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

| | 2019 | 2018 |
|---|---|---|
| **Division Automobile** | 0,9 | 0,8 |
| **Autres activités** | 1,1 | 1,0 |
| **TOTAL** | **0,9** | **0,8** |

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 2019 un taux FR0t de 0,8 point (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). Faurecia se maintient au niveau des meilleures pratiques mondiales.

TAUX DE GRAVITÉ

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

| Taux de gravité | Europe | Reste du monde | Total |
|---|---|---|---|
| **Division Automobile** | 0,07 | 0,03 | 0,07 |
| **Autres activités** | 0,05 | - | 0,05 |
| **TOTAL** | **0,08** | **0,03** | **0,07** |

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

La santé des salariés est une composante essentielle de la performance humaine et économique de l'entreprise.

Par un travail des ergonomes, des médecins, des ingénieurs sécurité et préventeurs en associant la ligne managériale, des actions concrètes et opérationnelles permettent de prévenir la survenance de maladies professionnelles et de maîtriser le taux de fréquence des maladies professionnelles (incluant les Troubles Musculo-Squelettiques).

**La prévention des Troubles Musculo-Squelettiques** (TMS), majorité des maladies professionnelles du Groupe, est une priorité de la politique de santé et de sécurité au travail, avec notamment la mise en place d'outils de notation des postes de travail, et une démarche d'analyse des processus d'apparition et de lutte contre les TMS. Chaque année, des plans d'actions sont définis et mis en œuvre sur tous les sites du Groupe. Ils sont entre autres basés sur le processus Alertes Liées au Travail (« ALT ») qui permet à chaque collaborateur de signaler les difficultés qu'il rencontre sur son poste de travail. De 1999 à fin 2019, la proportion des postes « lourds » est passée de 35 % à 9 %, tandis que la part des postes « légers » est passée de 26 % à 59 %.

**La prévention des risques chimiques** est un sujet majeur de la politique de management de la santé et de la sécurité du Groupe. Tous les produits chimiques doivent être validés par le service toxicologie du Groupe, dirigé par un médecin toxicologue. Tous les sites de production, de R&D et commerciaux disposent d'un plan de surveillance de la qualité de l'air intérieur.

**La prévention des risques psychosociaux** 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. Avec l'appui des professionnels de santé au travail, le Groupe PSA a développé une expertise dans la détection des facteurs de stress et l'identification des facteurs de motivation. De ce fait, il affiche une véritable ambition en matière de réduction du stress et de renforcement de la motivation. À l'aide de ces outils d'évaluation, l'entreprise rend publics ses résultats sur les taux d'excès de stress et les objectifs d'amélioration liés.

Le dispositif d'Évaluation et de Suivi du Stress Professionnel est basé sur des questionnaires individuels. Il est opérationnel en Europe, en Amérique latine et en Russie. En 2019, 17 872 questionnaires ont été remplis en toute confidentialité. Cette évaluation a révélé que le taux d'excès de stress était de 7,5 %. De plus, le Groupe place parmi ses priorités le déploiement d'une formation destinée aux managers dédiée à la prévention des risques psychosociaux. Intitulée « Créer les conditions pour une performance durable », elle est obligatoire pour chaque cadre à travers le monde.

**Les risques routiers**

De par son métier de constructeur automobile, le Groupe attache une importance particulière à la prévention du risque routier. En collaboration avec les partenaires sociaux, le Groupe a publié une Charte de prévention du risque routier professionnel définissant les principes à respecter.

Grâce à la mise en œuvre d'actions de sensibilisation, de formation et de suivi, le nombre d'accidents de trajet ayant généré des jours d'arrêt a été réduit de 20 % au cours des trois dernières années.

## Accords et commissions mixtes santé et sécurité DPEF.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 95 % de l'effectif du Groupe est représenté par des commissions mixtes sur la santé et la sécurité au travail (indicateur hors Faurecia).

Par ailleurs, l'entreprise s'engage à appliquer les meilleurs standards et pratiques en matière de conditions de travail, ce qui a donné lieu à la signature de 23 accords sur la santé et la sécurité en 2019.

# 2.4.4.2. LA QUALITÉ DE LA VIE AU TRAVAIL DPEF.4 DPEF.6

Le Groupe PSA a affirmé son ambition de proposer une expérience aux salariés basée sur le bien-être au travail, en préparant l'avenir avec de nouvelles méthodes de travail, et en fournissant ainsi un espace d'expression pour les talents individuels et collectifs.

## Capital santé

Le Groupe PSA considère la santé comme un état de bien-être physique, mental et social, et comme étant un socle de sa performance.

Sa politique vise à préserver et développer le capital santé de chaque salarié. Elle repose sur les principes suivants :

- un suivi médical par les services de santé au travail permettant d'établir des déterminants de santé ;
- une communication et une sensibilisation ciblées sur ces déterminants ;
- l'étude ergonomique des postes de travail, de leur conception à leur vie courante ;
- une démarche structurée de remontée des gênes ressenties au travail, les Alertes Liées au Travail (ALT). Chaque année, quelques milliers de cas sont répertoriés. De plus, certains sites expérimentent un processus original de résolution des problèmes (BEST, comme Bien-Être en Situation de Travail), basé sur le traitement par elles-mêmes des difficultés exprimées par les équipes de travail. Permettant à chaque participant d'exprimer ses difficultés et de contribuer à les résoudre par lui-même, il se révèle intéressant en termes de relations sociales et de motivation.

## Équilibre entre vie professionnelle et personnelle

Le Groupe s'attache à appliquer partout dans le monde le télétravail sur la base du volontariat et en tant qu'organisation flexible améliorant les conditions de travail.

**Télétravail** : on compte désormais près de 17 950 salariés en télétravail dans le monde. Le Groupe encourage le télétravail partout dans le monde, à la discrétion des salariés, soulignant cette organisation flexible qui améliore les conditions de travail.

## Salariés à temps partiel

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 (CDI ET CDD) À TEMPS PARTIEL

*(Situation au 31 décembre)*

| | Europe | Reste du monde | Total |
|---|---|---|---|
| **Division Automobile** | 10 660 | 0 | **10 660** |
| **Faurecia** | 699 | 7 | **706** |
| **Autres activités** | 30 | 0 | **30** |
| **TOTAL** | **11 389** | **7** | **11 396** |

Au 31 décembre 2019, plus de 11 000 salariés du Groupe travaillaient à temps partiel dans le monde. 39 % étaient des femmes et 61 % des hommes.

## 2.4.5. Diversité et 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.

### 2.4.5.1. L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE FEMMES-HOMMES DPEF.12

Le Groupe PSA a adopté depuis 15 ans une politique volontariste en faveur de la mixité et de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Au vu de son secteur d'activité traditionnellement masculin, Le Groupe PSA fait de la féminisation de ses métiers et de ses postes clés un objectif fondamental de sa stratégie de développement responsable et du bien-être de ses salariés sur le lieu de travail.

Le Groupe a défini un nouvel objectif à long terme dans le cadre de cette politique. Il est basé sur un *business case* de la mixité, tenue comme enjeu majeur de la transformation du Groupe à travers la créativité, la performance et le développement de nouvelles activités dans le digital. Cet objectif se décompose en deux indicateurs (n'incluant pas Faurecia) et comporte deux horizons à moyen et à long terme :

- la mixité top management : 20 % d'ici 2021, pour atteindre l'équilibre et mettre un terme à la sous-représentation des femmes aux postes de direction. 30 % d'ici 2035 pour faire mieux encore et accompagner la transformation du Groupe ;
- la féminisation de nos recrutements et le renforcement de notre attractivité : 30 % d'ici 2021 en développant une marque employeur plus attractive. 50 % d'ici 2035 pour ressembler à nos clientes.

Considérant que la présence de femmes aux postes de direction est un facteur particulièrement important pour conduire un changement culturel durable, le taux de féminisation des cadres dirigeants et supérieurs constitue un indicateur clé pour le Groupe. En 2019, la part des femmes cadres supérieurs et cadres dirigeants est de 17,6 %. Le Groupe PSA a mis en place une politique exhaustive qui intègre tous les niveaux professionnels et mesure les progrès réalisés : le taux de femmes est de 16,7 % pour le Comité Exécutif, 15,8 % pour le Top 100, 20,5 % pour les cadres, des chiffres qui doivent être comparés à un taux de femmes global de 18 % pour l'ensemble des salariés du Groupe (hors Faurecia).

La loi française du 5 septembre 2018 a introduit de nouvelles mesures pour l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes. Elle impose notamment une obligation de résultats aux entreprises en introduisant un indice qui mesure l'égalité salariale. Pour sa première édition, calculée sur la base des données de 2018, l'indice se situait à 89 points sur une échelle de 100 pour PSA Automobiles. Pour 2019, l'indice s'élève à 94 points chez PSA Automobile S.A., 91 points chez Peugeot S.A., 84 points chez PSA retail France SAS. Ces résultats reflètent l'absence d'écart de rémunération entre les femmes et les hommes, à postes et âges comparables, et des chances égales en termes d'augmentation de salaire et de promotion au sein du Groupe. C'est le fruit de la politique appliquée au sein de la Société depuis 15 ans.

Le Groupe PSA est la première entreprise à détenir le label « Égalité professionnelle » depuis 2005 en France. Le renouvellement de ce label en 2017 marque l'engagement du Groupe dans la durée et sa démarche d'amélioration continue.

### 2.4.5.2. LA POLITIQUE DE LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS ET DE PROMOTION DE LA DIVERSITÉ DPEF.14

À l'échelle mondiale, l'accord-cadre mondial sur la responsabilité sociale du Groupe PSA 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.

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. La sélection des candidats s'appuie sur des outils objectifs tels que des méthodes de recrutement par simulation ou basées sur les compétences.

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 Groupe PSA a maintenu son engagement et obtenu ce label une nouvelle fois en 2012 et en 2018.

### 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.

De plus, *Speak4Compliance* est un système d'alerte qui permet de recevoir, traiter et gérer de façon sécurisée et en toute confidentialité le signalement de violations des règles de conformité du Groupe PSA. L'une des catégories de signalement concerne le non-respect et la violation des droits et de la dignité des personnes, ainsi que les violences verbales ou physiques et le harcèlement.

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 des ressources humaines doit être opérée et une enquête est effectuée. En 2019, 80 situations de harcèlement, de discrimination ou de violences au travail ont été ainsi traitées.

### 2.4.5.3. FAVORISER L'EMPLOI ET L'INTÉGRATION DES PERSONNES SOUFFRANT DE HANDICAP DPEF.13 DPEF.33

Le Groupe compte 6 828 salariés en situation de handicap dans le monde. La reconnaissance du handicap est définie par les différentes réglementations locales. 77 % des salariés handicapés sont des ouvriers et employés, 16 % des TAM et 7 % des cadres.

Cette politique est déployée dans le monde au travers de l'accord-cadre mondial avec pour objectifs de maintenir dans l'emploi les salariés en situation de handicap, de mener des actions de prévention et de favoriser leur insertion sur le lieu de travail.

Grâce aux différentes actions menées, le Groupe PSA atteint aujourd'hui, à titre d'exemple en France dans la division Automobile, un taux d'emploi des personnes handicapées de *7,3 %,* supérieur à l'obligation légale de 6 %, un taux d'emploi qui s'élève à 10,3 % si l'on tient compte des ateliers protégés.

En France, le 6e accord pour l'emploi et l'intégration de personnes en situation de handicap a été signé en 2017, confirmant la volonté forte du Groupe PSA d'accentuer la dynamique engagée. Cet accord se déploie autour de quatre axes :

- changer notre regard sur le handicap ;
- favoriser la reconnaissance du statut de travailleur handicapé ;
- agir pour l'intégration et le maintien dans l'emploi des salariés en situation de handicap ;
- mobiliser tous les acteurs pour un pilotage coordonné.

## 2.5. PERFORMANCE RSE DU GROUPE PSA

Le Groupe illustre sa responsabilité par sa présence dans différents indices spécialisés d'investissement socialement responsable, tels que Dow Jones Sustainability Indices, FTSE4Good, les quatre indices Vigeo-Eiris (World 120, Eurozone 120, Europe 120 et France 20), Ethibel Sustainability Index, Stoxx ESG Leaders Indices, CDP Climate A List, CDP Supplier Engagement Leader et ISS ESG Prime.

Les performances du Groupe obtenues auprès des agences de notation extra-financière sont présentées en détail dans le rapport RSE.

# 2.6. RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE 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 25 juin 2019. Le rapport d'expertise a été remis par le cabinet Grant Thornton au Directoire de la Société le 26 février 2020. Les conclusions de ce rapport sont reprises ci-dessous.

**Peugeot S.A.**

**Exercice clos le 31 décembre 2019**

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 la déclaration consolidée de performance extra financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2019 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

## RESPONSABILITÉ DE LA SOCIÉTÉ

Il appartient au Directoire d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de la Société (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

## INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce et le code de déontologie de la profession. 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, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

## RESPONSABILITÉ DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il nous appartient également 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.

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par la Société des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de lutte contre la corruption ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

*(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 2 de la page 90.*

# 1. Conformité de la Déclaration et avis motivé sur la sincérité des Informations [1]

## NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225 1 et suivants du Code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la norme internationale ISAE 3000 – *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*.

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2e alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
  - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
  - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes [2] ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants [3], nous avons mis en œuvre :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
  - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices [4] et couvrent entre 26 % et 38 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés 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.

## MOYENS ET RESSOURCES

Nos travaux ont mobilisé les compétences de six personnes et se sont déroulés entre septembre 2019 et février 2020 pour une durée totale d'intervention d'environ quinze semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené des entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

*(1) Les travaux réalisés dans cette partie dans le cadre d'une démarche réglementaire sont couverts par notre portée d'accréditation.*

*(2) **Informations qualitatives** relatives aux parties suivantes : « la gestion responsable de la chaîne d'approvisionnement » ; « la sécurité et la protection des consommateurs » ; « lutter contre l'effet de serre et s'adapter aux conséquences du changement climatique » ; « préserver la qualité de l'air » ; « l'impact environnemental des matériaux : économie circulaire et gestion durable des matières » ; « le développement des services de mobilité et de l'intelligence embarquée » ; « loyauté des pratiques – lutte contre la corruption ».*

*(3) **Informations quantitatives sociales :** effectifs inscrits en CDI et CDD et répartition par sexe, âge et zone géographique ; recrutements en CDI ; départs CDI et licenciements ; taux de fréquence management des accidents avec arrêt (TF1M) ; taux de gravité ; nombre de maladies professionnelles ; nombre d'heures de formation.*
***Informations quantitatives environnementales :** volume total d'eau prélevée ; consommations 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.*

*(4) **Pour les informations sociales et environnementales :** Douvrin ; Kaiserslautern ; Rennes ; Rüsselsheim ; Sochaux ; Trnava ; Vesoul.*
***Pour les informations environnementales relatives au réseau des marques :** NL Saarbrücken – Güdingen ; NL Wiesbaden ; Peugeot SCA SIAN Lille Villeneuve d'Ascq ; Peugeot SAC SIAN Lille Roncq ; SCDPR Lille Seclin.*

## CONCLUSION

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées de manière sincère, conformément au Référentiel.

# 2. Assurance raisonnable sur une sélection d'informations RSE [1]

## NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Concernant les informations sélectionnées [2] par la Société, nous avons mené des travaux de même nature que ceux relatifs à l'avis motivé sur la sincérité des Informations et décrits dans la partie 1, mais de manière plus approfondie, en particulier en ce qui concerne le nombre de tests.

L'échantillon sélectionné [3] représente entre 38 % et 56 % des informations quantitatives présentées.

Nous estimons que ces travaux nous permettent d'exprimer une assurance raisonnable sur les informations sélectionnées par la Société.

## CONCLUSION

À notre avis, les informations sélectionnées par la Société ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

Neuilly-sur-Seine, le 26 février 2020

L'Organisme Tiers Indépendant
**Grant Thornton**
**Membre français de Grant Thornton International**

Vincent Frambourt
Associé

Tristan Mourre
Directeur

*(1) Les travaux réalisés dans cette partie dans le cadre d'une démarche volontaire ne sont pas couverts par notre portée d'accréditation.*
*(2) **Informations sociales :** effectifs inscrits en CDI et CDD ; taux de fréquence management des accidents avec arrêt (TF1M) ; taux de gravité.*
***Informations environnementales :** volume total d'eau prélevée ; consommations énergétiques totales ; émissions directes et indirectes de GES ; émissions de composés organiques volatils (COV) ; quantité de déchets dangereux et non dangereux.*
***Informations sociétales :** résultats de l'auto-évaluation des sites de production des fournisseurs ; nombre de groupes fournisseurs évalués par un tiers extérieur (ECOVADIS) ; performance RSE des fournisseurs du Groupe PSA évalués par un tiers extérieur (ECOVADIS).*
*(3) **Pour les informations sociales et environnementales :** Douvrin ; Kaiserslautern ; Luton IBC ; Porto Real ; Rennes ; Rüsselsheim ; Sochaux ; Trnava ; Vesoul.*
***Pour les informations environnementales relatives au réseau des marques :** NL Saarbrücken – Güdingen ; NL Wiesbaden ; Peugeot SCA SIAN Lille Villeneuve d'Ascq ; Peugeot SAC SIAN Lille Roncq ; SCDPR Lille Seclin.*

# 2.7. PÉRIMÈTRE DE REPORTING, MÉTHODOLOGIE ET TABLES DE CORRESPONDANCE



## 2.7.1. Périmètre de reporting

### RÉFÉRENCES RÉGLEMENTAIRES ET STANDARDS INTERNATIONAUX

Les informations environnementales, sociales et sociétales contenues dans le présent chapitre répondent aux exigences :

- des articles L. 225-102-1 et R. 225-105 et suivants du Code de commerce transposant la Directive 2014/95/UE du Parlement européen et du Conseil du 22 octobre 2014 : la « DPEF » (Déclaration de Performance Extra-Financière) ;
- de la *Global Reporting Initiative* (GRI) et du *Sustainability Accounting Standards Board* (SASB). Une table de concordance avec les indicateurs du référentiel GRI et SASB est disponible à la fin du rapport RSE publié par le Groupe, pour sa division Automobile.

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 de ses sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, à l'exception des filiales Faurecia et PSA Finance France (cf. 2.1 pour plus de détails).

Toutefois, par exception à ce qui précède :

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 (la co-entreprise entre Banque PSA Finance et Santander Consumer Finance en France) et de Faurecia : site internet, document d'enregistrement universel, etc.

### 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** :

  Elles regroupent les sites de production, les installations de R&D, les bureaux et les filiales commerciales des marques.

  La structure PCMA Automotiv RUS, située à Kaluga en Russie, en joint-venture avec Mitsubishi Motors Corp. est aussi incluse dans le périmètre de reporting, sur les volets sociétaux et environnementaux, car le Groupe en détient 70 % des parts ;

- **les activités du commerce automobile :**

  Elles regroupent les sites du réseau commercial détenu en propre, les centres de formation pour les personnels du réseau, les magasins de pièces de rechange, les directions régionales et les sièges des filiales d'importation.

  Le périmètre « activités du commerce automobile » est inclus dans l'appellation « division Automobile » pour les thématiques RH, mais il est traité à part pour les thématiques Environnement ;

- **Division Automobile :**

  La division Automobile rassemble les activités automobiles et les activités du commerce automobile ;

- **la filiale d'équipement :**

  Faurecia, société cotée dont le capital est détenu désormais à 46,3 % par le Groupe PSA reste consolidée par intégration globale car Peugeot S.A. conserve le contrôle (62,9 % 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 d'enregistrement universel 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).

  Concernant BPF, les informations sociales et sociétales publiées dans son rapport annuel consolident les entités détenues à 100 % par BPF au 31 décembre 2018. Cette méthodologie, alignée sur les règles de consolidation de BPF, exclut du périmètre de reporting RSE les joint-ventures créées avec Santander, 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.

### EXCLUSIONS DU REPORTING RSE PAR RAPPORT AU REPORTING FINANCIER

Le périmètre de reporting ne comporte pas les joint-ventures avec d'autres constructeurs, qui sont mises en équivalence en raison de l'absence de contrôle exclusif :

- TPCA (Toyota Peugeot Citroën Automobiles), située à Kolín en République Tchèque, en joint-venture avec Toyota ;
- DPCA (Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles), à Wuhan en Chine, en joint-venture avec Dongfeng Motor Corp ;
- CAPSA (Changan PSA Automobiles), à Shenzhen en Chine, en joint-venture avec China Changan Automobiles ;
- SEVELSUD, à Val Di Sangro en Italie, en co-entreprise avec Fiat ;
- Dangote Peugeot Automobiles Nigeria Limited joint, à Kaduna (Nigéria), en co-entreprise avec Dangote Industries Limited et le Gouvernement de l'État de Kaduna ;
- Nidec PSA e-motors à Carrières-sous-Poissy (France), en co-entreprise avec Leroy-Somer Holding ;
- PSA AVTEC Powertrain Pvt. Ltd. à Hosur dans la région du Tamil Nadu (Inde), en co-entreprise avec AVTEC (Groupe CK Birla).

Au sein de ces joint-ventures, le Groupe exerce son rôle d'actionnaire et de partenaire industriel dans une perspective de développement à long terme.

En fonction du mode de pilotage retenu avec le partenaire industriel, les joint-ventures rendent compte à différents niveaux de leur performance sociale et environnementale.

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 d'enregistrement universel de Faurecia décrivent notamment la politique, les engagements et les résultats des filiales automobile, bancaire et équipementière.

## 2.7.2. Méthodologie de reporting

La méthodologie de reporting est présentée au chapitre 9.4 du rapport RSE du Groupe.

## 2.7.3. Table de correspondance avec les exigences réglementaires

La table de correspondance ci-dessous présente les éléments exigés par les articles L. 225-102-1 et R. 225-105 et suivants du Code de commerce ayant transposé la Directive 2014/95/UE.

Les éléments exigés par les articles L. 225-102-1 et R. 225-105 et suivants du Code de commerce sont signalés dans le présent rapport par :

- une icône DPEF.A [1] pour la présentation du modèle d'affaires du Groupe PSA ;
- une icône DPEF.B [1] pour la description des principaux risques liés à l'activité du Groupe PSA en matière de responsabilité sociétale et environnementale ;
- des icônes DPEF.X [1] pour les autres indicateurs (dont trois indicateurs ajoutés par anticipation au décret attendu en application de la Loi n° 2018-938 du 30 octobre 2018 – art. 55 pour l'équilibre des relations commerciales dans les secteurs agricole et alimentaire et pour une alimentation saine, durable et accessible pour tous et de la Loi n° 2018-898 du 23 octobre 2018 sur la lutte contre la fraude qui ont modifié l'article L. 225-102-1 du Code de commerce et sont présentés à la fin de cette table de correspondance.).

| Attendus | Codification des indicateurs DPEF | Document d'Enregistrement Universel (chapitres concernés) | Degré de réponse* |
|---|---|---|---|
| Modèle d'affaires de la Société | DPEF.A | 1.3 | |
| Principaux risques RSE liés à l'activité de la Société | DPEF.B | 1.5 / 2.1.1 | |
| **1° INFORMATIONS SOCIALES** | | | |
| **a) Emploi** | | | |
| L'effectif total | DPEF.1.a | 2.4.2 | |
| Répartition des salariés par sexe | DPEF.1.b | 2.4.2 | |
| Répartition des salariés par âge | DPEF.1.c | 2.4.2 | |
| Répartition des salariés par zone géographique | DPEF.1.d | 2.4.2 | |
| Les embauches | DPEF.2.a | 2.4.2.1 | |
| Licenciements individuels | DPEF.2.b | 2.4.2.2 | |
| Les rémunérations et leur évolution | DPEF.3 | 2.4.3.3 | |
| **b) Organisation du travail** | | | |
| L'organisation du temps de travail | DPEF.4 | 2.4.2.3 / 2.4.4.2 | |
| L'absentéisme | DPEF.5 | 2.4.2.3 | |
| **c) Santé et sécurité** | | | |
| Les conditions de santé et de sécurité au travail | DPEF.6 | 2.4.4 / 2.4.4.1 | |
| Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles | DPEF.7 | 2.4.4.1 | |
| **d) Relations sociales** | | | |
| Organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci | DPEF.8 | 2.4.1.1 / 2.4.1.2 | |
| Le bilan des accords collectifs, notamment en matière de santé et sécurité du travail | DPEF.9 | 2.4.1.1 / 2.4.4.1 / 2.4.4.2 | |
| **e) Formation** | | | |
| Les politiques mises en œuvre en matière de formation, notamment en matière de protection de l'environnement | DPEF.10 | 2.2.2 / 2.4.3.1 / 2.4.3.2 | |
| Le nombre total d'heures de formation | DPEF.11 | 2.4.3.2 | |
| **f) Égalité de traitement** | | | |
| Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes | DPEF.12 | 2.4.4.2 / 2.4.5.1 | |
| Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées | DPEF.13 | 2.4.5.3 | |
| La politique de lutte contre les discriminations | DPEF.14 | 2.4.1.2 / 2.4.5.2 | |

*(1) Déclaration de performance extra-financière (DPEF).*

| Attendus | Codification des indicateurs DPEF | Document d'Enregistrement Universel (chapitres concernés) | Degré de réponse* |
|---|---|---|---|
| **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 | DPEF.15 | 2.1.1 / 2.1.2 / 2.2.1 / 2.2.2 | |
| Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions | DPEF.16 | 2.2.1 / 2.2.1.1.1 / 2.2.1.2 / 2.2.1.3.3 / 2.2.2 / 4.5.1.2 | |
| Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la Société dans un litige en cours | DPEF.17 | 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 | DPEF.18 | 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 de toute forme de pollution spécifique à une activité, notamment les nuisances sonores et lumineuses | DPEF.19 | 2.2.1.3.4 | |
| **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 | DPEF.20 | 2.2.1.3.2 / 2.2.1.3.4 / 2.2.2.3.2 | |
| Les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire | DPEF.21 | 2.3.1.2.1 | |
| **II) Utilisation durable des ressources** | | | |
| La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales | DPEF.22 | 2.2.2.4.1 | |
| La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation | DPEF.23 | 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 | DPEF.24 | 2.2.1.1.1 / 2.2.2.1.1 / 4.5.1.2 | |
| L'utilisation des sols | DPEF.25 | 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 | DPEF.26 | 2.2.1.1.2 / 2.2.2.1.2 | |
| Les mesures prises pour l'adaptation aux conséquences du changement climatique | DPEF.27 | 2.2.1.1 / 2.2.1.3.4 / 2.2.1.4 / 2.2.2.1.2 / 4.5.1.2 | |
| Les objectifs de réduction fixés volontairement à moyen et long terme pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et les moyens mis en œuvre à cet effet | DPEF.28 | 2.2.2.1.2 | |
| **e) Protection de la biodiversité** | | | |
| Les mesures prises pour préserver ou restaurer la biodiversité | DPEF.29 | Cf. chapitre 5.6 du rapport RSE | |
| **3° INFORMATIONS SOCIÉTALES** | | | |
| **a) Engagements sociétaux en faveur du développement durable** | | | |
| L'impact de l'activité de la Société en matière d'emploi et de développement local | DEPF.30 | 2.3.1.1 / 2.3.1.2 / 2.4.3.3 | |
| L'impact de l'activité de la Société sur les populations riveraines ou locales | DEPF.31 | 2.3.4 / 2.4.3.3 | |
| Relations et moyens de dialogue avec les parties prenantes | DEPF.32 | 2.1.3 / 2.4.1.2 | |
| Les actions de partenariat ou de mécénat | DEPF.33 | 2.3.4 / 2.4.5.3 | |
| **b) Sous-traitance et fournisseurs** | | | |
| La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux | DEPF.34 | 2.3.1.2 / 2.3.1.2.1 | |
| La prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale | DPEF.35 | 2.3.1.2 / 2.3.1.2.1 / 2.3.1.2.2 | |

| Attendus | Codification des indicateurs DPEF | Document d'Enregistrement Universel (chapitres concernés) | Degré de réponse* |
|---|---|---|---|
| **c) Loyauté des pratiques** | | | |
| Les mesures prises en faveur de la santé, de la sécurité et des consommateurs | DEPF.36 | 2.2.1.2 / 2.2.1.3.1 / 2.2.1.4 / 2.3.2 | |
| Les actions relatives à la lutte contre la corruption | DPEF.37 | 2.3.4 / 2.4.1.2 / 2.4.6 | |
| **4° INFORMATIONS RELATIVES AUX ACTIONS EN FAVEUR DES DROITS DE L'HOMME** | | | |
| **a) Promotion 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 | DPEF.38 | 2.4.1.2 / 2.4.6 | |
| À l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession | DPEF.39 | 2.4.1.2 / 2.4.6 | |
| À l'élimination du travail forcé ou obligatoire | DPEF.40 | 2.4.1.2 / 2.4.6 | |
| À l'abolition effective du travail des enfants | DPEF.41 | 2.4.1.2 / 2.4.6 | |
| **b) Autres actions engagées en faveur des droits de l'Homme** | **DPEF.42** | **2.4.1 / 2.3.1.2.1** | |
| **EXIGENCES SUPPLÉMENTAIRES PLUS RÉCENTES INTÉGRÉES DANS L'ARTICLE L. 225-102-1 MODIFIÉ À L'AUTOMNE 2018** | | | |
| La lutte contre la précarité alimentaire | DPEF.43 | 2.3.4 | |
| Le respect du bien-être animal | DPEF.44 | 2.3.1.2.2 | |
| La lutte contre l'évasion fiscale | DPEF.45 | 2.3.3 | |

* *Le degré de réponse indique la présence d'une réponse du Groupe à chacun des 45 thèmes de la DPEF et le taux de couverture de cette réponse pour les filiales concernées.*

= le Groupe répond au thème de la DPEF et la réponse couvre 100 % des filiales soumises à obligation de publier des informations détaillées.

# GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

3


**3.1. LES ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE 96**

3.1.1. La Direction générale du Groupe PSA et le Directoire 96
3.1.2. Le Conseil de Surveillance 100
3.1.3. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance 118
EVOLUTIONS INTERVENUES EN 2020 125
3.1.4. Déclarations sur la situation des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance 126
3.1.5. Opérations réalisées par les dirigeants et leurs proches sur les titres de la Société 126
3.1.6. L'application du code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF 127
3.1.7. 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 127

**3.2. LA RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX 128**

3.2.1. La Politique de rémunération applicable aux membres du Directoire et au Président 128
3.2.2. Principes et critères de détermination de la rémunération des membres du Conseil de Surveillance et de son Président 134
3.2.3. Éléments des rémunérations et avantages dus et attribués aux Dirigeants Mandataires Sociaux au titre de l'exercice 2019 135
3.2.4. Détails des rémunérations des membres du Directoire (Tableau 1 Code AFEP-MEDEF) 136
3.2.5. Éléments des rémunérations et avantages dus et attribués au Président du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2019 et des membres du Conseil de Surveillance 145
3.2.6. Éléments des rémunérations et avantages perçus au titre de l'exercice 2019 par les membres du Conseil de Surveillance 145
3.2.7. Ratio d'équité 147

### Les principes de gouvernance

Peugeot S.A. se réfère et se conforme, depuis de nombreuses années, aux recommandations du code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, après adaptation pour une société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, ainsi qu'à son guide d'application. Ce code est consultable sur internet : http://www.medef.com/.

Un tableau de synthèse présente les écarts au Code AFEP-MEDEF avec les explications y afférentes [§ 3.1.6].

### Le rapport du Conseil de Surveillance sur le Gouvernement d'entreprise

Le présent chapitre sur le gouvernement d'entreprise rend compte de :

- la composition du Directoire et du Conseil de Surveillance et la présentation des mandataires sociaux, avec la liste de l'ensemble de leurs mandats et fonctions ;
- la politique de diversité appliquée en Conseil de Surveillance et notamment la représentation équilibrée des femmes et des hommes ;
- les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance, ainsi que son fonctionnement ;
- les principes et les règles arrêtés par le Conseil de Surveillance pour déterminer la politique de rémunération des mandataires sociaux, ainsi que la rémunération totale, les avantages de toute nature versés aux mandataires sociaux au titre de l'exercice écoulé, ainsi que les engagements de toute nature pris au bénéfice des mandataires sociaux par la Société.

Ces informations constituent une partie du rapport du Conseil de Surveillance sur le Gouvernement d'entreprise, conformément aux dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Pour information, le Rapport sur le Gouvernement d'Entreprise a été approuvé par le Conseil de Surveillance, le 25 février 2020.

Pour toute information détaillée concernant le capital et les éléments d'ordre financier, qui sont susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, il convient de se référer au chapitre 7 du présent document d'enregistrement universel.

Pour toute information concernant les conventions dites réglementées, il convient de se référer au chapitre 6.7 ; pour prendre connaissance des observations du Conseil de Surveillance sur l'activité au titre de l'exercice écoulé, les comptes et le rapport de gestion du Directoire, il convient de se référer au chapitre 5.6 du présent document d'enregistrement universel.

# 3.1. LES 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. La Direction générale du Groupe PSA et le Directoire

### LA DIRECTION GÉNÉRALE DU GROUPE

La Direction exécutive du Groupe est assurée par le Comité Exécutif Global (GEC).

Sa composition est détaillée dans l'organigramme fonctionnel du Groupe, au chapitre 1.2 du présent document d'enregistrement universel.

### LE 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 des membres du Directoire actuellement en fonction a été renouvelé par le Conseil de Surveillance lors de sa séance du 22 février 2017 pour une durée de quatre ans, jusqu'à avril 2021.

### ÉVOLUTIONS SURVENUES EN 2019

Le Conseil de Surveillance du 25 février 2019 a décidé de nommer M. Olivier BOURGES, Directeur des programmes et de la stratégie en qualité de membre du Directoire, à compter du 1er mars 2019, jusqu'à l'échéance du mandat du Directoire, soit le 2 avril 2021.

M. Jean-Christophe QUEMARD a démissionné de son mandat de membre du Directoire, cette démission, notifiée au Conseil de Surveillance du 23 juillet 2019, a pris effet au 1er septembre 2019.

Aussi, le Conseil de Surveillance du 23 juillet 2019, a décidé de nommer Michael LOHSCHELLER (qui exerce les fonctions de Directeur général de la filiale allemande la plus importante du Groupe, Opel Automobiles GmbH), en qualité de membre du Directoire, à compter du 1er septembre 2019 jusqu'à l'échéance du mandat du Directoire, soit le 2 avril 2021.

| Date d'effet | Changement intervenu |
|---|---|
| 1er mars 2019 | Nomination de M. Olivier BOURGES par le Conseil de Surveillance du 25 février 2019 |
| 1er septembre 2019 | Démission de M. Jean-Christophe QUEMARD de son mandat de membre du Directoire |
| 1er septembre 2019 | Nomination de M. Michael LOHSCHELLER par le Conseil de Surveillance du 23 juillet 2019 |

## INFORMATIONS ET RENSEIGNEMENTS SUR LES MEMBRES DU DIRECTOIRE EN FONCTION

### CARLOS TAVARES

Nationalité portugaise

Né le 14 août 1958

Adresse professionnelle :
Groupe PSA,
7, rue Henri Sainte Claire Deville
92500 Rueil-Malmaison,
France

**Date du premier mandat au Directoire :**
1er janvier 2014

**Date du dernier renouvellement :**
22 février 2017

**Échéance et durée du mandat en cours :**
2021 (4 ans)

**Président du Directoire de Peugeot S.A.**

| Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2019 : | Société cotée | Société du Groupe |
|---|---|---|
| Président du Conseil d'Administration de PSA Automobiles S.A. | | √ |
| Administrateur d'Airbus HOLDINGS S.A. | √ | |
| Administrateur de Total S.A. | √ | |

**Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

- Administrateur de Banque PSA Finance
- Administrateur de Faurecia
- Administrateur de PCMA Holding B.V.
- Président du Conseil de Surveillance d'Opel Automobile GmbH
- Président de l'Association des constructeurs européens d'automobiles (ACEA)

**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 2019 : 196 000 actions.**

### MAXIME PICAT

Nationalité française

Né le 26 mars 1974

Adresse professionnelle :
Groupe PSA,
7, rue Henri Sainte Claire Deville
92500 Rueil-Malmaison,
France

**Date du premier mandat au Directoire :**
1er septembre 2016

**Date du dernier renouvellement :**
22 février 2017

**Échéance et durée du mandat en cours :**
2021 (4 ans)

**Membre du Directoire de Peugeot S.A.**

**Directeur région Europe**

| Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2019 : | Société cotée | Société du Groupe |
|---|---|---|
| Administrateur de PSA Automobiles S.A. | | √ |
| Administrateur et Administrateur délégué de Peugeot Citroën Automoviles España S.A. | | √ |
| Président du Conseil d'Administration de Peugeot Citroën Automoveis Portugal S.A. | | √ |
| Administrateur et Administrateur-délégué solidaire d'Opel España S.L.U. | | √ |

**Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

- Président Directeur Général d'Automobiles Peugeot S.A.
- Président du Conseil d'Administration de Peugeot Motor Company PLC
- Administrateur de Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles Company LTD.
- Administrateur de Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles Sales Company LTD
- Administrateur de Beri Italia SRL
- Administrateur de la Fondation d'entreprise PSA
- Représentant permanent d'Automobiles Peugeot au Conseil d'Administration de Banque PSA Finance S.A.
- Administrateur de Peugeot España S.A.
- Président du Conseil d'Administration et Membre du Conseil de Surveillance de Peugeot Motocycles
- Membre du Conseil de Surveillance d'Opel Automobile GmbH

**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 Citroën 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 2019 : 21 000 actions.**

**Nombre de parts du FCPE « des salariés du Groupe PSA » détenues au 31 décembre 2019 : 2 510 parts.**

## MICHAEL LOHSCHELLER

Nationalité allemande

Né le 12 novembre 1968

Adresse professionnelle : Opel Automobile GmbH – Bahnofsplatz 65423 Rüsselsheim am Main, Allemagne

**Date du premier mandat au Directoire :**
1er septembre 2019

**Échéance et durée du mandat en cours :**
2021 (3 ans)

**Membre du Directoire de Peugeot S.A.**

| Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2019 : | Société cotée | Société du Groupe |
|---|---|---|
| *Chief Executive Officer* (CEO) d'Opel Automobile GmbH | | √ |
| Membre du Conseil de Surveillance de Bochum Perspective | | |

**Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

› Aucun

**Expertise et expérience professionnelle :**

Michael LOHSCHELLER est *Chief Executive Officer* (CEO) d'Opel Automobile GmbH depuis 2017. Avant de prendre ses fonctions, il était responsable des finances du constructeur automobile. Avant de rejoindre Opel en septembre 2012, M. LOHSCHELLER était Vice-Président exécutif et Directeur financier chez Volkswagen Group of America. Pendant plus de 20 ans, Michael LOHSCHELLER a travaillé pour différentes entreprises automobiles et a assumé de larges responsabilités commerciales et dans différents domaines de la finance, par exemple le marketing et la vente, les achats et la logistique. Michael LOHSCHELLER a obtenu un diplôme en administration des affaires en 1992 après avoir étudié à l'Université des sciences appliquées d'Osnabrück, en Allemagne, et à l'Université de Barcelone, en Espagne. De 1993 à 1996, il a étudié la gestion du marketing européen à l'Université Brunel de Londres tout en travaillant et a obtenu un *Master of Arts*.

**Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2019 : 0 actions.**

**Nombre de parts du FCPE « des salariés du Groupe PSA » détenues au 31 décembre 2019 : 0 parts.**

## OLIVIER BOURGES

Nationalité française

Né le 24 décembre 1966

Adresse professionnelle :
Groupe PSA –
Route de Gisy
78140 Velizy Villacoublay,
France

**Date du premier mandat au Directoire :**
1er mars 2019

**Échéance et durée du mandat en cours :**
2021 (4 ans)

**Membre du Directoire de Peugeot S.A.**

**Directeur des programmes et de la stratégie**

| Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2019 : | Société cotée | Société du Groupe |
|---|---|---|
| Président du Conseil d'Administration de Banque PSA Finance S.A. | | √ |
| Membre du Conseil de Surveillance de Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles Sales Company Ltd. | | √ |
| Administrateur de Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles Company Ltd. | | √ |
| Administrateur de PCMA Holding B.V. | | √ |
| Membre du Conseil de Surveillance de PSA (Wuhan) Management Company Co. Ltd. | | √ |

**Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

- Administrateur d'Automobiles Peugeot S.A.
- Gérant de DJ 56 S.N.C.
- Représentant permanent de Peugeot S.A. au Conseil d'Administration d'Automobiles Citroën S.A.
- Représentant permanent de Peugeot S.A. au Conseil d'Administration de Banque PSA Finance S.A.
- Administrateur et Président de la Commission d'Audit de Peugeot Citroën Automoviles Espana S.A.
- Administrateur de Iran Khodro Automobiles Peugeot Co. Ltd.
- Président du Conseil d'Administration de SAIPA Citroën Company Co. Ltd.
- Membre du Conseil de Surveillance d'Opel Automobile GmbH
- Représentant permanent de Automobiles Peugeot S.A. au Conseil d'Administration de Football Club Sochaux Montbéliard S.A.
- Administrateur de CREDIPAR S.A.
- Membre du Conseil de Surveillance de GEFCO S.A.
- Administrateur de Alstom S.A.

**Expertise et expérience professionnelle :**

Diplômé de Sciences Po Paris et de l'École Nationale d'Administration, M. Olivier BOURGES rejoint le Groupe PSA en 2014 et est nommé Secrétaire Général du Groupe PSA et en charge au sein du Comité Exécutif du Groupe PSA de BPF (Banque PSA Finance). Le 1er février 2018, Il prend la Direction des programmes et de la stratégie. Il conserve le pilotage des deux JV de financement des ventes du Groupe.

Il débute sa carrière au Ministère de l'Économie et des Finances, à la direction du Trésor où il occupe respectivement les fonctions d'Adjoint au Chef du bureau des banques, d'Administrateur suppléant représentant la France auprès de la Banque Mondiale puis de chef du Bureau Financement du Logement.

Ensuite, en 2000 il rejoint le groupe Renault en tant que Directeur des relations investisseurs, où il exerce ensuite plusieurs fonctions opérationnelles, y compris au sein de Nissan. Il retrouvera le Ministère de l'Économie et des Finances en 2009 en tant que Directeur général adjoint au sein de l'Agence des Participations de l'État et puis en tant que Directeur général adjoint à la Direction des finances publiques.

Il est nommé en qualité de membre du Directoire de Peugeot S.A. par le Conseil de Surveillance du 25 février 2019. Son mandat prend effet au 1er mars 2019.

**Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2019 : 55 000 actions.**

**Nombre de parts du FCPE « des salariés du Groupe PSA » détenues au 31 décembre 2019 : 1 758 parts.**

Conformément à la recommandation du Code AFEP-MEDEF (§ 18), 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.

## 3.1.2. Le Conseil de Surveillance

### 3.1.2.1. LA COMPOSITION ACTUELLE

La taille et la composition du Conseil de Surveillance reflète la structure capitalistique de Peugeot S.A., qui est présentée plus en détail dans le chapitre 7.3 du présent document d'enregistrement universel.

Conformément au pacte d'actionnaires signé le 28 avril 2014 entre les trois actionnaires de référence et la Société, chacun des trois actionnaires de référence, à savoir, le Groupe familial Peugeot (Établissements Peugeot Frères – ci-après « EPF » – et FFP), Dongfeng (via Dongfeng Motor (Hong Kong) International Co. Ltd., – ci-après « DMHK ») et BPIfrance (Lion Participations et BPIfrance Participations) – qui, au mois de juin 2017, a racheté l'intégralité de la participation de SOGEPA dans le capital de la Société – propose la nomination de deux membres du Conseil. Un des deux membres proposés par les actionnaires de référence se voit conférer le titre de Vice-Président, en application des accords entre la Société et les actionnaires de référence, stipulés dans le Pacte.

La composition du Conseil de Surveillance reflète les obligations légales concernant la représentation équilibrée des hommes et des femmes, la représentation des salariés en Conseil et les recommandations du Code AFEP-MEDEF sur la proportion des membres indépendants.

Au 31 décembre 2019, le Conseil de Surveillance est composé de douze membres dont :

- cinq membres proposés par les trois actionnaires de référence ;
- cinq membres indépendants ;
- un membre représentant les salariés et un membre représentant les salariés actionnaires.

Suite à la cooptation de M. YOU Zheng, intervenue le 20 janvier 2020, le Conseil de Surveillance est composé de treize membres dont :

- six membres proposés par les trois actionnaires de référence ;
- cinq membres indépendants ;
- un membre représentant les salariés et un membre représentant les salariés actionnaires.

Par ailleurs, conformément à la loi, un membre du comité d'entreprise de Peugeot S.A. est invité à assister aux séances du Conseil de Surveillance avec voix consultative.

Les mandats et les fonctions de Président et de Vice-Président sont conférés à deux membres indépendants.

Les membres du Conseil de Surveillance sont nommés pour une durée de quatre ans et, conformément à la recommandation du Code AFEP-MEDEF (§ 13.2) un échelonnement des mandats est en place, ce qui permet d'organiser un renouvellement harmonieux de la composition du Conseil et une analyse approfondie des candidatures en fonction des compétences requises.

### 3.1.2.2. LES ÉVOLUTIONS SURVENUES EN 2019

| Date d'effet | Changement intervenu |
|---|---|
| 24 avril 2019 | Démission de M. Geoffroy ROUX de BEZIEUX de son mandat de membre indépendant |
| 24 avril 2019 | Démission de M. Henri Philippe REICHSTUL de son mandat de membre indépendant |
| 25 avril 2019 | Nomination par l'Assemblée Générale mixte annuelle de M. Gilles SCHNEPP, membre indépendant |
| 25 avril 2019 | Désignation de M. Gilles SCHNEPP en qualité de Vice-Président et membre référent, Président du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance et membre du Comité Financier et d'Audit. |
| 25 avril 2019 | Nomination par l'Assemblée Générale mixte annuelle de M. Thierry de LA TOUR D'ARTAISE, membre indépendant |
| 25 avril 2019 | Désignation de M. Thierry de LA TOUR D'ARTAISE au Comité Stratégique et au Comité Asia Business Development |
| 13 septembre 2019 | Démission de Mme Helle KRISTOFFERSEN de son mandat de membre indépendant, du Comité Stratégique et du Comité Asia Business Development |
| 17 septembre 2019 | Démission de M. AN Tiecheng de son mandat de Président du Comité Asia Business Development, de membre du Comité Stratégique et du Comité Financier et d'Audit |

## 3.1.2.3. TABLEAU DE LA COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Dans ce tableau, est synthétisée la composition du Conseil de Surveillance et de ses comités à la clôture de l'exercice.

Figurent également la durée globale du mandat de chacun des membres, calculée au 31 décembre 2019, le taux de membres indépendants composant le Conseil, le taux d'égalité hommes/femmes et les taux d'assiduité des membres aux séances du Conseil de Surveillance et des comités.

| Membres du Conseil de Surveillance | Début du mandat | Durée globale du mandat (1) | Nationalité | Nombre d'actions | Nombre de Mandats dans des sociétés cotées | Échéance du mandat | Âge | Indépendance selon le Code AFEP-MEDEF | Égalité Hommes/ Femmes | Appartenance à un comité | Principale fonction |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Louis GALLOIS Président | 12/02/2013 | 6 | Française | 1 065 | 1 | AG 2022 | 75 | √ | H | CFA/CNRG | Président du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. |
| Gilles SCHNEPP Vice-Président Membre référent | 25/04/2019 | 1 | Française | 1 000 | 3 | AG 2023 | 61 | √ | H | CNRG (Président), CFA | Président du Conseil d'Administration de Legrand |
| Marie-Hélène PEUGEOT RONCORONI (Représentant permanent d'EPF) Vice-Présidente au sens du Pacte d'actionnaires | 25/04/2014 | 6 | Française | 1 150 | 4 | AG 2022 | 59 | | F | CNRG, Comité Asia BD | Directeur général délégué d'EPF |
| LI Shaozhu (Représentant permanent de DMHK et Vice-Président au sens du Pacte d'actionnaires) | 25/04/2014 | 6 | Chinoise | 0 | 2 | AG 2022 | 59 | | H | CNRG | Administrateur, Directeur général et Secrétaire Adjoint du Comité du Parti de Dongfeng Motor Corporation |
| Anne GUERIN (Représentant permanent de Bpifrance Participations) Vice-Présidente au sens du Pacte d'actionnaire | 25/07/2017 | 2 | Française | 0 | 1 | AG 2022 | 51 | | F | CNRG, CFA | Directrice Exécutive en charge du Financement et du Réseau de Bpifrance |
| Catherine BRADLEY | 23/02/2016 | 3 | Française et Britannique | 1 000 | 2 | AG 2020 | 60 | √ | F | CFA (Prés.), CNRG | Administratrice indépendante |
| Pamela KNAPP | 31/05/2011 | 8 | Allemande | 1 938 | 5 | AG 2021 | 61 | √ | F | CNRG, CFA | Administratrice indépendante |
| Christian LAFAYE Membre représentant les salariés *(désigné en application de l'art. L. 225-79-2 CCOM)* | 22/06/2018 | 1 | Française | 0 | 1 | CGE 2022 | 63 | | H | C. strat, Comité Asia BD | Salarié du Groupe PSA |
| Robert PEUGEOT (Représentant permanent de FFP) | 25/04/2014 | 6 | Française | 1 000 | 5 | AG 2022 | 69 | | H | C. strat. (Prés.), CFA | Président Directeur Général de FFP S.A. |
| Thierry de LA TOUR D'ARTAISE | 25/04/2019 | 1 | Française | 1 000 | 4 | AG 2023 | 65 | √ | H | C. strat., Comité Asia BD | Président Directeur Général de SEB S.A. |
| Bénédicte JUYAUX Membre représentant les salariés actionnaires *(désignée en application de l'art. L. 225-71 CCOM)* | 10/05/2017 | 2 | Française | 0 | 1 | AG 2021 | 58 | | F | CNRG CFA | Salariée du Groupe PSA |
| Daniel BERNARD (Représentant permanent de Lion Participations) | 25/07/2017 | 2 | Française | 0 | 2 | AG 2021 | 73 | | H | C. strat., Comité Asia BD | Vice-Président du Conseil d'Administration de Cap Gemini S.E. |
| Indicateurs de gouvernance | | 5,3 (2) | | | | | | 50 % (3) | 45 % (4) | | |

*AG : Assemblée Générale ; Comité Asia BD : Comité Asia Business Development ; CNRG : Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance ; CFA : Comité Financier et d'Audit ; Comité strat. : Comité Stratégique.*

*(1) On tient compte de la date de clôture de l'exercice 2019 pour déterminer la durée globale du mandat.*
*(2) Moyenne de la durée globale des mandats calculée sur l'ensemble des membres du Conseil de Surveillance.*
*(3) Les membres représentant les salariés et les salariés actionnaires ne sont pas comptabilisés pour établir ce pourcentage (Code AFEP-MEDEF art. 8.3).*
*(4) Le membre représentant les salariés n'est pas comptabilisé pour établir ce pourcentage. (Art. L. 225-27 du Code de commerce).*

## 3.1.2.4. LA POLITIQUE DE DIVERSITÉ ET LA REPRÉSENTATION ÉQUILIBRÉE DES FEMMES ET DES HOMMES

Conformément à la recommandation du Code AFEP-MEDEF (§ 6.2), le Conseil de Surveillance s'interroge régulièrement sur l'équilibre souhaitable de sa composition et de celle de ses comités, au vu de l'évolution de l'actionnariat de la Société et de la nécessité de diversité au sein du Conseil.

Conformément à l'article L. 225-69 du Code de commerce, le Conseil comprenait au 31 décembre 2019, cinq femmes et sept hommes, soit un écart entre chaque sexe égal à deux. Le taux de féminisation, de 45 % est calculé, conformément à la loi applicable (article L. 225-18-1) sans prendre en compte le membre représentant les salariés qui siège actuellement au Conseil et ce, jusqu'à l'échéance de son mandat.

À la suite de la démission de Mme Helle KRISTOFFERSEN et de M. AN Tiecheng, intervenues respectivement le 13 et 17 septembre 2019, le Conseil était composé, au 31 décembre 2019, de cinq membres indépendants sur 10 membres du Conseil, soit un taux de 50 %, conformément à la recommandation du Code AFEP-MEDEF.

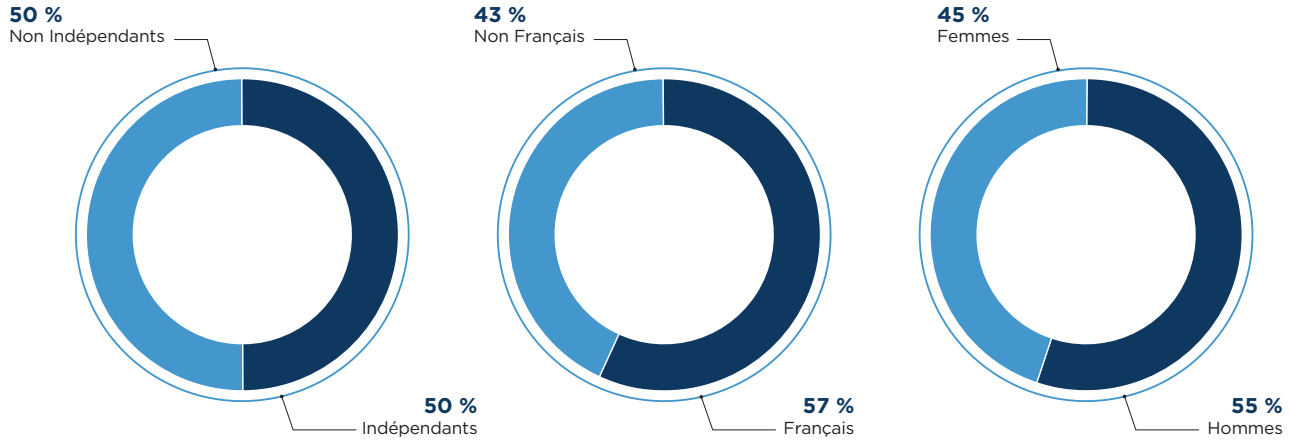
À la suite de la démission de Mme Helle KRISTOFFERSEN, depuis le 13 septembre 2019, et à la cooptation de M. YOU Zheng, intervenue le 20 janvier 2020, le taux d'indépendance est à ce jour de 46 %.

Le Conseil souhaite spécifier que le Comité des Nominations, Rémunérations et de la Gouvernance a entamé, dès la démission de Mme Helle KRISTOFFERSEN, les travaux de sélection des candidats ayant les caractéristiques et les qualités nécessaires à siéger au Conseil de Peugeot S.A. Le Conseil a ensuite décidé de suspendre temporairement ces travaux, au vu de l'actualité intéressant le Groupe, relative au projet de fusion transfrontalière avec le groupe FCA et l'éventualité de la dissolution du Conseil de Peugeot S.A. à brève échéance.

Le Conseil comprenait, jusqu'au 13 septembre dernier, cinq membres de nationalité étrangère (Mme Pamela KNAPP, allemande, Mme Catherine BRADLEY qui a la double nationalité française et britannique, MM. LI Shaozhu et AN Tiecheng, de nationalité chinoise, et Mme Helle KRISTOFFERSEN, qui a la double nationalité française et danoise).

À la date du présent rapport, le Conseil comprend, quatre membres de nationalité étrangère. Par ailleurs, la totalité des membres non-salariés disposent d'expériences au sein d'une ou plusieurs structures internationales.

Le graphique ci-après résume la diversité représentée au sein du Conseil, dans sa composition au 31 décembre 2019.




Dans le cadre de l'exécution de ses missions, le Conseil de Surveillance évalue, lors de l'examen du plan de succession du Conseil, les candidatures de personnalités ayant une expérience internationale et pouvant apporter des compétences utiles aux missions qui lui sont confiées par la loi et les Statuts. En effet, le Conseil considère que cette démarche est cohérente avec la dimension de plus en plus internationale du Groupe PSA.

Aussi, le Conseil examine notamment les candidatures aux postes des membres indépendants, avec l'objectif de répondre à l'exigence de diversité et d'internationalisation. En outre, le Conseil de Surveillance demande que la Direction générale fasse rapport, une fois par an, de la mise en œuvre de la politique de non-discrimination et de diversité au sein du Groupe et en particulier des autres instances dirigeantes du Groupe, notamment le Comité Exécutif Global.

Pour répondre à cet objectif, le Groupe a formulé en 2019 de nouvelles orientations à moyen et long terme pour cette politique. Ces orientations sont fondées sur l'idée que le développement de la mixité répond aux enjeux de transformation du Groupe PSA en tant que facteur de créativité, de performance et de développement de nouvelles activités digitales et de services.

Les indicateurs clés associés se déclinent dans deux directions et à deux horizons de moyen et de long terme :

- **la mixité du management supérieur** : objectif d'atteindre 20 % de femmes parmi les cadres dirigeant et supérieur en 2021 pour éliminer la sous-représentation des femmes dans l'encadrement supérieur et 30 % à horizon 2035 pour soutenir la transformation du Groupe ;
- **la mixité des recrutements et le développement de l'attractivité du Groupe auprès des femmes** : objectif de recruter 30 % de femmes en 2021 en développant la marque employeur à destination des femmes et viser 50 % à horizon 2035 pour refléter la clientèle.

Le Groupe met à disposition des actionnaires plus d'informations sur la politique de Diversité au sein du Groupe PSA et des instances dirigeantes et sur les objectifs à venir au chapitre **2.4.5** ainsi qu'au chapitre **3.5** du rapport RSE dédié à ce sujet.

## 3.1.2.5. LES MEMBRES INDÉPENDANTS

Le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance veille au maintien du taux des membres indépendants au sein du Conseil de Surveillance, et ce conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF (§ 8.3) qui prévoient que la part des membres indépendants doit être d'au moins la moitié des membres du Conseil.

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 recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, le Conseil de Surveillance, lors de sa séance du 25 février 2020, a examiné, au cas par cas, la qualification de chacun de ses membres, au regard des critères d'indépendance retenus par la Société et, ce, en conformité avec les critères du Code AFEP-MEDEF § 8 rappelés ci-dessous :

- ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes : salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société ; salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou Administrateur d'une société que la Société consolide ; salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou Administrateur de la Société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette Société mère ;
- ne pas être dirigeant mandataire social exécutif 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 exécutif 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, conseil, 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 du 25 février 2020, a qualifié cinq membres d'indépendants :

- M. Louis GALLOIS (Président du Conseil de Surveillance) ;
- M. Gilles SCHNEPP (Vice-Président et membre référent) ;
- Mme Catherine BRADLEY ;
- Mme Pamela KNAPP ; et
- M. Thierry de LA TOUR D'ARTAISE.

Il en résulte un pourcentage d'indépendants de 46 %, en baisse par rapport aux années précédentes, et ce, à la suite de la démission de Mme Helle KRISTOFFERSEN, qui a souhaité se dédier à ses fonctions au sein du groupe TOTAL. Cette démission a pris effet au 13 septembre 2019.

Pour rappel, conformément au Code AFEP-MEDEF (§ 8.3) les membres du Conseil représentant les salariés et salariés actionnaires ne sont pas comptabilisés pour déterminer ce pourcentage.

Aussi, il est souligné que le Conseil, dans un souci de respect des recommandations du Code AFEP-MEDEF qu'il applique, a demandé au Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, d'entamer des travaux de sélection d'un nouveau membre, pouvant être qualifié en qualité d'indépendant, et répondant aux exigences requises pour intégrer le Conseil de Peugeot S.A.

Cependant, dès lors que le Groupe PSA a signé un accord de rapprochement en vue d'une fusion transfrontalière avec le groupe FCA, le Conseil a décidé de suspendre ces travaux de sélection de nouveaux candidats, afin d'éviter qu'un nouveau membre intègre un Conseil de Surveillance pour une durée limitée et dans une phase si critique pour le Groupe.

Cette décision a été prise notamment sur la base du fait que la stablité de la gouvernance et la prise en compte des intérêts de tous les actionnaires du Groupe sont assurées par la composition actuelle du Conseil. En effet, la présence d'un membre indépendant et réfèrent au sein du Conseil, exerçant le mandat de Président du Comité en charge de la gouvernance (Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance) garantit la prise en compte des positions des membres indépendants du Conseil, dans l'intérêt de tous les actionnaires du Groupe.

Conformément au Code AFEP-MEDEF, dans sa version mise à jour en juin 2018, l'analyse conduisant à considérer l'indépendance des membres du Conseil ci-dessus listés, est résumée dans le tableau ci-après :

| Critères [1] | Louis GALLOIS | Gilles SCHNEPP | Catherine BRADLEY | Pamela KNAPP | Thierry de LA TOUR D'ARTAISE |
|---|---|---|---|---|---|
| **Critère 1 :** Ne pas avoir été salarié ou DMS de la Société ou d'une filiale au cours des 5 années précédentes | √ | √ | √ | √ | √ |
| **Critère 2 :** Absence de mandats croisés | √ | √ | √ | √ | √ |
| **Critère 3 :** Absence de relations d'affaires significatives | √ | √ | √ | √ | √ |
| **Critère 4 :** Absence de lien familial proche avec un mandataire social | √ | √ | √ | √ | √ |
| **Critère 5 :** Ne pas avoir été Commissaire aux Comptes de la Société au cours des 5 années précédentes | √ | √ | √ | √ | √ |
| **Critère 6 :** Durée de mandat inférieure à 12 ans | √ | √ | √ | √ | √ |
| **Critère 7 :** Statut de mandataire social non exécutif (Absence de rémunération variable) | √ | √ | √ | √ | √ |
| **Critère 8 :** Statut de l'actionnaire important (Participation au capital < 10 % de la Société) | √ | √ | √ | √ | √ |

*(1) Dans ce tableau, √ représente un critère d'indépendance satisfait et X représente un critère d'indépendance non satisfait.*

Il est précisé que le Conseil de Surveillance, sur la base des travaux menés par le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, a également procédé à un examen qualitatif et quantitatif des relations d'affaires entre le Groupe PSA et les sociétés dans lesquelles les membres du Conseil de Surveillance exercent d'autres mandats et/ou fonctions et ce sur la base des critères suivants :

- la durée globale du mandat (critère quantitatif) ;
- le chiffre d'affaires de Peugeot S.A. généré par les relations d'affaires (critère quantitatif) ; et
- l'analyse du type de relation entretenue ainsi que le type de mandat et/ou de responsabilité exercé, pouvant ou non avoir un impact sur la prise des décisions opérationnelles dans les sociétés concernées (critères qualitatifs).

En particulier, il convient d'apporter des informations supplémentaires sur l'examen de l'indépendance de M. Gilles SCHNEPP, de M. Thierry de LA TOUR D'ARTAISE, et de Mme Pamela KNAPP.

La situation de M. Gilles SCHNEPP, qui a été nommé en Conseil de Surveillance par décision de l'AG des actionnaires du 25 avril 2019 et recouvre, depuis, le rôle de Vice-Président du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. et exerce le mandat et les fonctions de Président du Conseil d'Administration de LEGRAND S.A., a été examinée avec une attention particulière.

Tous les critères retenus pour évaluer la condition d'indépendant d'un membre du Conseil sont respectés.

En particulier, s'agissant notamment des relations d'affaires entre le Groupe PSA et le groupe LEGRAND, le Conseil a constaté que le volume des relations d'affaires entre les deux groupes est bien inférieur à 5 % du CA du Groupe PSA, et que, par conséquent, compte tenu du caractère non significatif de ces relations, toute relation de dépendance entre les deux groupes peut être exclue.

En outre, la fonction que M. Gilles SCHNEPP exerce au sein du Conseil de Peugeot S.A., de nature non-exécutive, ne lui permet pas de disposer d'un pouvoir décisionnel direct ou indirect dans le cadre de l'établissement ou du maintien de ces relations d'affaires avec le groupe LEGRAND.

En conclusion, il ressort de cet examen que les relations d'affaires entretenues entre le Groupe PSA et les sociétés mentionnées ne sont pas de nature à compromettre l'indépendance de M. Gilles SCHNEPP.

La situation de M. Thierry de LA TOUR D'ARTAISE, qui a été nommé en Conseil de Surveillance par décision de l'AG des actionnaires du 25 avril 2019 et exerce le mandat et les fonctions de Président Directeur Général du groupe SEB, a été examinée avec une attention particulière.

Tous les critères retenus pour évaluer la condition d'indépendant d'un membre du Conseil sont respectés.

En particulier, s'agissant notamment les relations d'affaires entre le Groupe PSA et le groupe SEB, le Conseil a constaté que le volume des relations d'affaires entre les deux groupes est bien inférieur à 5 % du CA du Groupe PSA, et que, par conséquent, compte tenu du caractère non significatif de ces relations, toute relation de dépendance entre les deux groupes peut être exclue.

En outre, la fonction que M. Thierry de LA TOUR D'ARTAISE, exerce au sein du Conseil de Peugeot S.A., de nature non-exécutive ne lui permet pas de disposer d'un pouvoir décisionnel direct ou indirect dans le cadre de l'établissement ou du maintien de ces relations d'affaires avec le groupe SEB.

En conclusion, il ressort de cet examen que les relations d'affaires entretenues entre le Groupe PSA et les sociétés mentionnées ne sont pas de nature à compromettre l'indépendance de M. Thierry de LA TOUR D'ARTAISE.

Pour terminer, la situation de Mme Pamela KNAPP, Administrateur au sein de la Compagnie de Saint Gobain, a été examinée.

Tous les critères retenus pour évaluer la condition d'indépendant d'un membre du Conseil sont respectés.

S'agissant de Mme Pamela KNAPP, le Conseil de Surveillance a constaté que la durée globale de son mandat est inférieure à 12 ans.

Concernant les relations d'affaires entre le Groupe PSA et la Compagnie Saint Gobain S.A., le Conseil a constaté que le volume des relations d'affaires entre les deux groupes ne dépasse pas 5 % du CA du Groupe PSA, et que, par conséquent, compte tenu du caractère non significatif de ces relations, toute relation de dépendance entre les deux groupes peut être exclue.

En outre, la fonction que Mme Pamela KNAPP exerce au sein des deux sociétés ne lui permet pas de disposer d'un pouvoir décisionnel direct ou indirect dans le cadre de l'établissement ou du maintien de ces relations d'affaires.

En conclusion, il ressort de cet examen que les relations d'affaires entretenues entre le Groupe PSA et les sociétés mentionnées ne sont pas de nature à compromettre l'indépendance de Mme Pamela KNAPP.

### 3.1.2.6. LE MEMBRE RÉFÉRENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE PEUGEOT S.A.

Le membre référent du Conseil de Surveillance est désigné parmi les membres indépendants, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF (§ 3.2) 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.

M. Gilles SCHNEPP remplit les fonctions de membre référent du Conseil de Surveillance. Il est également Vice-Président du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. depuis le 25 avril 2019. En effet, pour se conformer aux bonnes pratiques de gouvernance, le Conseil de Surveillance a décidé de réunir les fonctions de membre référent avec celles de Vice-Président.

M. Gilles SCHNEPP exerce également la fonction de Président du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance.

### 3.1.2.7. LE MEMBRE REPRÉSENTANT LES SALARIÉS ET LE MEMBRE REPRÉSENTANT LES SALARIÉS ACTIONNAIRES

Le membre représentant les salariés est désigné, en application de la procédure décrite par l'article 10.I B des Statuts, par le Comité Européen du Groupe, et ce conformément aux dispositions de l'article L. 225-79-2 du Code de commerce.

Le membre représentant les salariés actionnaires est nommé 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). Pour mémoire, l'Assemblée Générale des actionnaires du 10 mai 2017 a modifié les statuts afin de maintenir une représentation des salariés actionnaires au Conseil de Surveillance, pour une durée de quatre ans, bien que le pourcentage d'actionnariat salarié était devenu inférieur à 3 %.

Le Conseil de Surveillance permet aux membres représentants les salariés et les salariés actionnaires de se former de façon adéquate pour les fonctions qui sont menées à exercer au titre de leur mandat. À ce propos, une formation auprès de l'Institut Français des Administrateurs est proposée par le Conseil aux membres représentants les salariés.

### 3.1.2.8. LES CENSEURS

Aux termes du Pacte d'actionnaires, 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 nommés par le Conseil de Surveillance pour une durée de quatre ans.

| Censeurs | Date de 1re nomination | Échéance du mandat | Assiduité aux séances du Conseil |
|---|---|---|---|
| Frédéric BANZET (désigné sur proposition du Groupe Familial Peugeot) | 29/07/2014 | 2022 | 100 % |
| Alexandre OSSOLA (désigné sur proposition de BPI) | 25/07/2017 | 2021 | 100 % |
| LV Haitao (désigné sur proposition de DMHK) | 25/07/2017 | 2021 | 88 % |

## 3.1.2.9. INFORMATIONS RELATIVES AUX MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE AU 31 DÉCEMBRE 2019

### Les membres

### LOUIS GALLOIS

Nationalité française

Né le 26 janvier 1944

Adresse professionnelle :
Groupe PSA,
7, rue Henri Sainte Claire Deville,
92500 Rueil-Malmaison,
France

**Date du premier mandat au Conseil de Surveillance :**
12 février 2013

**Date du dernier renouvellement :**
24 avril 2018

**Échéance et durée du mandat en cours :**
2022 (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 Financier et d'Audit**

| Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2019 : | 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 | | |
| Président du Fond d'Expérimentation Territoires Zéro Chômeur Longue Durée | | |

**Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

- Commissaire Général à l'Investissement
- Administrateur de MICHELIN S.C.A.
- Administrateur de l'École Centrale de Paris
- Administrateur du Cercle de l'Industrie

**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'Aérospatiale 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 Président Exécutif d'EADS (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. Il est Président du Conseil de Surveillance du Groupe PSA depuis le 29 avril 2014

**Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2019 : 1 065 actions.**

### GILLES SCHNEPP

Nationalité française

Né le 16 octobre 1958

Adresse professionnelle :
Legrand,
128, avenue du Maréchal-de-Lattre-de-Tassigny,
87045 Limoges,
France

**Date du premier mandat au Conseil de Surveillance :**
25 avril 2019

**Échéance et durée du mandat en cours :**
2023 (4 ans)

**Vice-Président du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.**

**Membre indépendant et membre 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 2019 : | Société cotée | Société du Groupe |
|---|---|---|
| Président du Conseil d'Administration de Legrand | √ | |
| Administrateur de Saint-Gobain, Membre du Comité d'Audit et des Risques | √ | |
| Président de la Fédération des Industries Électriques, Électroniques et de Communication (FIEEC) | | |
| Membre du Conseil Exécutif du MEDEF, Co-Président de la Commission Transition Écologique et Économique | | |

**Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

- Président Directeur Général de Legrand

**Expertise et expérience professionnelle :**

Diplômé d'HEC en 1981, Gilles SCHNEPP commence sa carrière en 1983 chez Merrill Lynch France. Il y est nommé Vice-Président en 1986, puis senior Vice-Président en 1989.

Gilles SCHNEPP passe du monde financier à l'industrie pour rejoindre Legrand en 1989. D'abord adjoint au Directeur financier, puis Directeur financier, il gravit les échelons pour en devenir Vice-Président Directeur Général en 2004. Il succède alors à François GRAPPOTTE. En 2006, il y prend les fonctions de Président Directeur Général.

En 2018, Gilles SCHNEPP cède la direction du groupe Legrand à Benoît COQUART, en conservant la présidence du Conseil d'Administration.

Gilles SCHNEPP est Chevalier de la Légion d'Honneur et Officier de l'Ordre National du Mérite.

**Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2019 : 1 000 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 de EPF au Conseil de Surveillance :**
25 avril 2014

**Date du dernier renouvellement de EPF au Conseil de Surveillance :**
24 avril 2018

**Échéance et durée du mandat en cours :**
2022 (4 ans)

**Représentant permanent d'Établissement Peugeot Frères (EPF) 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**
**Vice-Présidente du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.**

| Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2019 : | Société cotée | Société du Groupe |
|---|---|---|
| Administrateur et Vice-Présidente de la Fondation d'entreprise PSA | | √ |
| Administrateur et Directeur général délégué d'Établissements Peugeot Frères S.A. (EPF) | | |
| Vice-Présidente et Administrateur de FFP S.A. | √ | |
| Présidente du Conseil d'Administration et Administrateur de Société anonyme de participations – SAPAR S.A. | | |
| Administrateur d'ESSO SAF | √ | |
| Administrateur de LISI | √ | |
| Présidente de SAINT-CO SAS | | |
| Administrateur de Fonds de dotation familial Peugeot | | |
| Administrateur de SICAV Armene 2 | | |

**Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

- Membre du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.
- Administrateur d'Assurance Mutuelles de France
- Directeur général délégué de SAPAR S.A.
- Représentant permanent de SAPAR S.A. au Conseil d'Administration d'Immeubles de Franche-Comté
- Représentant d'Assurances Mutuelles de France à l'Institut Diderot (Fonds de Dotation)
- Administrateur de SICAV Armene

**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 d'ESSO SAF et de LISI. Elle est également Administrateur et Vice-Présidente du Conseil d'Administration de la Fondation d'entreprise PSA.

**Nombre de titres Peugeot S.A. détenus par Mme Marie Hélène PEUGEOT RONCORONI au 31 décembre 2019 : 1 150 actions.**

**Nombre de titres Peugeot S.A. détenus par EPF au 31 décembre 2019 : 26 298 895 actions.**

**Nombre des parts du FCPE des salariés du Groupe PSA détenues par Mme Marie Hélène PEUGEOT RONCORONI au 31 décembre 2019 : 673 parts.**

## LI SHAOZHU

Nationalité chinoise

Né le 3 décembre 1960

Adresse professionnelle :
Special No.1 Donfeng Road
Wuhan Economic and
Technology Development
Zone, Wuhan, Hubei
Province,
Chine.

**Date du premier mandat de DMHK au Conseil de Surveillance :**
25 avril 2014

**Date du dernier renouvellement de DMHK au Conseil de Surveillance :**
24 avril 2018

**Échéance et durée du mandat en cours :**
2022 (4 ans)

**Représentant permanent de Dongfeng Motor (Hong Kong) International Co. Ltd. (DMHK) au Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.**

**Membre du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance de Peugeot S.A.**
**Vice-Président du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.**

| Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2019 : | Société cotée | Société du Groupe |
|---|---|---|
| Administrateur, Directeur général et Secrétaire Adjoint du Comité du Parti de Dongfeng Motor Corporation | | |
| Administrateur exécutif, Président Directeur Général et Membre permanent du Comité du Parti de Dongfeng Motor Group Co., Ltd. | √ | |
| Administrateur de Dongfeng Motor Co., Ltd. | | |
| Président de Dongfeng Renault Automobile Co., Ltd. | | |
| Président de Dongfeng Honda Automobile Co., Ltd. | | |
| Président de Dongfeng Comercial Vehicles Co., Ltd. | | |

**Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

- Directeur général adjoint et membre permanent du Comité du Parti de Dongfeng Motor Corporation
- Membre permanent du Comité du Parti de Dongfeng Motor Co., Ltd.
- Secrétaire du Comité du Parti de Dongfeng Design Institute Co., Ltd.
- Président de Dongfeng Design Institute Co., Ltd.
- Président Dongfeng Checheng Logistics Co., Ltd.
- Président de Wuhan Dawnpro Information Technology Co., Ltd.
- *President* de Dongfeng Infiniti Motor Co., Ltd.

**Expertise et expérience professionnelle :**

M. LI Shaozhu, âgé de 59 ans, a été nommé Directeur général de Dongfeng Motor Corporation en juin 2016. Il est actuellement Administrateur du *Board*, Directeur général et Secrétaire adjoint du Comité du Parti de cette société.

M. LI a été diplômé en 1983 d'une licence en ingénierie mécanique avec une spécialisation en installation et équipement de fonderie à l'Université de Tsinghua. Il a également obtenu un MBA à l'Université de Zhongnan en 1996.

Il a rejoint la société Dongfeng Motor Corporation en 1983. Il a été Directeur général adjoint de la société de juillet 1997 à juillet 2001 ; Directeur général et Membre permanent du Comité du Parti de la société de juillet 2001 à juin 2016.

Depuis juin 2016, il exerçait les fonctions de Directeur général, Administrateur et Secrétaire Adjoint de Dongfeng Motor Corporation. En août 2016, Il a également été nommé Président Directeur Général de Dongfeng Motor Group Company Limited.

M. LI a une expérience professionnelle de plus de 30 ans dans le secteur de l'industrie automobile.

**Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2019 : 0 action.**

**Nombre de titres Peugeot S.A. détenus par DMHK au 31 décembre 2019 : 110 622 220 actions.**

## ANNE GUERIN

Nationalité française

Née le 16 août 1968

Bpifrance Participations,
6/8, boulevard Haussmann,
75009 Paris
France

**Date du premier mandat de Bpifrance Participations au Conseil de Surveillance :**
25 juilet 2017

**Date du dernier renouvellement de Bpifrance Participations au Conseil de Surveillance :**
24 avril 2018

**Échéance et durée du mandat en cours :**
2022 (4 ans)

**Représentant permanent de Bpifrance Participations au Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.**

**Membre du Comité Financier et d'Audit**
**Membre du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance**
**Vice-Présidente du Conseil de Surveillance**

| Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2019 : | Société cotée | Société du Groupe |
|---|---|---|
| Administrateur de Bpifrance Régions | | |
| Administrateur de l'association VoisinMalin | | |
| Directrice exécutive en charge du Financement et du Réseau de Bpifrance | | |

**Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

- Directrice Executiveen charge de risques Bpifrance.
- Directrice des Financements internationnaux de Bpifrance.
- Directrice Régionale Ile de France Ouest de Bpifrance.
- Administrateur et Représentant permanent de Bpifrance Participations au sein du conseil de CGG.

**Expertise et expérience professionnelle :**

Mme Anne GUÉRIN est diplômée de l'ESCP Europe. Elle a débuté sa carrière en tant que Chargée d'Affaires à la Banque de Développement des PME, puis comme Directrice de Participations chez Avenir Entreprises. Elle est entrée à Bpifrance en 2008, comme Directrice région Île de France Ouest, puis a été Directrice des financements internationaux (2014-2016), et enfin Directrice des risques (2016-2017). Elle est actuellement Directrice exécutive en charge du Financement et du Réseau. Mme Anne GUÉRIN est également Membre du Conseil d'Administration de Bpifrance Régions et Administratrice de l'association VoisinMalin.

**Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2019 : 0 action.**

**Nombre de titres Peugeot S.A. détenus par Bpifrance Participations au 31 décembre 2019 : 1 000 actions.**

## DANIEL BERNARD

Nationalité française

Né le 18 février 1946

Adresse professionnelle :
Provestis,
14, Rue de Marignan,
75008 Paris,
France

**Date du premier mandat de Lion Participations au Conseil de Surveillance :**
25 juillet 2017

**Échéance et durée du mandat en cours :**
2021 (4 ans)

**Représentant permanent de Lion Participations au Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.**

**Membre du Comité Stratégique**
**Membre du Comité Asia Business Development**

| Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2019 : | Société cotée | Société du Groupe |
|---|---|---|
| Vice-Président du Conseil d'Administration de Cap Gemini S.E. | √ | |
| Président de Provestis S.A.S. | | |
| *Senior Advisor* de Towerbrook Capital Partners LP (UK) | | |
| Administrateur d'EESC d'HEC | | |
| Président d'Honneur de la Fondation HEC | | |
| Administrateur d'OVH | | |

**Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

- Administrateur d'Alcatel-Lucent S.A.
- Président de la Fondation HEC
- Président de MAF Retail Group (Dubai)
- Président de Kingfisher Plc (UK)

**Expertise et expérience professionnelle :**

Diplômé d'HEC, M. Daniel BERNARD a été successivement Directeur général du groupe Metro France (1981-1989), *Chief Operating Officer* de Metro International AG (1989-1992), puis Président Directeur Général de Carrefour (1992-2005), Président du Conseil d'Administration de MAF Retail Group (Dubaï) (2010-2014), et Président du Conseil d'Administration de Kingfisher PLC (U.K.) (2006-2017). Il est actuellement Président de la société holding Provestis. Il est également Vice-Président du Conseil d'Administration de Cap Gemini S.E., *Senior Advisor* de Towerbrook Capital Partners LP (Royaume-Uni), Membre du Conseil d'Administration d'OVH, Membre du Conseil d'Administration d'HEC et Président d'Honneur de la Fondation HEC. Daniel BERNARD est Chevalier de la Légion d'Honneur et Officier de l'Ordre National du Mérite.

**Nombre de titres Peugeot S.A. détenus par M. Daniel BERNARD au 31 décembre 2019 : 0 action.**

**Nombre de titres Peugeot S.A. détenus par Lion Participations au 31 décembre 2019 : 110 621 220 actions.**

## CATHERINE BRADLEY

Nationalité française et britannique

Née le 20 avril 1959

Adresse professionnelle :
Groupe PSA,
7, rue Henri Sainte Claire Deville,
92500 Rueil-Malmaison,
France

**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 2019 : | Société cotée | Société du Groupe |
|---|---|---|
| Administratrice indépendante de Financial Conduct Authority (FCA) | | |
| Administratrice indépendante de Johnson Electric | √ | |
| Membre du Comité d'Investissement de The Athenaeum Club | | |

**Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

- Administratrice indépendante de WS Atkins PLC

**Expertise et expérience professionnelle :**

Catherine BRADLEY est diplômée d'HEC Paris. Elle a mené une carrière de 33 ans dans la banque d'investissement et la gestion des risques, aux États-Unis, puis au Royaume-Uni et enfin en Asie, à commencer par Merrill Lynch pendant dix ans. Dernièrement, elle a rejoint le Crédit Suisse en tant que *Managing Director* en 2003, d'abord à Londres comme *Head of Coverage*, puis elle a été nommée *Head of the Equity-Linked Solutions Group for Asia Pacific* de 2008 à 2012, terminant cette phase de sa carrière en tant que conseiller stratégique *Global Markets* pour la Société Générale en Asie jusqu'en 2014.

Elle est actuellement Administrateur Indépendant, notamment au Conseil d'Administration de la *Financial Conduct Authority*, le régulateur financier du Royaume-Uni, où elle préside son Comité d'Audit. Elle siège également aux Conseils d'Administration de Johnson Electric (cotée à Hong Kong) et d'easyJet plc (société cotée FTSE100). Elle préside aussi le Comité d'Investissement de l'Athenaeum Club. En 2019, Catherine Bradley a été décorée Commandant de l'Empire Britannique (CBE).

**Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2019 : 1 000 actions.**

## PAMELA KNAPP

Nationalité allemande

Née le 8 mars 1958

Adresse professionnelle :
Groupe PSA,
7, rue Henri Sainte Claire Deville,
92500 Rueil-Malmaison,
France

**Date du premier mandat au Conseil de Surveillance :**
31 mai 2011

**Date du dernier renouvellement :**
10 mai 2017

**Échéance et durée du mandat en cours :**
2021 (4 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 2019 : | Société cotée | Société du Groupe |
|---|---|---|
| Administrateur de la Compagnie de Saint Gobain S.A. | √ | |
| Administrateur de HKP AG | | |
| Administrateur de Panalpina AG | √ | |
| Administrateur de Bekaert NV | √ | |
| Membre du Conseil de Surveillance de Lanxess AG | √ | |

**Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

- Membre du Directoire de GFK SE
- Administrateur de Panalpina AG
- Administrateur de HKP AG

**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, en qualité de *Senior Vice President*, le *Management Development* du groupe et le *Senior Management Remuneration System* du groupe de 2000 à 2004 et 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 2019 : 1 938 actions.**

## CHRISTIAN LAFAYE

Nationalité française

Né le 21 janvier 1956

Adresse professionnelle :
Groupe PSA,
site de Sept-Fons,
Route de Sept-Fons,
03290 Dompierre-sur-Besbre,
France.

**Date du premier mandat au Conseil de Surveillance** :
22 juin 2018*

**Échéance et durée du mandat en cours :**
CGE 2022 (4 ans)

**Membre représentant les salariés au sein du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.**

**Membre du Comité Asia Business Development**
**Membre du Comité Stratégique**

| Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2019 : | Société cotée | Société du Groupe |
|---|---|---|
| Administrateur membre du Collège des représentants du personnel au sein du Conseil d'Administration de la Fondation PSA | | √ |

**Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

- Délégué du Personnel au site Sept-Fons du Groupe PSA
- Membre du Comité d'Établissement au site de Sept-Fons du Groupe PSA
- Délégué Syndical Central Force Ouvrière pour le Groupe PSA

**Expertise et expérience professionnelle :**

Christian Lafaye est le délégué historique du syndicat Force Ouvrière à Sept-Fons. Fondeur de profession et salarié de ce site depuis 1976, il a alors exercé plusieurs mandats au sein du Comité d'Établissement de Sept-Fons, recouvrant les fonctions de Représentant du Personnel au site de Sept-Fons pendant 41 ans, et de Secrétaire Adjoint du Comité d'Établissement de Sept-Fons pendant 18 ans.

Il a également été Secrétaire du Comité d'Établissement de Sept-Fons pendant vingt ans ainsi que Délégué Syndical Central pendant les dix dernières années.

Il apporte au Conseil de Surveillance sa connaissance approfondie de l'entreprise, de l'industrie automobile mais aussi des instances sociales.

**Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2019 : 0 action.**

**Nombre de parts des FCPE « des salariés du Groupe PSA » et « Secure » détenues au 31 décembre 2019 : 542 parts.**

* Désigné en vertu de l'article L. 225-79-2 du Code de commerce.

## 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 de FFP au Conseil de Surveillance :**
25 avril 2014

**Date du dernier renouvellement de FFP au Conseil de Surveillance :**
24 avril 2018

**Échéance et durée du mandat en cours :**
2022 (4 ans)

**Représentant permanent de FFP S.A. 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 2019 : | Société cotée | Société du Groupe |
|---|---|---|
| Administrateur de Faurecia S.A. | √ | √ |
| Président Directeur Général de FFP S.A. | √ | |
| Administrateur d'Établissements Peugeot Frères | | |
| Administrateur de Sofina S.A.S. | √ | |
| Administrateur de Tikehau Capital Advisors* | | |
| Gérant de CHP Gestion S.A.R.L. | | |
| 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 S.A.S* | | |
| Représentant permanent de Maillot I au Conseil d'Administration de SICAV Armene 2 | | |
| Représentant permanent de F&P au Conseil d'Administration de Safran S.A.* | √ | |
| Membre du Conseil de Surveillance de SOPAREXO S.C.A. | | |
| Membre du Conseil de Surveillance d'ACE Management | | |
| Membre du Conseil de Surveillance de Signa Prime | | |
| Président de F&P S.A.S. | | |
| Administrateur de FFP Investment UK Ltd. | | |

**Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

- Représentant permanent de FFP Invest au Conseil de Surveillance d'IDI Emerging Markets S.A.*
- Administrateur de Sanef*
- Représentant permanent de FFP Invest au Conseil de Surveillance de Zodiac Aerospace*
- Administrateur de Holding Reinier S.A.S.
- Administrateur d'Imerys
- Représentant permanent de FFP Invest au Conseil d'Administration de Sanef S.A.*
- Membre du Conseil de Surveillance d'IDI Emerging Markets S.A.
- Membre du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.
- Membre du Conseil de Surveillance d'Hermès International SCA
- Administrateur de DKSH AG*
- Représentant permanent de Maillot I au Conseil d'Administration de SICAV Armène

**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. M. Robert PEUGEOT est Chevalier dans l'Ordre National du Mérite et Chevalier dans l'Ordre National de la Légion d'Honneur.

**Nombre de titres Peugeot S.A. détenus par M. Robert PEUGEOT au 31 décembre 2019 : 1 000 actions.**

**Nombre de titres Peugeot S.A. détenus par FFP au 31 décembre 2019 : 84 323 161 actions.**

* Mandat exercé au sein du groupe FFP.

## THIERRY DE LA TOUR D'ARTAISE

Nationalité française

Né le 27 octobre 1954

Adresse professionnelle :
Campus SEB –
112, chemin du Moulin Carron,
CS 90229
69134 Ecully CEDEX,
France

**Date du premier mandat au Conseil de Surveillance :**
25 avril 2019

**Échéance et durée du mandat en cours :**
2023 (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 2019 : | Société cotée | Société du Groupe |
|---|---|---|
| Administrateur de CIC – Lyonnaise de Banque | √ | |
| Président Directeur Général et Président du Conseil d'Administration de SEB S.A. | √ | |
| Président du Conseil d'Administration de Zhejiang Supor Co. Ltd. | √ | |
| Président de SEB Internationale | | |
| Président du Conseil de Surveillance de WMF Groupe gmbh | | |
| Président de Holding HPP | | |

**Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

- Administrateur de Club Méditerranée
- Administrateur de Legrand

**Expertise et expérience professionnelle :**

Diplômé de l'ESCP, Expert-comptable, Thierry de LA TOUR D'ARTAISE a débuté son parcours professionnel aux États-Unis en tant que Contrôleur Financier chez Allendale Insurance. Il passe ensuite 4 ans chez Coopers & Lybrand à Paris avant de rejoindre le groupe Chargeurs où il occupe différents postes dans la finance avant de devenir Directeur administratif et financier des Croisières Paquet pendant 2 ans puis Directeur général pendant 10 ans.

En 1994, Thierry de LA TOUR D'ARTAISE entre dans le groupe SEB.

D'abord Directeur général de Calor, dont il prend la Présidence en 1996, il rejoint ensuite la division Équipement de la Maison dont il prend la Présidence en 1998. En 1999, Thierry de LA TOUR D'ARTAISE est nommé Vice-Président du groupe SEB et devient en 2000 le Président Directeur Général, poste qu'il occupe à ce jour.

Thierry de LA TOUR D'ARTAISE est Commandeur dans l'Ordre National du Mérite et Officier de la Légion d'Honneur.

**Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2019 : 1 000 actions.**

## BÉNÉDICTE JUYAUX

Nationalité française

Née le 19 janvier 1961

Adresse professionnelle :
Groupe PSA,
Centre Technique de Vélizy,
Route de Gisy,
Parc Inovel Sud,
78943 Vélizy-Villacoublay
CEDEX,
France

**Date du premier mandat au Conseil de Surveillance :**
10 mai 2017

**Échéance et durée du mandat en cours :**
2021 (4 ans)

**Membre Représentant des salariés actionnaires au Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.**

**Membre du Comité Financier et d'Audit**
**Membre du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance**

| Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2019 : | Société cotée | Société du Groupe |
|---|---|---|
| Présidente du Conseil de Surveillance du FCPE « des salariés du Groupe PSA » | √ | √ |
| Présidente des commissions Diversité du Centre Technique de Vélizy de Peugeot S.A. | √ | √ |
| Vice-Présidente qualité au sein de la Direction R&D en charge des véhicules connectés de Peugeot S.A. | √ | √ |
| Administratrice de l'Association Avenir Dysphasie France (AAD) | | |

**Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

- Responsable système qualité Groupe au sein de la Direction qualité de Peugeot S.A.
- Responsable Audits au sein de la Direction qualité de Peugeot S.A.
- Présidente du Conseil de Surveillance du FCPE « SECURE » de Peugeot S.A.

**Expertise et expérience professionnelle :**

Mme Bénédicte JUYAUX est ingénieure en Génie Mécanique, diplômée de l'Université de Technologie de Compiègne. Elle a commencé sa carrière chez Saint Gobain Vitrage en tant qu'ingénieure puis responsable Qualité sur trois différents sites de production (*float glass* et vitrages automobiles), où elle a développé les premières méthodes d'assurance qualité. Après trois ans d'expatriation aux États-Unis (Charlottesville, Virginia), elle est entrée dans le Groupe PSA en janvier 2000 pour poursuivre sa carrière dans la Qualité en Recherche et développement. Elle a notamment exercé les fonctions de manager de départements Qualité transversaux (méthodes, audit, *Lean management*, système de management qualité) et de directrice qualité programme (projets Citroën C3 II et DS3). Elle est actuellement Vice-Présidente qualité du Groupe PSA.

En parallèle, elle est impliquée dans l'action syndicale depuis les années 1990, notamment via les actions en faveur de l'égalité Hommes-Femmes, de la diversité et de l'actionnariat salarié du Groupe PSA. Elle a également contribué aux activités de la Fondation PSA via du mécénat de compétence, et en faveur du handicap (grand prix de la marraine en 2013). Elle est Administrateur et membre actif de l'Association Avenir Dysphasie (AAD), en charge des activités jeunes adultes et emploi.

**Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2019 : 0 action.**

**Nombre de parts des FCPE « des salariés du Groupe PSA » et « Secure » détenues au 31 décembre 2019 : 1 047 parts.**

## Les censeurs

### 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

**Date du dernier renouvellement :**
24 avril 2018

**Échéance et durée du mandat en cours :**
2022 (4 ans)

**Censeur au Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. (Désigné sur proposition de FFP/EPF)**

| Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2019 : | Société cotée | Société du Groupe |
|---|---|---|
| Administrateur d'Établissement Peugeot Frères S.A. | | |
| Administrateur et *Chairman* de FFP Investment UK Ltd. | | |
| Administrateur de FFP Investments US 1, Inc. | | |
| Administrateur de FFP US CC, Inc. | | |
| Administrateur de FFP US SRL, Inc. | | |
| Administrateur de FFP Investments US 2, Inc. | | |
| Administrateur de FFP Stovall, Inc. | | |

**Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

- Président Directeur Général d'Automobiles Citroën S.A.
- Administrateur de Citroën Belux S.A.
- Administrateur de PSAG Automoviles Citroën España S.A.
- Administrateur de Citroën UK Ltd.
- Membre du Conseil de Surveillance de Peugeot Citroën Ukraine S.R.L.
- Administrateur de Changan PSA Automobiles Co. Ltd. (CAPSA)
- Président (Représentant permanent d'Automobiles Citroën S.A.) et Administrateur au Conseil d'Administration d'Automoveis Citroën S.A.
- Administrateur de FFP
- Représentant permanent de FFP Invest au sein d'IDI Emerging Market S.A.
- Représentant permanent de FFP Investment au Conseil de Surveillance de Zodiac Aerospace S.A.

**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 général de la marque Citroën de 2009 à juin 2014. Il a rejoint l'équipe dirigeante de FFP en septembre 2014. Depuis décembre 2015 il est Président et Directeur général de FFP Investment UK Limited.

**Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2019 : 25 % de la nue-propriété de 600 actions.**

**Nombre de parts du FCPE « des salariés du Groupe PSA » détenues au 31 décembre 2019 : 2 134 parts.**

## ALEXANDRE OSSOLA

Nationalité française

Né le 26 septembre 1974

Adresse professionnelle :
Bpifrance Participations,
6/8, boulevard Haussman,
75009 Paris,
France

**Date du premier mandat au Conseil de Surveillance :**
25 juillet 2017

**Échéance et durée du mandat en cours :**
2021 (4 ans)

**Censeur au Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. (désigné sur proposition de BPIfrance)**

| Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2019 : | Société cotée | Société du Groupe |
|---|---|---|
| Membre du Comité de Direction Capital Développement de Bpifrance Investissement S.A.S. | | |
| Directeur des activités *Mid Cap* et Directeur des Fonds Avenir Automobile de Bpifrance Investissement SAS | | |
| Membre du Conseil de Surveillance, Membre du Comité Financier et d'Audit, Membre du Comité Stratégique (représentant permanent de Bpifrance Participations) de Vallourec S.A. | √ | |
| Membre du Comité de Surveillance (représentant permanent de Bpifrance Investissement) de Novares Group S.A.S. | | |
| Membre du Comité d'Administration (représentant permanent de Bpifrance Investissement) de Trèves SAS | | |
| Membre du Comité de Surveillance de Novarc | | |
| Membre du Comité de Surveillance de Financière Aquila | | |

**Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

- Directeur des Fonds nucléaire et ferroviaire de Bpifrance Investissement S.A.S.
- Membre du Comité d'actionnaires (représentant permanent de Bpifrance Investissement) de Cameron France Holding
- Membre du Conseil de Surveillance (représentant permanent de Bpifrance Investissement) de Financière SNOP Dunois S.A.S.
- Membre du Conseil d'Administration de Climpact
- Membre du Conseil d'Administration de Mecaplast SAM (société monégasque)
- Membre du Conseil d'Administration de HPC

**Expertise et expérience professionnelle :**

M. Alexandre OSSOLA est diplômé de l'ESCP Europe. Il a débuté sa carrière chez Wasserstein Perella (1998-1999), puis a rejoint Crédit Suisse First Boston (1999-2000). Il a été ensuite Directeur au sein du bureau de Paris de CVC Capital Partners (2000-2011), puis chargé des opérations de capital risque de CDC Climat (2011-2013). Il intègre Bpifrance Investissement en 2013 comme Directeur des Fonds nucléaire et ferroviaire. En 2015, il entre au Comité de Direction de *Mid & Large Cap* de Bpifrance en prenant la direction du FAA et FAA Rang 2. En 2017, il prend également la direction des activités *Mid Cap* au sein de la Direction de Capital Développement dont il est membre du Comité de Direction.

**Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2019 : 0 action.**

## LV HAITAO

Nationalité Chinoise

Né le 3 septembre 1970

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 :** 25 juillet 2017

**Échéance et durée du mandat en cours :** 2021 (4 ans)

**Censeur au Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. (Désigné sur proposition de DMHK)**

| Autres fonctions et mandats au 31 décembre 2019 : | Société cotée | Société du Groupe |
|---|---|---|
| Administrateur de Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles Co., Ltd. (DPCA) | | √ |
| Membre du Conseil de Surveillance de Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles Sales Co., Ltd. | | √ |
| Directeur général adjoint du Département Stratégie et Programme de Dongfeng Motor Corporation | | |
| Administrateur de Dongfeng Renault Automobile Co., Ltd. | | |

**Fonctions et mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :**

- Directeur général adjoint Commerce et membre du Comex de Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles Co., Ltd. (DPCA)
- Directeur adjoint du Bureau du Parti et Chef de la division des affaires étrangères de Dongfeng Motor Corporation

**Expertise et expérience professionnelle :**

M. LV Haitao est diplômé d'un Master Sciences et Management de l'Université de Huazhong (Chine), il a débuté sa carrière chez DPCA (JV Groupe PSA et Dongfeng Motors) en 1992 à la Direction qualité. Après différents postes exercés à la Direction des achats, il est devenu Assistant Exécutif du DG de DPCA en 2003. Il a exercé différents postes à responsabilité au sein de DPCA. En 2012, il est nommé Directeur général de Dongfeng Peugeot, puis Directeur général adjoint Commerce de DPCA, Membre du Comex. En 2016, il rejoint Dongfeng Motor Corporation comme Directeur adjoint du Bureau (Bureau du Parti) et Chef de la division des Affaires Étrangères. Il est actuellement Directeur adjoint du Département Stratégie et Programme de Dongfeng Motor Corporation, Administrateur de DPCA, Membre du Conseil de Surveillance de DPCS, Administrateur de Dongfeng Renault Automobile Co., Ltd.

**Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2019 : 0 action.**

## 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 des compétences mobilisées :

| | Finance & management des risques | Expérience internationale | Industrie | Nouveaux modèles économiques | Ressources humaines | RSE | Gouvernance |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Louis GALLOIS | | | √ | | √ | | √ |
| Gilles SCHNEPP | | | √ | | | √ | √ |
| Marie-Hélène PEUGEOT RONCORONI | √ | | | | | √ | √ |
| LI Shaozhu | | | √ | | √ | √ | |
| Anne GUERIN | √ | | | | √ | | √ |
| Catherine BRADLEY | √ | √ | | | | | √ |
| Pamela KNAPP | √ | | | √ | √ | | |
| Christian LAFAYE | | | √ | | √ | √ | |
| Robert PEUGEOT | √ | | √ | | | | √ |
| Thierry de LA TOUR D'ARTAISE | | √ | √ | | | | √ |
| Bénédicte JUYAUX | | √ | √ | | | √ | |
| Daniel BERNARD | | √ | | √ | | | √ |
| YOU Zheng | | √ | √ | | | | √ |

Cette composition équilibrée permet d'assurer une grande qualité aux débats et prises de décisions du Conseil de Surveillance.

## 3.1.3. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance

### 3.1.3.1. LES MISSIONS ET POUVOIRS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

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. Le Conseil de Surveillance 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 de la Société, 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 Générale,

**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 (100 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 (100 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. S'agissant des sujets visés aux paragraphes b) et d) ci-dessus, elles s'appliquent aux opérations réalisées par les filiales directes ou indirectes de la Société, dès lors qu'elles impliquent une entité hors Groupe et qu'elles ont une importance stratégique. S'agissant des sujets visés aux paragraphes c) et h) ci-dessus, elles s'appliquent à toute filiale de la Société, à l'exception de Banque PSA Finance. S'agissant des sujets visés aux paragraphes e), f), g), i), j), k) et l), elles s'appliquent à toute filiale de la Société.

S'agissant des sujets visés aux paragraphes f) et g) ci-dessus, le Directoire informera le Conseil de Surveillance de la réalisation d'opérations de même nature portant sur des montants compris entre 50 millions d'euros et 100 millions d'euros.

Par exception à ce qui précède les autorisations ci-dessus ne s'appliquent pas aux opérations réalisées par 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.

Le Conseil de Surveillance 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.

### 3.1.3.2. FONCTIONNEMENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le fonctionnement du Conseil de Surveillance et ses travaux s'appuient sur les règles fixées dans le Règlement Intérieur du Conseil, qui est disponible dans son intégralité sur le site internet du Groupe.

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 la 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 membre représentant des salariés et le membre 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, en raison de fonctions qu'il exerce et/ou d'intérêts qu'il possède par ailleurs, en informe 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.* »

### 3.1.3.3. LA 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 Global 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.

### 3.1.3.4. L'ÉVALUATION DU FONCTIONNEMENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance prévoit que le Conseil procède régulièrement à une évaluation de sa composition, de son organisation, de son fonctionnement et des modalités d'exercice de son contrôle. Le Conseil procède également avec le Directoire à l'évaluation des modes de fonctionnement entre les deux instances.

Cette évaluation vise trois objectifs :

- faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil ;
- vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues ;
- mesurer la contribution effective de chaque membre aux travaux du Conseil du fait de sa compétence et de son implication dans les délibérations.

À cet effet, le Conseil de Surveillance consacre, une fois par an, un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement et rend compte de ces évaluations dans le procès-verbal de la réunion concernée.

Tous les trois ans une évaluation formelle 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, et ce conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Les actionnaires sont informés chaque année dans le rapport du Conseil de Surveillance sur le Gouvernement d'entreprise de la réalisation de l'évaluation 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.

Pour rappel, une évaluation formelle avait été réalisée avec l'aide d'un consultant extérieur au cours de l'exercice 2018. Les conclusions ainsi que le plan d'actions ont été portés à la connaissance du Conseil de Surveillance du 23 avril 2018. Le Comité des Nominations, de la Rémunération et de la Gouvernance du 13 décembre 2019 a décidé d'initialiser une évaluation interne sans l'aide d'un consultant extérieur. Cette évaluation a permis de mesurer les progrès par rapport aux recommandations faites en 2018, lister les nouvelles pistes d'amélioration pour 2020 sous forme d'un questionnaire en ligne, complété par un entretien entre le Président du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance et chaque membre du Conseil pour échanger sur les réponses envoyées.

Les résultats ont été partagés au Comité des Nominations, de la Rémunération et de la Gouvernance du 31 janvier 2020 et du 24 février 2020 puis une synthèse du bilan et des actions a été présentée au Conseil de Surveillance du 25 février 2020. Tous les membres constatent une amélioration du fonctionnement du Conseil de Surveillance depuis l'année dernière sur la composition du Conseil, les domaines d'intervention du Conseil, le fonctionnement du Conseil de Surveillance et des comités.

Il ressort de cette évaluation que le climat est bon, que les travaux du Conseil se déroulent sous une présidence assurée avec autorité et savoir-faire, maintenant le Conseil dans son rôle, permettant une prise de décision efficace et favorisant un travail harmonieux avec le Directoire, qui, quant à lui, fournit au Conseil des rapports transparents et complets sur son activité de gestion.

Les membres ont également exprimé leur satisfaction sur le fonctionnement du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, et du Comité Financier et d'Audit, et ont précisé que la durée de ce dernier pourrait être augmentée étant donné la richesse des ordres du jour.

Concernant le Comité Stratégique, l'augmentation du nombre de comités par an, décidée en 2018 a permis de renforcer son rôle sur l'analyse des opérations stratégiques, de fusions-acquisitions et l'étude des grandes transformations du métier automobile.

Le séminaire stratégique du Conseil de Surveillance est évalué comme très complet et indispensable. La mise en place d'un parcours d'induction a été très utile pour l'intégration des nouveaux membres. Cette formation permet aux nouveaux membres d'exercer leur mandat avec un meilleur niveau d'information, d'étudier plus efficacement les dossiers du Conseil et des comités, et de rencontrer les managers des différentes directions du Groupe.

Les membres ont également exprimé la nécessité d'améliorer les missions et le mode de fonctionnement du Comité Asia Business Development. Ce comité a donc mené une analyse sur son propre fonctionnement et identifié les améliorations possibles.

### 3.1.3.5. RAPPORT D'ACTIVITÉ DU CONSEIL DE SURVEILLANCE EN 2019

Le Conseil de Surveillance s'est réuni huit fois au cours de l'exercice 2019, contre neuf fois en 2018.

Le taux de présence de ses membres aux réunions a été de 92 %.

L'année 2019 ouvre la deuxième phase du plan *Push To Pass* et la troisième année de la mise en œuvre du plan *PACE!*, concernant Opel-Vauxhall. Une attention particulière a été portée durant cette année sur le plan $CO_2$ et l'électrification de la gamme. La vente des 50 % détenus par le Groupe dans la joint-venture chinoise CAPSA a également été décidée.

2019 a été une année historique marquée par la négociation des termes et la signature du projet de fusion entre les Groupes PSA et FCA, en décembre 2019. Ce projet a été autorisé par le Conseil de Surveillance réuni le 17 décembre 2019.

Le Conseil de Surveillance a porté une attention particulière à ces évènements, lors de ses réunions ainsi que celles spécialisées des comités et Séminaires.

Les membres du Conseil de Surveillance se sont réunis en octobre au Maroc pour tenir le Conseil de Surveillance et visiter la nouvelle usine PSA de Kénitra et son intégration au sein de la plateforme industrielle *Altantic Free Zone*, mais également le nouveau Centre de décision Régional et le nouveau Centre de recherche et développement, localisés à Casablanca. Les enjeux de la zone Afrique et Moyen Orient ont également été présentés au Conseil de Surveillance.

Le séminaire stratégique de septembre a permis de présenter le contexte automobile avec les principales tendances et le panorama des concurrents, l'avancement du plan *Push To Pass* le bilan des activités en Chine, de l'après-vente et des véhicules d'occasion, les sujets stratégiques liés au pilotage du $CO_2$ et l'électrification, l'intégration de Peugeot en Amérique du Nord, Citroën en Inde et Opel en Russie, le plan de développement des véhicules connectés et autonomes et les véhicules utilitaires légers.

S'agissant des travaux et des décisions prises en matière de gouvernement d'entreprise, l'année 2019 étant la douzième année de mandat de deux membres indépendants qui ont démissionné (M. Geoffroy ROUX de BEZIEUX et M. Henri REICHSTUL) le Conseil a entrepris les démarches pour sélectionner deux nouveaux candidats à la fonction de membres du Conseil de Surveillance, en vue de les proposer à l'Assemblée Générale, en remplacement des démissionnaires.

Le Comité des Nominations, de la Rémunération et de la Gouvernance a travaillé et mis en œuvre le plan de succession des membres du Conseil avec l'aide d'une société de recrutement et en cohérence avec la politique de la diversité.

L'évaluation des candidatures a été faite en prenant en compte les compétences, les expériences et la diversité des profils proposés et celles des membres du Conseil en place, ainsi que les règles applicables en matière d'égalité homme/femme. La nomination de Gilles SCHNEPP et Thierry de LA TOUR D'ARTAISE a été votée par l'Assemblée Générale du 25 avril 2019, sur proposition du Conseil de Surveillance.

La candidature de M. Gilles SCHNEPP a été retenue car il apporte au Conseil son expérience de dirigeant exécutif d'un groupe industriel français, LEGRAND, très actif à l'international. À la suite de sa nomination, M. Gilles SCHNEPP a été désigné en qualité de Vice-Président, ainsi que de Président du Comité des Nominations, de la Rémunération et de la Gouvernance, membre du Comité Financier et d'Audit, et membre référent des indépendants. La candidature de M. Thierry de LA TOUR D'ARTAISE a été retenue car il apporte au Groupe PSA son expérience de Président Directeur Général du groupe SEB, groupe industriel français très actif à l'international. M. de LA TOUR D'ARTAISE a été désigné en qualité de membre du Comité Stratégique et du Comité Asie.

De plus, conformément à une décision prise par le Conseil de Surveillance sur proposition du Comité des Nominations, de la Rémunération et de la Gouvernance, un parcours d'induction au secteur automobile a été mis en place. Une formation composée de différents modules (éléments financiers, le fonctionnement d'une usine automobile, les différents marchés automobiles, les défis du secteur automobile, la présentation de la Recherche et développement, les enjeux RH et RSE) a été dispensée aux nouveaux membres en février 2019. Ce parcours d'induction permet aux nouveaux membres d'exercer leur mandat avec un meilleur niveau d'information, d'étudier plus efficacement les dossiers du Conseil et des comités, et de rencontrer les managers des différentes directions du Groupe. Cette formation a été élaborée en cohérence avec la recommandation du Code AFEP-MEDEF (§ 12) dans sa version révisée en juin 2018.

En outre, les travaux du Conseil de Surveillance ont également porté sur les points suivants :

**Activité et finance :**

- la vérification et le contrôle des comptes consolidés et comptes sociaux de Peugeot S.A. de l'exercice 2018 et de la situation financière à fin 2018 et l'examen de la communication financière afférente ;
- la préparation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 25 avril 2019 et l'examen des rapports présentés à l'Assemblée Générale ;
- l'examen des 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) ainsi que l'autorisation préalable de divers projets stratégiques et des opérations financières relatives ;
- la vérification et le contrôle des résultats et des comptes du premier semestre 2019 du rapport financier semestriel et de la communication afférente ;
- l'agrément du budget 2020 et du plan à moyen terme ainsi que l'accord sur les investissements dépassant 50 millions d'euros ;
- la modification de l'article 1 du Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance. (Pour information, le seuil d'autorisation préalable à l'accomplissement par le Directoire de procéder à l'achat, la vente, l'échange ou l'apport de tout immeuble d'exploitation et/ou fonds de commerce, et 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, est fixé à 100 millions d'euros au lieu de 50 millions d'euros. De plus, le Conseil de Surveillance sera informé de la réalisation d'opérations de même nature portant sur des montants intermédiaires entre 50 millions d'euros et 100 millions d'euros) ;
- l'autorisation d'un programme de rachat d'actions afin de financer une opération d'actionnariat salariés ;
- l'autorisation préalable aux accords de partenariats du Groupe PSA ;
- le renouvellement de l'autorisation annuelle des cautions, avals ou garanties, et la revue des conventions réglementées poursuivies au titre de l'exercice 2019 ;
- le contrôle de la politique de RSE (responsabilité sociale et environnementale) du Groupe PSA, la revue du plan de vigilance adopté par la Société ;
- la prise de connaissance des nouveautés législatives et réglementaires impactant notamment les travaux des organes de gouvernance et de gestion ;
- l'autorisation du projet de transformation de Peugeot S.A. en S.E.

**Stratégie du Groupe :**

- l'autorisation préalable, conformément aux Statuts de la Société, des projets stratégiques majeurs intéressant le Groupe, comme, par exemple, la cession de la détention dans la joint-venture CAPSA en Chine, l'autorisation à négocier sur un projet de fusion transfrontalière avec le groupe FCA.

**Gouvernance et rémunération :**

- le passage en revue de la politique des ressources humaines, avec un focus particulier sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes ;
- l'établissement du plan de succession du Directoire et le renouvellement du mandat du Directoire, en cohérence avec la politique de diversité ;
- l'établissement de la politique de rémunération des membres du Directoire pour l'exercice 2019 ;
- l'autorisation d'un plan d'actions de performance 2019 et l'autorisation d'un plan d'actionnariat salarié *ACCELERATE 2020* ;
- le renouvellement des mandats des membres du Conseil de Surveillance dont le mandat arrivait à échéance, la recomposition des comités du Conseil, au vu des compétences des membres et conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

## 3.1.3.6 LA PROCÉDURE D'ÉVALUATION RÉGULIÈRE DES CONVENTIONS PORTANT SUR DES OPÉRATIONS COURANTES ET CONCLUES À DES CONDITIONS NORMALES

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-87 alinéa 2 du Code de commerce, le Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. a adopté une procédure d'évaluation formelle des conventions portant sur des opérations courantes, conclues à des conditions normales.

En application de cette procédure, il est communiqué chaque année au Comité Financier et d'Audit la liste de l'ensemble des conventions courantes conclues à des conditions normales dont l'exécution a été poursuivie au cours de l'exercice.

Il est prévu que le Comité Financier et d'Audit procède chaque année à la revue de la liste des conventions courantes conclues à des conditions normales dont l'exécution a eu lieu au cours de l'exercice afin de vérifier qu'elles continuent à remplir ces conditions.

Dans le cadre de cette revue, le Comité Financier et d'Audit peut demander l'assistance de tout expert chargé d'examiner si les opérations concernées par la convention ont un caractère courant et si la convention est conclue à des conditions normales, et solliciter tout complément d'information.

À l'issue de son examen, le Comité Financier et d'Audit peut recommander au Conseil de Surveillance d'approuver une convention suivant la procédure des conventions réglementées s'il estime que la convention revue ne répond plus aux caractéristiques des conventions courantes conclues à des conditions normales.

## 3.1.3.7. L'ACTIVITÉ DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE EN 2019

Conformément à la loi, le Président du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. assure la mission d'organiser les travaux du Conseil pour que le pouvoir de contrôle de l'activité de gestion de la Société puisse être exercé correctement.

En 2019, le Président du Conseil de Surveillance a présidé et dirigé les débats des huit réunions du Conseil qui se sont tenues au cours de l'exercice. Il a assuré et veillé à ce que les sujets stratégiques pour le Groupe PSA soient bien abordés et traités de façon exhaustive, tout en prenant en compte les demandes des membres du Conseil. Il s'est assuré, en lien avec les Présidents des quatre comités du Conseil, de la coordination des différents travaux, et ce dans le respect des attributions de chacun.

Il a assuré le maintien de l'équilibre des fonctions entre les organes de gouvernance, en veillant à un dialogue fréquent et régulier avec le Président du Directoire, notamment pendant la période de négociation du *Combination agreement* entre Groupe PSA et le groupe FCA.

Comme tous les ans, le Président du Conseil a rencontré individuellement l'ensemble des membres et censeurs en début d'année, afin d'évoquer avec eux le fonctionnement du Conseil, de donner un retour sur la contribution de chacun aux différents travaux, et de s'assurer du bon fonctionnement collégial du Conseil.

Le Président du Conseil attache une importance majeure à la surveillance des projets stratégiques du Groupe ; il s'assure que le Conseil est tenu suffisamment informé et peut ainsi exercer ses pouvoirs de contrôle.

Sous sa présidence, le Conseil de Surveillance s'est réuni au Maroc, en octobre 2019, et a visité la nouvelle usine de Kenitra et son infrastructure, le nouveau Centre de décision Régional et le nouveau Centre de recherche et développement, localisés à Casablanca.

## 3.1.3.8. L'ACTIVITÉ DU MEMBRE RÉFÉRENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE EN 2019

Pour rappel, M. Gilles SCHNEPP a été désigné en qualité de membre référent du Conseil, lors de la réunion du Conseil de Surveillance du 25 avril 2019, à la suite de sa nomination en qualité de membre du Conseil par les actionnaires réunis en Assemblée Générale du 25 avril 2019.

En sa qualité de membre référent, il a convoqué et animé une réunion des membres indépendants du Conseil de Surveillance. Cette réunion a été l'occasion pour les membres indépendants de débattre du fonctionnement du Conseil. M. Gilles SCHNEPP a ensuite restitué les conclusions au Président du Conseil de Surveillance.

En qualité de Président du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, il a pu notamment jouer un rôle majeur dans l'animation des travaux d'évaluation formelle du Conseil de Surveillance et dans les travaux d'évaluation des candidatures des personnes étant susceptibles d'intégrer le Conseil, en cas de démission de ses membres.

Conformément aux missions qui lui sont confiées par le Règlement Intérieur du Conseil, il a veillé à tout conflit d'intérêts des membres de nature à affecter les délibérations du Conseil. Il a pris connaissance de questions relatives à la gouvernance évoquées par les actionnaires non représentés au Conseil de Surveillance et s'est assuré de ce qu'il leur soit répondu.

Il a tenu, par ailleurs, à rendre compte de l'exécution de sa mission au Conseil de Surveillance du 25 février 2020.

## 3.1.3.9. LES COMITÉS SPÉCIALISÉS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de Surveillance bénéficie des travaux de préparation effectués au sein de quatre comités :

- le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance ;
- le Comité Financier et d'Audit ;
- le Comité Stratégique ;
- le Comité Asia Business Development.

Ces quatre comités ont un rôle de préparation de certaines délibérations du Conseil de Surveillance. Ces comités, qui n'ont pas de pouvoir propre de décision, émettent, dans leurs domaines de compétence respectifs, des propositions, des recommandations et des avis qui sont portés à la connaissance du Conseil de Surveillance lors de ses réunions. Les membres assistent 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 des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance

| Composition au 31 décembre 2019 | Indépendance | Principales missions | Principales activités en 2019 |
|---|---|---|---|
| M. Gilles SCHNEPP (Président) | √ | › S'agissant des nominations :<br>- 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 ;<br>- établir et suivre un plan de succession des membres du Directoire pour être en mesure de proposer au Conseil des solutions de succession notamment en cas de vacance imprévisible.<br>Le comité est par ailleurs informé du plan de succession et des nominations au Comité Exécutif (pour ce qui concerne les membres n'appartenant pas au Directoire) ainsi qu'aux postes dirigeants clés du Groupe. À cette occasion, le comité invite le Président du Directoire à assister à la réunion.<br>› S'agissant des rémunérations :<br>- proposer la rémunération des mandataires sociaux dans toutes ses composantes, ainsi que les éventuels avantages en nature et dispositifs de retraite qui pourraient leur être attribués ;<br>- examiner la politique générale de rémunération des membres du Directoire.<br>› S'agissant de la gouvernance :<br>- 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 ;<br>- s'assurer de la réalisation régulière d'une évaluation par le Conseil de Surveillance et proposer des éventuelles améliorations ;<br>- 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. | Six réunions en 2019 avec un taux d'assiduité de 96 %.<br>Les travaux du comité ont notamment porté sur :<br>› le rapport du Conseil de Surveillance sur le Gouvernement d'entreprise ; la politique de rémunération des membres du Directoire ;<br>› l'évaluation du Conseil de Surveillance ;<br>› un plan d'actions de performance ;<br>› un plan d'actionnariat salarié ;<br>› la politique du Groupe en termes de diversité ;<br>› l'examen de l'indépendance des membres, des conflits d'intérêts potentiels et de la composition équilibrée et diversifiée du Conseil ;<br>› le plan de succession du Conseil de Surveillance, destiné en particulier à sélectionner des profils pouvant répondre aux attentes du Conseil de Surveillance vis-à-vis des membres indépendants, réalisé avec l'aide d'un consultant externe ;<br>› le plan de succession du Directoire. |
| M. Li Shaozhu | | | |
| Mme Catherine BRADLEY | √ | | |
| M. Louis GALLOIS | √ | | |
| Mme Pamela KNAPP | √ | | |
| Mme Marie-Hélène PEUGEOT RONCORONI | | | |
| Mme Anne GUERIN | | | |
| Mme Bénédicte JUYAUX (membre représentant les salariés actionnaires) | | | |
| **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 au 31 décembre 2019 | Indépendance | Principales missions | Principales activités en 2019 |
|---|---|---|---|
| Mme Catherine BRADLEY (Président) | √ | › Assurer le suivi :<br>– du processus d'élaboration de l'information financière et de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, y compris les risques RSE ;<br>– du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux Comptes ;<br>– de l'indépendance des Commissaires aux Comptes.<br>› Piloter notamment la procédure de sélection pour le renouvellement des Commissaires aux Comptes.<br>› 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.<br>› Examiner périodiquement la situation financière et le financement du Groupe. | Cinq réunions en 2019 avec un taux d'assiduité de 91 %.<br>Les travaux du comité ont notamment porté sur :<br>› les comptes consolidés et sociaux 2018, les comptes du premier semestre 2019 ;<br>› le suivi régulier de l'évolution de la situation financière du Groupe PSA ;<br>› le suivi de la notation financière des sociétés du Groupe PSA ;<br>› le déroulement du plan à moyen terme (PMT), l'exécution du budget annuel et l'analyse d'éventuels écarts ;<br>› les supports de communication financière du Groupe PSA ;<br>› le contrôle interne et la conformité, la cartographie des « Top-Risques Groupe », comprenant les risques RSE, et le plan d'audit 2020 ;<br>› le rapport 2019 du Comité Éthique et Conformité et le programme de conformité Concurrence ;<br>› l'activité de la Direction de l'audit et du management des risques du Groupe PSA ;<br>› la Charte du Comité Financier et d'Audit du Groupe PSA sur l'autorisation des services non audit ;<br>› la répartition du capital de Peugeot S.A. ;<br>› l'autorisation de l'enveloppe annuelle des cautions, avals et garanties à émettre par Peugeot S.A. |
| Mme Bénédicte JUYAUX (membre représentant les salariés actionnaires) | | | |
| ** Pour information, M. YOU Zheng a été désigné en qualité de membre du Comité Stratégique, à compter du 25 février 2020, en remplacement de M. AN Tiecheng, démissionnaire à compter du 17 septembre 2019* | | | |
| **Taux d'indépendance : 66 %** | | | |

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 dans ce chapitre 3.1. 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 Règlement Intérieur du Comité Financier et d'Audit a été mis à jour en 2016 au vu des nouveautés introduites par l'ordonnance 2016-315 du 17 mars 2016 transposant en France la réforme européenne de l'audit.

## Le Comité Stratégique

| Composition au 31 décembre 2019 | Indépendance | Principales missions | Principales activités en 2019 |
|---|---|---|---|
| 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.<br>› 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.<br>› 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.<br>› Sur saisine du Président du Conseil de Surveillance, examiner tout projet majeur dès son initialisation.<br>› Examiner tout projet stratégique (ou hors de la stratégie) devant être autorisé par le Conseil de Surveillance (paragraphe du Règlement Intérieur). | Trois réunions en 2019 avec un taux d'assiduité de 93 %.<br>Les travaux du comité ont notamment porté sur :<br>› la définition et validation de l'ordre du jour du séminaire stratégique ;<br>› le Véhicule autonome et connecté ;<br>› un point d'avancement sur l'électrification du Groupe ;<br>› un point d'avancement sur le projet *Smart Car* ;<br>› le panorama des alliances, monographies compétiteurs, statut des coopérations et partenariats du Groupe PSA ;<br>› le projet de transformation de Peugeot S.A. en Société Européenne ;<br>› le projet de fusion transfrontalière avec le groupe FCA. |
| M. Christian LAFAYE (membre représentant les salariés) | | | |
| M. Thierry de LA TOUR D'ARTAISE | √ | | |
| M. Daniel BERNARD | | | |
| ** Pour information, M. YOU Zheng a été désigné en qualité de membre du Comité Stratégique, à compter du 25 février 2020, en remplacement de M. AN Tiecheng, démissionnaire à compter du 17 septembre 2019* | | | |
| **Taux d'indépendance : 33 %** | | | |

## Le Comité Asia Business Development

| Composition au 31 décembre 2019 | Indépendance | Principales missions | Principales activités en 2019 |
|---|---|---|---|
| M. AN Tiecheng (Président du comité) jusqu'au 17 septembre 2019* | | › 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.<br>› 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.<br>› 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.<br>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.<br>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 2019 avec un taux d'assiduité de 71 %.<br>Les travaux du comité ont notamment porté sur :<br>› le marché chinois ;<br>› la stratégie Asie et le PMT ;<br>› les plans d'actions associés ;<br>› les résultats des JV chinoises. |
| Mme Marie-Hélène PEUGEOT RONCORONI | | | |
| M. Thierry de la TOUR D'ARTAISE | √ | | |
| M. Daniel BERNARD | | | |
| M. Christian LAFAYE (membre représentant les salariés) | | | |
| ** Pour information, M. YOU Zheng a été désigné en qualité de Président du Comité Asia Business Development à compter du 25 février 2020, et a couvert le poste vacant exercé par M. AN Tiecheng, démissionnaire à compter du 17 septembre 2019* | | | |
| **Taux d'indépendance : 34 %** | | | |

### 3.1.3.10. LES TAUX D'ASSIDUITÉ

| Membre du Conseil de Surveillance | Réunions du Conseil de Surveillance | Réunions du Comité Financier et d'Audit | Réunions du Comité Stratégique | Réunions du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance | Assiduité au Comité Asia Business Development |
|---|---|---|---|---|---|
| Louis GALLOIS | 100 % | 100 % | | 100 % | |
| Geoffroy ROUX DE BEZIEUX (jusqu'au 24 avril 2019) | 100 % | 50 % | | 100 % | |
| Gilles SCHNEPP (à partir du 25 avril 2019) | 100 % | 100 % | | 100 % | |
| Marie-Hélène PEUGEOT RONCORONI | 100 % | | | 100 % | 100 % |
| M. LI Shaozhu | 100 % | | | 67 % | |
| Anne GUERIN | 100 % | 100 % | | 100 % | |
| Daniel BERNARD | 88 % | | 100 % | | 100 % |
| Catherine BRADLEY | 100 % | 100 % | | 100 % | |
| Pamela KNAPP | 100 % | 100 % | | 100 % | |
| Christian LAFAYE | 100 % | | 100 % | | 100 % |
| Helle KRISTOFFERSEN (jusqu'au 13 septembre 2019) | 75 % | | 100 % | | 100 % |
| AN Tiecheng (jusqu'au 17 septembre 2019) | 50 % | 67 % | 50 % | | 0 %* |
| Robert PEUGEOT | 100 % | 100 % | 100 % | | |
| Henri Philippe REICHSTUL (jusqu'au 24 avril 2019) | 100 % | | 100 % | | 100 % |
| Thierry de LA TOUR D'ARTAISE (à partir du 25 avril 2019) | 67 % | | 100 % | | 0 %* |
| Bénédicte JUYAUX | 88 % | 100 % | | 100 % | |
| **MOYENNE** | **92 %** | **91 %** | **93 %** | **96 %** | **71 %** |

* *Ce taux est calculé sur la participation à une seule réunion.*

## EVOLUTIONS INTERVENUES EN 2020

Pour faire suite à l'annonce d'un projet de rapprochement entre le Groupe PSA et FCA le Conseil, réuni le 25 février 2020 a mis en place en son sein, avec effet immédiat un comité ad hoc dédié à la surveillance du processus de négociation entre les deux groupes. Ce comité s'est réuni pour la première fois le 7 mars 2020.

### Le Comité ad hoc dédié à la surveillance de l'opération de rapprochement entre Groupe PSA et FCA

| Composition Au 25 février 2020 | Indépendance | Principales missions |
|---|---|---|
| M. Louis GALLOIS (Président) | √ | Sur demande du Conseil de Surveillance et en accord avec le Président du Directoire :<br>› suivre le processus de négociation entre les Groupe PSA et FCA et la réalisation des étapes intérmédiaires ;<br>› vérifier la réalisation des objectifs de performance liés au projet de rapprochement, fixés par le Conseil de Surveillance du 25 février 2020 ; |
| M. Robert PEUGEOT | | |
| Mme Anne GUERIN | | |
| M. Gilles SCHNEPP | √ | |
| Mme Catherine BRADLEY | √ | |
| M. YOU Zheng | | |
| **Taux d'indépendance : 50 %** | | |

Ce comité a vocation à se réunir une fois par mois jusqu'à la fin de l'opération de fusion transfrontalière, en la présence de M. Carlos TAVARES, Président du Directoire, qui est chargé de rendre compte au comité de l'avancement des travaux liés à la négociation du rapprochement entre le Groupe PSA et FCA.

Le Conseil de Surveillance a souhaité que le Comité ad hoc soit composé par la moitié par des membres indépendants du Conseil, et ce afin de garantir que les travaux de surveillance soient menés dans le respect des intérêts de tous les actionnaires, y compris des actionnaires minoritaires, et du Groupe PSA.

## 3.1.4. Déclarations sur la situation des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance

### 3.1.4.1. LES 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.

### 3.1.4.2. LES CONFLITS D'INTÉRÊTS

Les mandataires sociaux ont déclaré qu'aucun conflit d'intérêt n'est survenu au cours de l'exercice 2019 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 d'enregistrement universel.

Le Conseil de Surveillance du 25 février 2020 a procédé 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 informations complémentaires, se reporter au paragraphe 3.1.2.5).

Aucun prêt, ni garantie n'est accordé ou constitué en faveur de mandataires sociaux par la Société ou une société du Groupe.

Aucun actif nécessaire à l'exploitation n'appartient à un mandataire social, ni à sa famille.

Vous trouverez dans le présent chapitre plus de détails sur les règles de prévention des conflits d'intérêts, telles que fixées dans le Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance.

### 3.1.4.3. LES CONTRATS DE SERVICES PRÉVOYANT L'OCTROI D'AVANTAGES

Il n'existe pas de contrat de services liant l'un quelconque des mandataires sociaux à Peugeot S.A. ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme de ce contrat.

### 3.1.4.4. 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.

## 3.1.5. 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 Dirigeants et les personnes, physiques et morales, qui leur sont étroitement liées sont tenus de déclarer les opérations effectuées sur les titres de la Société au cours de l'exercice.

| Date de l'opération | Nom et fonction | Nature de l'opération | Titres concernés | Prix unitaire | Montant de l'opération |
|---|---|---|---|---|---|
| 11/09/2019 | Maxime PICAT membre du Directoire | Cession | Actions gratuites | 23,60 euros | 944 000 € |

## 3.1.6. L'application du code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF

Le tableau ci-après récapitule les recommandations du Code AFEP-MEDEF que la Société écarte :

| Recommandation concernée | Explications |
|---|---|
| Part représentative des membres indépendants du Conseil de Surveillance (§ 8.3) | La Société a historiquement respecté cette recommandation, y compris au cours de l'exercice 2019 et jusqu'au 20 janvier 2020.<br>La cooptation de M. YOU Zheng au Conseil de Surveillance, à compter du 20 janvier 2020, et le non-remplacement de Mme Helle KRISTOFFERSEN, membre indépendant du Conseil, démissionnaire avec prise d'effet au 13 septembre 2019, a provoqué la baisse du quota des membres indépendants au Conseil, qui représente, à compter du 20 janvier 2020, 46 % des membres du Conseil (au lieu de la moitié recommandée par le Code AFEP-MEDEF).<br>Le Conseil, via le Comité des Nominations, Rémunérations et de la Gouvernance avait entamé en octobre dernier, les travaux de sélection d'un nouveau membre indépendant du Conseil, en remplacement de Mme Helle KRISTOFFERSEN, mais a ensuite décidé de suspendre cette sélection.<br>En effet, la Société s'est engagée dans un projet de fusion absorption transfrontalière avec Fiat Chrysler Automobiles N.V. (FCA), qui engendrera la dissolution de Peugeot S.A. à la date de réalisation de la fusion. Le Conseil n'a en conséquence pas jugé opportun d'intégrer en son sein un nouveau membre, pour la courte période restant à courir jusqu'à cette dissolution prévue fin 2020. |
| Part représentative des membres indépendants du Comité Financier et d'Audit (§ 15.1) | 57 % des membres du Comité Financier et d'Audit sont indépendants (au lieu de deux tiers recommandés par le Code AFEP-MEDEF).<br>La part relativement importante des membres non indépendants s'explique par la présence d'un représentant de chacun des trois actionnaires de référence, compte tenu de la composition du capital et de la gouvernance du Groupe issue des augmentations de capital réalisées en 2014. L'atteinte du seuil des deux tiers conduirait à une augmentation du nombre de membres du comité, ce qui risquerait de se faire au détriment de son efficacité. Elle n'est donc pas envisagée à ce jour. |

## 3.1.7. 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 et les informations visées à l'article L. 225-37-5 du Code de commerce relatives au capital de la Société sont présentés au chapitre 7 du présent document d'enregistrement universel.

En application de l'article L. 225-37-5 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.

# 3.2. LA RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Ce chapitre contient les informations 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. Il a été établi par le Conseil de Surveillance du 25 février 2020, avec le concours du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, qui est attentif au respect des recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Les critères et principes définis par le Conseil de Surveillance constituent la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux de la Société, telle que soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 25 juin 2020 (**sixième à dixième résolutions**), conformément aux dispositions de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce, tel que modifié par l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019.

Il est également fait état des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués aux mandataires sociaux au titre de l'exercice 2019 en application de la politique de rémunération qui avait été approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 25 avril 2019.

Ces éléments sont soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 25 juin 2020 (**onzième à seizième résolutions**), conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 du Code de commerce, tel que modifié par l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019.

## 3.2.1. La Politique de rémunération applicable aux membres du Directoire et au Président

### 3.2.1.1. LE PROCESSUS DE DÉTERMINATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION, DANS L'INTÉRÊT DU GROUPE PSA, DE SES ACTIONNAIRES ET PARTIES PRENANTES

Le Conseil de Surveillance se prononce et fixe annuellement, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, la politique de rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux.

Le Conseil de Surveillance veille à ce que la politique de rémunération respecte les principes d'exhaustivité, d'équilibre, de comparabilité, de cohérence, d'intelligibilité et de mesure, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

De la même manière, le Conseil fixe la politique de rémunération de ses dirigeants de sorte qu'elle contribue à la stratégie commerciale et à la pérennité du Groupe PSA, au travers de la définition de critères de performance exigeants et adaptés aux enjeux du Groupe. Dans la rémunération totale des dirigeants, la part de la rémunération variable annuelle et long terme est prépondérante.

Par conséquent, le Conseil s'assure que cette politique soit conforme à l'intérêt social du Groupe PSA et de ses actionnaires, et qu'elle soit à la fois incitative et compétitive, dans un contexte économique tendu entres les acteurs internationaux du marché automobile.

Aussi, le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance conduit annuellement des travaux préparatoires aux décisions du Conseil sur les rémunérations et étudie dans ce contexte, d'une part la situation des concurrents du Groupe PSA tant en termes de stratégie long terme qu'en termes de niveau des rémunérations de ses Dirigeants et, d'autre part, les enjeux et la stratégie future du Groupe PSA et de ses Dirigeants. En particulier, la composition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, composé majoritairement par des membres indépendants, permet d'éviter des conflits d'intérêt dans le processus de détermination des principes, critères et montants de la rémunération des membres du Directoire.

Ce travail est mené tout au long de l'année, au vu des rapports trimestriels que le Directoire remet au Conseil et du plan stratégique moyen et long terme, et finalisé au cours des deux réunions du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance du mois de février.

Le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance émet ensuite des recommandations au Conseil, qui en débat et arrête les principes de rémunération à soumettre au vote des actionnaires.

Lorsqu'un nouveau membre du Directoire est nommé en cours d'année, le Conseil débat sur les éléments de rémunération à lui octroyer, en application de la politique de rémunération qui a été précédemment votée par l'Assemblée Générale des actionnaires.

Selon le même principe, le Conseil supervise la politique et les principes de rémunération appliquée à tous les collaborateurs du Groupe PSA. Cette politique, élaborée par la Direction des ressources humaines du Groupe en cohérence avec la politique de rémunération des Dirigeants, fait l'objet d'un examen annuel par le Conseil de Surveillance, qui en débat et en émet un avis.

Le Conseil s'assure que les principes de rémunération des collaborateurs soient fixés en cohérence avec les objectifs sociaux du Groupe et sa stratégie, et s'attache à ce que la rémunération des collaborateurs soit incitative et compétitive.

Cette démarche intègre la mise en œuvre de plans incitatifs d'actions de performance attribuées aux cadres dirigeants et supérieurs ainsi qu'aux talents clefs du Groupe, qui contribuent à la réussite des enjeux stratégiques de long terme.

Par ailleurs, la Société a procédé à une analyse des raisons sous tendant les votes des actionnaires sur la politique de rémunération en interrogeant un panel représentatif d'actionnaires minoritaires. Plusieurs éléments de la politique de rémunération arrêtée par le Conseil et décrite ci-dessous ont évolué de façon à prendre en compte les avis exprimés, tendant :

1. à augmenter encore la transparence des conditions définissant la rémunération variable des mandataires sociaux ;
2. à supprimer la possibilité pour le Conseil de Surveillance de lever la condition de présence des actions de performance en cas de départ volontaire du bénéficiaire ;
3. à expliciter la nécessité de la mise en place d'une rémunération exceptionnelle sous condition de performance dans le cadre du rapprochement avec Fiat Chrysler Automobiles.

### 3.2.1.2. PRINCIPES ET CRITÈRES DE DÉTERMINATION DE LA RÉMUNÉRATION

La politique de rémunération du Groupe PSA repose depuis plusieurs années sur les principes de détermination suivants :

#### Une rémunération en lien direct avec la stratégie du Groupe

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux est définie au regard de la stratégie de croissance et de développement du Groupe.

#### Une rémunération alignée sur la performance du Groupe

Une part prépondérante de la rémunération est soumise à des conditions de performance directement corrélées aux objectifs de performance du Groupe. Ces objectifs sont partagés, selon une dynamique collective, par les dirigeants mandataires sociaux et les collaborateurs du Groupe PSA.

#### Une rémunération en ligne avec les engagements du Groupe en matière sociétale et environnementale

La structure de la rémunération variable court terme et long terme et son attribution définitive dépendent également de l'atteinte de conditions de performance liées à des critères de performance extra-financiers, et notamment à des critères relatifs à la Responsabilité Sociétale et Environnementale de l'entreprise, qui sont désormais des critères de calcul de la performance globale du Groupe PSA.

#### Une rémunération établie dans l'intérêt des actionnaires

Une part significative de la rémunération globale est composée d'actions de performance. L'objectif poursuivi est de renforcer, sur la durée, la convergence d'intérêts entre les dirigeants mandataires sociaux et les actionnaires du Groupe PSA.

#### Une rémunération compétitive

La rémunération des dirigeants mandataires sociaux doit être compétitive afin d'attirer, de motiver et de retenir les meilleurs talents.

Cette rémunération s'apprécie de façon globale, c'est-à-dire en prenant en compte l'ensemble des éléments qui la composent, et se compare aux politiques de rémunération adoptées par d'autres entreprises du même secteur, en Europe et à l'international.

Ces grands principes s'appliquent aux Dirigeants de Peugeot S.A. et à tous les collaborateurs du Groupe.

### 3.2.1.3. LE STATUT DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Avant de présenter la politique de rémunération des membres du Directoire, le Conseil souhaite rappeler que, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, M. Carlos TAVARES n'est pas titulaire d'un contrat de travail avec la Société ou l'une des sociétés du Groupe PSA.

Il n'existe pas de contrats de prestations de services ou de relations directes ou indirectes entre M. Carlos TAVARES et le Groupe PSA, mis à part l'exercice de son mandat de Président du Directoire.

Les contrats de travail de M. Olivier BOURGES et M. Maxime PICAT ont été suspendus lorsque leurs mandats de membres du Directoire ont pris effet, et ce pour toute la durée de leur mandat. Cette suspension est justifiée par l'ancienneté acquise dans leurs fonctions de salariés au sein du Groupe.

Le contrat de travail de M. Michael LOHSCHELLER avec Opel Automobiles GmbH n'a pas été suspendu ni modifié au moment de la décision de nomination de M. Michael LOHSCHELLER en qualité de membre du Directoire, et ce conformément aux dispositions de droit du travail français et aux recommandations de gouvernance applicables aux sociétés cotées françaises, ainsi qu'aux dispositions de droit du travail allemand. Ce contrat de travail définit les conditions d'exercice du mandat de Directeur général de la filiale allemande Opel Automobiles GmbH et les conditions de rémunération de M. Michael LOHSCHELLER.

Les éléments composant la rémunération de M. Michael LOHSCHELLER étant conformes aux principes et critères régissant la politique de rémunération des membres du Directoire, le Conseil de Surveillance a décidé de ne pas leur apporter de modifications et de les adopter en l'état.

Pour information, en cas de nomination d'un membre du Directoire en cours d'exercice et postérieurement à l'Assemblée Générale annuelle des actionnaires, la rémunération de ce dernier serait déterminée par le Conseil de Surveillance conformément aux principes et critères approuvés par l'Assemblée Générale et conformément aux pratiques existantes pour l'exercice de fonctions de même type, adaptées le cas échéant lorsque cette personne exerçait des fonctions nouvelles sans équivalent.

## 3.2.1.4. LES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Le Président du Directoire a informé le Conseil de Surveillance de Peugeot SA lors de sa réunion du 20 avril 2020 de sa décision de réduire de 50 000 actions le quantum de sa rémunération long terme 2020, équivalent à 35 % [1] de sa rémunération fixe et à 38 % au titre du plan LTI 2020. En complément, les trois autres membres du Directoire ont également fait part de leur volonté de réduire leur rémunération long terme en actions à hauteur de 25 % pour 2020.

Dans ces conditions, la mise en oeuvre après vote à la majorité des actionnaires des résolutions correspondant au LTI 2020 des membres du Directoire conduiront à attribuer 80 000 actions de performance au Président du Directoire (au lieu de 130 000, soit 50 000 de moins) et 45 000 actions aux autres membres du Directoire (au lieu de 60 000, soit 25 % en moins).

Le Top 100 de l'entreprise a également souhaité s'inscrire dans cet élan de générosité en réduisant ses droits à attribution d'actions au titre du Plan LTI 2020, à hauteur de 21 % en moyenne.

C'est ainsi l'équivalent de **335 000 actions**, valorisées plus de 4 millions d'euros [1] qui ont pu être récoltées au bénéfice de la Fondation PSA, afin de renforcer ses actions de lutte contre l'exclusion par défaut de mobilité. La sélection des projets se fera dans le cadre du processus de la Fondation, contrôlée par son Conseil d'Administration.

Cette initiative volontaire du Top Management de l'entreprise complète les actions de solidarité engagées par le Groupe PSA, avec la distribution du plus de 700 000 masques à ce jour, la fabrication de 10 000 respirateurs en 50 jours en soutien d'Air Liquide en complément d'initiatives identiques au Royaume Uni avec Smiths-Medical et en Espagne avec Bionix, l'impression 3D d'écrans de protection en France, Brésil, Espagne, Allemagne et Pologne, ainsi que la mise à disposition gracieuse de plusieurs centaines de véhicules pour faciliter la mobilité des soignants.

Les éléments composant la rémunération totale attribuable à chacun des membres du Directoire sont présentés et détaillés ci-après :

| **Éléments de rémunération fixe** | **Éléments de rémunération sous conditions de performance** | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Variable annuel** | **Variable annuel** | **Long terme LTI** | **Rémunération exceptionnelle** | **Dispositif de Retraite** |
| Fixé selon expérience et niveau de responsabilité | Fonction de conditions Economiques Sociétales et environnementales | Fonction de conditions Economiques Sociétales et environnementales | Fonction de la réalisation d'évènements exceptionnels | Lié aux résultats du Groupe et à sa performance |
| | Conditions de performance annuelles | Conditions de performance constatées sur 3 ans | | |
| | | Condition de présence sur 3 ans et 4 ans | Condition de présence | Condition de présence |
| Numéraire | Numéraire | Actions Peugeot S.A. | Numéraire | Cotisations et Numéraire |

Le dispositif de retraite mentionné ci-dessus ne s'applique pas à M. LOHSCHELLER. Pour ce dernier, la base de calcul est la rémunération fixe.

### La rémunération fixe

La rémunération fixe annuelle du Président du Directoire et des membres du Directoire est déterminée en fonction de leur expérience et de leurs compétences ainsi que des responsabilités assumées par chacun d'entre eux.

Conformément au Code AFEP-MEDEF, le Conseil de Surveillance pourra procéder à une révision de la rémunération fixe des membres du Directoire en cas d'évolution significative du périmètre de responsabilités ou de fort décalage par rapport au positionnement sur le marché, de façon à s'assurer de la pérennité de leur engagement au service de l'entreprise.

Sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, le Conseil de Surveillance a décidé de réviser la rémunération fixe annuelle des membres du Directoire afin d'assurer un niveau de rémunération compétitif, au vu des niveaux de rémunération pratiqués dans les groupes automobiles mondiaux, et cohérent avec la complexification des responsabilités exercées liées notamment aux négociations sur le projet de fusion avec FCA.

Le panel de comparaison est composé de groupes automobiles mondiaux, constitué à la fois de constructeurs et d'équipementiers européens et américains.

Pour information, au titre de 2020, la rémunération fixe annuelle de M. Carlos TAVARES, Président du Directoire, s'élève à 1 700 000 euros, celle de M. Olivier BOURGES à 580 000 euros, celle de M. Maxime PICAT à 800 000 euros, et celle de M. Michael LOHSCHELLER à 800 000 euros.

Pour information, si un membre du Directoire était amené à exercer des fonctions depuis l'étranger, il pourrait bénéficier des conditions d'expatriation, conformément à la politique du Groupe en la matière.

Par ailleurs, la démission ou l'arrivée à échéance du mandat de chacun des membres du Directoire entraîne le versement de cet élément de rémunération au prorata du temps d'exercice de ce même mandat.

*(1) Sur la base d'un cours de bourse à 12€.*

## 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.

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 en cours, après avoir pris connaissance de l'activité et de la stratégie de la Société à moyen terme.

Les règles de fixation de la rémunération variable annuelle font l'objet d'une modification au titre de 2020.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF (§ 24.3.2), la rémunération variable est exprimée en pourcentage de la rémunération fixe annuelle. Pour le Président du Directoire, la rémunération variable peut représenter en cible 170 %, 125 % pour M. Olivier BOURGES et M. Maxime PICAT, et 100 % pour M. Michael LOHSCHELLER.

En outre, afin de disposer d'une structure de rémunération variable conforme aux pratiques majoritaires du marché et de valoriser la surperformance une rémunération du dépassement d'objectifs est prévue.

À compter de 2020, dans l'hypothèse où la totalité des objectifs collectifs du Groupe seraient dépassés et les niveaux pré-définis de surperformance atteints, une rémunération supplémentaire pourra être attribuée, portant ainsi la rémunération variable cible de 170 % à 250 % pour le Président du Directoire (200 % en 2019), de 125 % à 147 % pour M. Olivier BOURGES et M. Maxime PICAT (pourcentages identiques à ceux de 2019), et de 100 % à 200 % pour M. Michael LOHSCHELLER (pourcentages inchangés, fixés dans son contrat de travail avec Opel Automobiles GmbH). L'augmentation de la rémunération variable maximale, soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires, a été décidée par le Conseil de Surveillance après étude des pratiques d'un panel de sociétés comparables. Alors que le Groupe rentre dans une période clé compte tenu du projet fusion transfrontalière avec le Groupe FCA, de l'importance des enjeux stratégiques auxquels le secteur fait face et des perspectives de marché adverses, le Conseil de Surveillance a considéré qu'il était approprié d'augmenter le plafond de la rétribution variable attribuable au Président du Directoire en cas de surperformance.

### Des objectifs précis, préétablis et ambitieux

Un seuil de déclenchement conditionne l'attribution effective de la rémunération variable. Ce seuil s'applique de façon identique à tous les bénéficiaires de la part variable, membres du Directoire et collaborateurs de la division Automobile du Groupe PSA.

Les trois indicateurs de performance retenus pour le déclenchement du droit à la rémunération variable en 2020 sont :

- le *free cash flow* opérationnel des sociétés industrielles et commerciales ;
- le niveau de $CO_2$ des véhicules vendus en Europe ;
- le taux de défaillance qualité Monde Automobile Groupe.

La structure de l'élément variable de la rémunération des membres du Directoire et des collaborateurs du Groupe concernés est établie sur une base annuelle en fonction des objectifs de performance financière et extra-financière du Groupe, et dans une perspective pluriannuelle, en lien avec le plan stratégique du Groupe.

Le versement de l'élément variable dépend de l'atteinte d'objectifs collectifs Groupe (OCG) et d'objectifs individuels propres à chaque dirigeant mandataire social.

Les objectifs collectifs Groupe (OCG) représentent 80 % de la part variable maximale des membres du Directoire. Ils sont constitués d'au moins un objectif lié à un résultat économique et d'au moins un objectif lié à la qualité.

Un seuil de déclenchement conditionne leur attribution définitive.

Les objectifs individuels 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 basés sur des objectifs principalement 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 en relation avec les éléments correspondants du budget.

Les critères déclenchant le droit à l'élément variable de la rémunération et les objectifs collectifs Groupe (OCG), au titre de l'année 2020, sont détaillés ci-dessous :

| Répartition seuils/objectifs | Seuils | Nature du critère |
|---|---|---|
| **Triple seuil de déclenchement** | *Free cash flow* opérationnel 2020 des Sociétés Industrielles et Commerciales (hors restructurations et évènements exceptionnels) | Résultat économique |
| | Niveau de $CO_2$ des véhicules vendus en Europe au titre de l'année 2020 | Responsabilité sociétale des entreprises |
| | Taux de défaillance qualité Monde Automobile Groupe | Responsabilité sociétale des entreprises |

| Répartition seuils/objectifs | Objectifs | Nature du critère | Pourcentage de la part variable |
|---|---|---|---|
| **Objectifs collectifs Groupe (OCG)** | Marge Opérationnelle Courante division Automobile (30 % des OCG) | Résultat économique | 24 % |
| | *Free cash flow* opérationnel des SIC (hors restructuration et évènements exceptionnels) (30 % des OCG) | Résultat économique | 24 % |
| | Résultat net part du Groupe (20 % des OCG) | Résultat économique | 16 % |
| | Taux de recommandation des points de vente Groupe (10 % des OCG) | Responsabilité sociétale des entreprises | 8 % |
| | Taux de défaillance qualité Monde Automobile Groupe (10 % des OCG) | Responsabilité sociétale des entreprises | 8 % |

Les objectifs individuels propres à chaque membre du Directoire, au titre de l'année 2020, afin de pouvoir déterminer leur part variable, sont détaillés ci-dessous :

| Répartition seuils/objectifs | Objectifs | Nature du critère | Pourcentage de la part variable |
|---|---|---|---|
| **Objectifs propres à chaque dirigeant mandataire social représentant 20 % de la part variable maximale** | | | |
| Carlos TAVARES, Président du Directoire : | › *Free cash flow* DPCA | Économique | 5 % |
| | › Sécurité au travail | Responsabilité sociétale des entreprises | 10 % |
| | › Taux de féminisation du Top Management du Groupe | Responsabilité sociétale des entreprises | 5 % |
| Olivier BOURGES : | › R&D + CAPEX | Résultat économique | 10 % |
| | › *Closing* FCA | Résultat économique | 10 % |
| Michael LOHSCHELLER : | › Part de Marché OV Europe | Résultat économique | 10 % |
| | › Résultat Opérationnel Courant OV | Résultat économique | 10 % |
| Maxime PICAT : | › Part de Marché Europe | Résultat économique | 10 % |
| | › Résultat Opérationnel Courant Europe | Résultat économique | 10 % |

Le Conseil de Surveillance a décidé ainsi d'harmoniser la structure de la rémunération variable pour l'ensemble du Directoire et du Comité Exécutif.

Le Conseil de Surveillance ne souhaite pas communiquer les objectifs chiffrés établis pour donner droit à la rémunération variable, pour des raisons de confidentialité ceux-ci étant liés au plan stratégique de l'entreprise.

## La rémunération variable pluriannuelle

Aucun mécanisme de rémunération pluriannuelle donnant lieu à un versement en espèces n'a été introduit dans la politique de rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux pour l'exercice 2020.

## La rémunération long terme (politique d'attribution d'actions de performance)

Le mécanisme de rémunération long terme donnant lieu à l'attribution d'actions de performance a été reconduit dans la politique de rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux pour l'exercice 2020.

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 ses actionnaires. Tous les ans sont bénéficiaires des plans d'actions de performance plusieurs centaines de cadres dirigeants et supérieurs et des talents clés du Groupe.

Ces plans sont mis en place, en application de l'autorisation d'attribution d'actions de performance aux salariés et aux Dirigeants Mandataires Sociaux, qui est donnée par l'Assemblée Générale des actionnaires.

Sur la base de l'autorisation actuellement en vigueur, telle qu'accordée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 24 avril 2018 (22e résolution), 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. Pour rappel, cette sous-enveloppe s'inscrit dans une enveloppe globale d'attributions d'actions de performance, égale à 0,85 % du capital social.

Au titre de cette autorisation, 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. 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 des actions est décidée eu égard à l'atteinte d'une ou plusieurs conditions de performance qui sont 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 d'enregistrement universel 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 ;
- 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.

L'acquisition est soumise à une condition de présence, sauf cas particulier de décès, invalidité ou départ en retraite.

Dans tous les autres cas que ceux mentionnés ci-dessus, le bénéficiaire perdra définitivement ses droits à acquisition des actions, et ce pour la totalité des actions effectivement attribuées, même si les conditions de performance ont été atteintes.

### Plan d'attribution d'actions de performance 2020 (Plan LTI 2020)

Lors de sa réunion du 25 février 2020, le Conseil de Surveillance a décidé de procéder à une attribution d'actions de performance pour les membres du Directoire, et ce en application de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 24 avril 2018 (22e résolution).

Ce plan d'attribution d'actions gratuites concerne plusieurs centaines de cadres dirigeants et supérieurs du Groupe, ainsi que des talents clés, et comporte l'attribution d'un total de 3 100 000 actions (représentant 0,34 % du capital au 31 décembre 2019). S'agissant des attributions aux membres du Directoire, le plan prévoit l'attribution de 130 000 actions de performance au Président du Directoire et 60 000 à chacun des autres membres du Directoire.

Le Conseil de Surveillance a introduit une limite du nombre d'actions de performance à attribuer aux membres du Directoire. La valorisation des actions, au jour de leur attribution, ne pourra pas excéder 60 % de la somme des rémunérations fixe et variable. Les conditions d'attribution des actions de performance à M. Michael LOHSCHELLER sont définies dans son contrat de travail avec Opel Automobiles GmbH, qui prévoit une montant cible d'attribution fixé à un million d'euros.

L'acquisition définitive sera soumise à trois conditions de performance :

- Marge Opérationnelle Courante Automobile (Moyenne 2020-2022) pour 70 % des actions attribuées ;
- Taux de défaillance qualité Monde Automobile Groupe (Moyenne 2020-2022) pour 15 % des actions attribuées ;
- Niveau d'émissions $CO_2$ des véhicules vendus en Europe sur les années 2020 et 2021 pour 15 % des actions attribuées.

La période d'acquisition est alignée sur une période de performance de trois exercices consécutifs (2020-2022).

L'acquisition est soumise à une condition de présence au 31 décembre précédant la date d'acquisition.

Aucune période de conservation n'est prévue au titre ce plan. Néanmoins, les membres du Directoire sont tenus par une obligation de conservation des actions devenues disponibles et de non couverture, et ce conformément à la Charte de déontologie boursière et à la Politique du Groupe.

## La rémunération exceptionnelle

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux intègre un principe d'attribution d'une rémunération exceptionnelle, attribuable en cas de circonstances et de résultats exceptionnels pour le Groupe PSA.

### Rémunération exceptionnelle liée aux résultats du plan de redressement *PACE!* d'Opel Vauxhall

M. Carlos TAVARES et M. Michael LOHSCHELLER sont bénéficiaires d'un élément de rémunération exceptionnelle liée à la réalisation et aux résultats du plan de redressement *PACE!* d'Opel Vauxhall.

Pour rappel, le Conseil de Surveillance du 24 octobre 2017 avait proposé d'introduire un élément de rémunération exceptionnelle dans la politique de rémunération de M. Carlos TAVARES, Président du Directoire. Cette proposition avait été justifiée, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, en raison de l'importance du plan de redressement *PACE!* d'Opel Vauxhall, de l'implication qu'il exige de M. Carlos TAVARES et des difficultés qu'il présente.

Lors de l'Assemblée Générale du 24 avril 2018, les actionnaires avaient approuvé la politique de rémunération du Président du Directoire, comprenant un élément de rémunération exceptionnelle et avaient donné leur accord sur un principe de rémunération exceptionnelle composée de quatre parties, chaque partie étant liée respectivement aux exercices 2017, 2018, 2019 et 2020 d'Opel Vauxhall, et soumise à l'atteinte d'objectifs de performance liés au plan de redressement d'Opel Vauxhall *PACE!*.

Les deux objectifs de performance portent sur le Résultat Opérationnel Courant d'Opel Vauxhall et le *Free Cash Flow* opérationnel d'Opel Vauxhall. Chaque objectif de performance représente 50 % du calcul du montant de la rémunération exceptionnelle.

Cette rémunération exceptionnelle est plafonnée à 125 % en cas de surperformance et prend fin avec l'exercice 2020.

Par ailleurs, M. Michael LOHSCHELLER avait bénéficié de la mise en place d'un élément de rémunération exceptionnelle, lié à la réalisation du plan *PACE!*, en sa qualité de Directeur général d'Opel Automobiles GmbH, et par conséquent, de contributeur essentiel à la réussite de ce plan.

À titre d'information, l'attribution de cet élément de rémunération est prévue par le contrat de travail entre Opel Automobiles GmbH et M. Michael LOHSCHELLER et a été ratifiée par décision du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A., au moment de sa nomination en qualité de membre du Directoire. Le Conseil de Surveillance a conditionné le versement de cette rémunération exceptionnelle à la présence de M. Michael LOHSCHELLER dans le Groupe à l'échéance des exercices 2019 et 2020 et à la réalisation des objectifs du plan *PACE!*.

Au vu des résultats du plan *PACE!* au titre de l'exercice 2019, le Conseil de Surveillance du 25 février 2020 a décidé de l'attribution effective à M. Carlos TAVARES et à M. Michael LOHSCHELLER d'une rémunération exceptionnelle.

Les détails chiffrés sont indiqués dans les tableaux sur les éléments de rémunérations attribuées au titre de l'exercice écoulé aux membres du Directoire, ci-après.

Le versement de cette rémunération exceptionnelle sera proposé à l'Assemblée Générale, du 25 juin 2020.

### Plan de fidélisation

La réussite du projet de fusion entre les Groupes PSA et FCA va reposer sur la forte implication des talents clés du Groupe puisqu'il s'agit d'une opération dont l'essentiel de la création de valeur découle de la mise en exécution du rapprochement et des synergies qu'il rend possible.

Le succès de l'opération repose sur la capacité du Groupe à retenir certains de ses collaborateurs directement impliqués dans le processus, alors même que ceux-ci ont des expériences et compétences recherchées dans un marché extrêmement compétitif et que ce type de projet de fusion entraîne naturellement, à terme, un resserrement des équipes de direction.

Le Conseil de Surveillance réuni le 25 février 2020 et conscient de la nécessité de fidéliser les talents clés nécessaires à la réussite de ce projet, a décidé de proposer l'introduction d'un principe de rémunération exceptionnelle dans la politique de rémunération 2020. Cette rémunération exceptionnelle prendrait la forme d'un plan de fidélisation des collaborateurs essentiels au succès de l'opération de fusion et à l'intégration des deux groupes.

Les membres du Conseil, instruits par leur expérience dans des opérations similaires, considèrent que ces plans de fidélisation sont un mécanisme efficace et habituel pour limiter les risques de départ et pour amorcer de la meilleure manière possible une étape fondamentale pour le Groupe PSA. Le Conseil de Surveillance considère que les membres du Directoire, et certains collaborateurs clefs du Groupe PSA, doivent être été identifiés comme essentiels au succès de l'opération et à l'intégration des deux groupes. Ils seraient donc bénéficiaires de ce plan.

La mise en œuvre de ce plan de fidélisation serait soumise à une condition de présence et à des conditions de performance spécifiques à l'opération de fusion.

La rémunération ne serait versée que dans l'hypothèse où l'opération serait conduite jusqu'à son terme et dans les conditions exigeantes pré-établies par le Conseil de Surveillance, qui a établi un comité ad hoc afin d'assurer le suivi du projet de fusion.

Le schéma proposé est articulé autour d'une rémunération exceptionnelle, d'un an de salaire fixe maximum, qui serait versée, pour ce qui concerne M. Carlos TAVARES et M. Olivier BOURGES, une fois que l'opération de fusion entre les deux groupes aurait été menée à bien et dans les conditions fixées par le Conseil, dans l'intérêt du Groupe PSA. En effet, M. Carlos TAVARES et M. Olivier BOURGES jouent un rôle de premier plan dans la finalisation du projet.

Pour ce qui concerne M. Michael LOHSCHELLER et M. Maxime PICAT, cette rémunération serait versée en deux tranches d'égale valeur.

- La première tranche serait versée une fois que l'opération de fusion entre les deux Groupes aurait été menée à bien et dans les conditions fixées par le Conseil.
- La seconde tranche serait versée un an après la finalisation du projet, sous réserve de la présence des collaborateurs dans le Groupe et du constat du respect des conditions pré-établies, notamment sur la mise en œuvre d'un plan confirmant les synergies annoncées.

L'introduction de cet élément de rémunération exceptionnelle dans la politique de rémunération membres du Directoire sera soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale du 25 juin 2020.

### Le dispositif de retraite

Un nouveau système d'abondement annuel dédié à la retraite existe 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.

L'ensemble du dispositif avait été autorisé par le Conseil de Surveillance conformément à la procédure des conventions et engagements réglementés et avait 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).

Compte tenu du renouvellement des mandats du Directoire au cours de l'exercice 2017, il avait fait l'objet d'une nouvelle approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires du 10 mai 2017 (4e résolution).

Au titre de ce dispositif, 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. 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.

M. Michael LOHSCHELLER bénéficie du dispositif de retraite à cotisations définies mis en place au sein d'Opel Automobiles GmbH. L'abondement annuel est fonction de la rémunération fixe, d'une contribution de 1,75 %, d'une contribution maximale de 10,5 % et d'un coefficient multiplicateur en fonction de l'âge.

### 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 présentés au paragraphe 3.2.1. 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).

## 3.2.2. Principes et critères de détermination de la rémunération des membres du Conseil de Surveillance et de son Président

### LA RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

La rémunération du Président du Conseil de Surveillance a été fixée par le Conseil de Surveillance, compte tenu du rôle exercé au sein de ce Conseil, et compte tenu de l'expérience et des compétences de M. Louis GALLOIS, actuel Président.

Les montants de cette rémunération sont restés inchangés depuis 2014 et ce également pour l'exercice 2020.

Au titre de 2020, la rémunération fixe annuelle de M. Louis GALLOIS, Président du Conseil de Surveillance, s'élève à 300 000 euros.

Il est précisé que Louis GALLOIS a, chaque année depuis 2014, renoncé au versement de cette rémunération.

### L'ENVELOPPE ANNUELLE ALLOUÉE AU TITRE DE RÉMUNÉRATION AU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET LES RÈGLES DE RÉPARTITION

Conformément à la loi et aux recommandations de *soft-law*, les membres du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A., ainsi que les censeurs, perçoivent une rémunération dont le montant annuel global est arrêté par le Conseil de Surveillance et autorisé, tous les ans, par l'Assemblée Générale des actionnaires. Le mode de répartition, tel qu'il a été arrêté par le Conseil, tient compte de la participation effective des membres aux séances du Conseil et des comités.

En effet, depuis 2016, le Conseil de Surveillance a institué une part variable prépondérante aux jetons de présence, et, ce conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF (§ 20), afin de favoriser l'assiduité des membres.

Le montant global de la rémunération allouée au Conseil pour l'année 2020, recommandé au Conseil de Surveillance, est égal à 1,27 million d'euros (hors rémunération susmentionnée du Président du Conseil de Surveillance). Ce montant annuel global permettrait l'allocation, à chaque membre du Conseil de Surveillance, d'une partie fixe, en rémunération de la participation et de la contribution de chacun aux séances du Conseil et des comités, et d'une partie variable, en fonction de la participation effective aux réunions.

De plus, une rémunération complémentaire est prévue à compter du 1er janvier 2020 pour les membres du Conseil et censeurs résidant à l'étranger, pour tenir compte du temps additionnel qu'ils consacrent aux déplacements pour se rendre aux réunions.

Cette rémunération complémentaire est prévue pour chaque déplacement réalisé au siège social du Groupe PSA pour participer à un Conseil de Surveillance et/ou comité :

- de 1 500 euros pour les membres du Conseil et 1 000 euros pour les censeurs, résidant en Europe (y compris UK), hors France ;
- de 3 000 euros pour les membres du Conseil et 2 000 euros pour les censeurs, résidant hors Europe.

À ces éléments s'ajoutent des dotations complémentaires allouées aux Présidents de chacun des comités, qui leur sont attribuées pour rémunérer la préparation et la direction des travaux de ces comités.

Une rémunération additionnelle, à hauteur de 40 000 euros est attribuée aux membres désignés en qualité de Vice-Présidents au titre du Pacte des actionnaires.

L'enveloppe globale de rémunération, sur décision du Conseil, serait répartie comme suit, sous réserve du vote positif de l'Assemblée Générale de la politique de rémunération :

| 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 euros ;<br>› part variable : 24 000 euros, si 100 % de présence aux séances*, au prorata en cas d'absence. | › part fixe : 6 000 euros ;<br>› part variable : 9 000 euros si 100 % de présence aux séances*, au prorata en cas d'absence. | Présidence du Comité Financier et d'Audit :<br>› part fixe : 12 000 euros ;<br>› part variable : 18 000 euros si 100 % de présence aux séances*, au prorata en cas d'absence.<br>Présidence des autres comités :<br>› part fixe : 8 000 euros ;<br>› part variable : 12 000 euros si 100 % de présence aux séances y compris par audio-conférence ou visio-conférence. | › part fixe de 8 000 euros ;<br>› part variable de 12 000 euros si 100 % de présence aux séances*, au prorata en cas d'absence. |

* Une rémunération supplémentaire est attribuée par déplacement réalisé au siège social de Groupe PSA pour participer à un Conseil de Surveillance et/ou comité :
› égal à : 1 500 euros pour les membres du Conseil et à 1 000 euros pour les censeurs résidant en Europe (y compris UK), hors France ;
› égal à : 3 000 euros pour les membres du Conseil et à 2 000 euros pour les censeurs, résidant hors Europe.

En cas de dépassement de l'enveloppe globale de 1,27 million d'euros au cours d'une année, il serait prévu d'appliquer un coefficient de réduction sur le montant de la rémunération attribuable aux membres du Conseil et aux censeurs. Pour les mandats qui prennent fin ou effet en cours d'année, la partie fixe de la rémunération attribuable est calculée au prorata temporis, la partie variable est calculée sur la base du nombre total des réunions sur l'année.

La Société rembourse aux membres du Conseil de Surveillance les frais exposés pour l'exercice de leur mission conformément au Règlement Interne du Conseil de Surveillance.

En dehors des rémunérations susmentionnées, aucun autre élément de rémunération n'est prévu dans la politique de rémunération des 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.

## 3.2.3. Éléments des rémunérations et avantages dus et attribués aux Dirigeants Mandataires Sociaux au titre de l'exercice 2019

Conformément à l'article L. 225-100 du Code de commerce, tel que modifié par l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019, sont soumis à l'approbation des actionnaires les éléments de rémunération et des avantages de toute nature dus ou attribués, au titre de l'exercice écoulé, au Président du Directoire (**onzième résolution**), aux membres du Directoire (**dixième à quinzième résolutions**), et au Président du Conseil de Surveillance de la Société (**seizième résolution**).

Ces éléments, qui font l'objet, conformément à l'article L. 225-68 du Code de commerce, du présent rapport du Conseil de Surveillance sur le Gouvernement d'entreprise font l'objet d'une présentation dans le rapport du Directoire sur les projets de résolutions, intégré dans la Brochure Avis de Convocation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 25 juin 2020.

Dans le présent chapitre, sont précisés les détails des rémunérations des membres du Directoire (§ 3.2.4), et des membres du Conseil de Surveillance (§ 3.2.5).

Pour information, les membres du Directoire n'ont pas perçu en 2019 de rémunération ni de jetons de présence d'autres sociétés du Groupe PSA.

## 3.2.4. Détails des rémunérations des membres du Directoire (Tableau 1 Code AFEP-MEDEF)

### TABLEAUX DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE (TABLEAU 1 CODE AFEP-MEDEF)

| Carlos TAVARES – Président du Directoire | Exercice 2018 | Exercice 2019 |
|---|---|---|
| Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau n° 2 ci-dessous) | 5 237 492 euros | 5 303 408 euros |
| Sous-total (rémunérations annuelles) | 5 237 492 euros | 5 303 408 euros |
| 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 n° 6 ci-après) | 130 000 actions valorisées 2 402 140 euros (juste valeur estimée selon les normes IFRS appliquées pour l'établissement des comptes consolidés) | 130 000 actions valorisées 2 299 440 euros (juste valeur estimée selon les normes IFRS appliquées pour l'établissement des comptes consolidés) |
| Sous-total (actions de performance) | 2 402 140 euros | 2 299 440 euros |
| Valorisation des autres plans de rémunération de long terme | N/A | N/A |
| **TOTAL** | **7 639 632 EUROS** | **7 602 848 EUROS** |

| Olivier BOURGES* – Membre du Directoire<br>Depuis le 1er mars 2019<br>Directeur programmes et stratégie | Exercice 2018 | Exercice 2019 |
|---|---|---|
| Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau n° 2 ci-dessous) | N/A | 988 971 euros |
| Sous-total (rémunérations annuelles) | N/A | 988 971 euros |
| 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 n° 6 ci-après) | N/A | 38 900 actions valorisées 688 063 euros (juste valeur estimée selon les normes IFRS appliquées pour l'établissement des comptes consolidés) |
| Sous-total (actions de performance) | | 688 063 euros |
| Valorisation des autres plans de rémunération de long terme | N/A | N/A |
| **TOTAL** | | **1 677 034 EUROS** |

* *Les montants attribués au titre de l'exercice écoulé sont calculés au prorata du mandat, soit du 1er mars au 31 décembre 2019.*

| Michael LOHSCHELLER* – Membre du Directoire<br>Depuis le 1er septembre 2019<br>Directeur marque Opel Vauxhall | Exercice 2018 | Exercice 2019 |
|---|---|---|
| Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau n° 2 ci-dessous) | N/A | 1 005 276 euros |
| Sous-total (rémunérations annuelles) | N/A | 1 005 276 euros |
| Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice | N/A | |
| Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau n° 6 ci-après) | N/A | 50 000 actions valorisées 884 400 euros (juste valeur estimée selon les normes IFRS appliquées pour l'établissement des comptes consolidés) |
| Sous-total (actions de performance) | N/A | 884 400 euros |
| Valorisation des autres plans de rémunération de long terme | N/A | |
| **TOTAL** | | **1 889 676 EUROS** |

* *Les montants attribués au titre de l'exercice écoulé sont calculés au prorata du mandat, soit du 1er septembre au 31 décembre 2019.*

| **Maxime PICAT – Membre du Directoire<br>Directeur opérationnel Europe** | **Exercice 2018** | **Exercice 2019** |
|---|---|---|
| Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau n° 2 ci-dessous) | 1 656 691 euros | 1 638 572 euros |
| Sous-total (rémunérations annuelles) | 1 656 691 euros | 1 638 572 euros |
| 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 n° 6 ci-après) | 60 000 actions valorisées 1 108 680 euros (juste valeur estimée selon les normes IFRS appliquées pour l'établissement des comptes consolidés) | 54 200 actions valorisées 958 689 euros (juste valeur estimée selon les normes IFRS appliquées pour l'établissement des comptes consolidés) |
| Sous-total (actions de performance) | 1 108 680 euros | 958 689 euros |
| Valorisation des autres plans de rémunération de long terme | N/A | N/A |
| **TOTAL** | **2 765 371 EUROS** | **2 597 261 EUROS** |

| **Jean-Christophe QUÉMARD* – Membre du Directoire<br>Jusqu'au 31 août 2019<br>Directeur zone Afrique-Moyen-Orient** | **Exercice 2018** | **Exercice 2019** |
|---|---|---|
| Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau n° 2 ci-dessous) | 1 536 806 euros | 1 044 629 euros |
| Sous-total (rémunérations annuelles) | 1 536 806 euros | 1 044 629 euros |
| 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 n° 6 ci-après) | 60 000 actions valorisées 1 108 680 euros (juste valeur estimée selon les normes IFRS appliquées pour l'établissement des comptes consolidés) | 47 200 actions valorisées 834 874 euros (juste valeur estimée selon les normes IFRS appliquées pour l'établissement des comptes consolidés) |
| Sous-total (actions de performance) | 1 108 680 euros | 834 874 euros |
| Valorisation des autres plans de rémunération de long terme | N/A | N/A |
| **TOTAL** | **2 645 486 EUROS** | **1 879 502 EUROS** |

* *Les montants attribués au titre de l'exercice écoulé sont calculés au prorata du mandat, soit du 1er janvier au 31 août 2019.*

## TABLEAUX RÉCAPITULATIFS DES RÉMUNÉRATIONS DES MEMBRES DU DIRECTOIRE (TABLEAU 2 CODE AFEP-MEDEF)

| | **Montants au titre de l'exercice 2018** *(en euros)* | | **Montants au titre de l'exercice 2019** ***(en euros)*** | |
|---|---|---|---|---|
| **Carlos TAVARES – Président du Directoire** | **Attribués** | **Versés en 2018** | **Attribués** | **Versés en 2019** |
| Rémunération fixe | 1 500 000 | 1 500 000 | 1 500 000 | 1 500 000 |
| Rémunération variable annuelle | 2 483 496 | 2 403 954 | 2 549 388 | 2 483 496 |
| Rémunération exceptionnelle | 1 250 000 | 1 000 000 | 1 250 000 | 1 250 000 |
| Avantage en nature (voiture) | 2 796 | 2 796 | 2 796 | 2 796 |
| Avantage en couverture médicale | 1 200 | 1 200 | 1 224 | 1 224 |
| **TOTAL** | **5 237 492** | **4 907 950** | **5 303 408** | **5 237 516** |

| Olivier BOURGES – Membre du Directoire<br>Depuis le 1er mars 2019<br>Directeur programmes et stratégie | Montants au titre de l'exercice 2018 *(en euros)* | | Montants au titre de l'exercice 2019 *(en euros)* | |
|---|---|---|---|---|
| | Attribués | Versés en 2018 | Attribués | Versé en 2019 |
| Rémunération fixe | | N/A | 433 333 | 433 333 |
| Rémunération variable annuelle | | N/A | 552 288 | - |
| Rémunération exceptionnelle | | N/A | N/A | N/A |
| Avantage en nature (voiture) | | N/A | 2 330 | 2 330 |
| Avantage en couverture médicale | | N/A | 1 020 | 1 020 |
| **TOTAL** | | **N/A** | **988 971** | **436 683** |

| Michael LOHSCHELLER – Membre du Directoire<br>Depuis le 1er septembre 2019<br>Directeur marque Opel Vauxhall | Montants au titre de l'exercice 2018 *(en euros)* | | Montants au titre de l'exercice 2019 *(en euros)* | |
|---|---|---|---|---|
| | Attribués | Versés en 2018 | Attribués | Versés en 2019 |
| Rémunération fixe | | | 266 667 | 266 667 |
| Rémunération variable annuelle | | | 473 972 | - |
| Rémunération exceptionnelle | | | | 250 000 |
| Avantage en nature (voiture) | | | 5 888 | 5 888 |
| Avantage en couverture médicale | | | 8 749 | 8 749 |
| **TOTAL** | | | **1 005 276** | **281 304** |

| Maxime PICAT – Membre du Directoire<br>Directeur opérationnel Europe | Montants au titre de l'exercice 2018 *(en euros)* | | Montants au titre de l'exercice 2019 *(en euros)* | |
|---|---|---|---|---|
| | Attribués | Versés en 2018 | Attribués | Versés en 2019 |
| Rémunération fixe | 710 000 | 710 000 | 710 000 | 710 000 |
| Rémunération variable annuelle | 943 261 | 782 388 | 925 130 | 943 261 |
| Rémunération exceptionnelle | - | - | - | - |
| Avantage en nature (voiture) | 2 796 | 2 796 | 2 796 | 2 796 |
| Avantage en couverture médicale | 634 | 634 | 646 | 646 |
| **TOTAL** | **1 656 691** | **1 495 818** | **1 638 572** | **1 656 703** |

| Jean-Christophe QUÉMARD – Membre du Directoire<br>Jusqu'au 31 août 2019<br>Directeur zone Afrique Moyen-Orient | Montants au titre de l'exercice 2018 *(en euros)* | | Montants au titre de l'exercice 2019 *(en euros)* | |
|---|---|---|---|---|
| | Attribués | Versés en 2018 | Attribués | Versés en 2019 |
| Rémunération fixe | 650 000 | 650 000 | 433 333 | 433 333 |
| Prime d'expatriation | 92 700 | 92 700 | 61 800 | 61 800 |
| Rémunération variable annuelle | 791 310 | 840 325 | 547 632 | 791 310 |
| Rémunération exceptionnelle | - | - | - | - |
| Avantage en nature (voiture) | 2 796 | 2 796 | 1 864 | 1 864 |
| Avantage en couverture médicale | | | - | - |
| **TOTAL** | **1 536 806** | **1 585 821** | **1 044 629** | **1 288 307** |

## PART VARIABLE ET NIVEAU D'ATTEINTE DES OBJECTIFS EN 2019

Le Conseil de Surveillance du 25 février 2020 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 |
|---|---|---|---|
| **Triple seuil de déclenchement*** ***Hors M. LOHSCHELLER*** | Résultat opérationnel courant de la division Automobile Groupe | Résultat économique | Atteint |
| | *Free cash flow* opérationnel 2019 des SIC (hors restructurations et éléments exceptionnels) | Résultat économique | Atteint |
| | Niveau de $CO_2$ des véhicules (constructeur et réseau en Europe) en stock au 31 décembre 2019 | Responsabilité sociétale des entreprises | Atteint |

* *Ce seuil de déclenchement est commun à tous les salariés du Groupe (hors Opel Vauxhall) bénéficiaires d'une part variable.*

Les objectifs chiffrés ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

| Répartition seuils/objectifs | Seuils/objectifs | Nature du critère | Pourcentage de la part variable maximale du Président du Directoire | Pourcentage de la part variable maximale des autres membres du Directoire | Seuil de déclenchement | Pourcentage de l'objectif atteint* |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Objectifs collectifs Groupe (OCG)** ***Hors M. LOHSCHELLER*** | Marge Opérationnelle division Automobile (30 % des OCG) | Résultat économique | 21 % | 24 % | Atteint | 125 %-122 % |
| | *Free Cash Flow* opérationnel du Groupe (30 % des OCG) | Résultat économique | 21 % | 24 % | Atteint | 125 %-122 % |
| | Niveau de $CO_2$ des véhicules (constructeur et réseau en Europe) en stock au 31 décembre 2019 (20 % des OCG) | Responsabilité sociétale des entreprises | 14 % | 16 % | Atteint | 125 %-122 % |
| | Taux de recommandation des points de vente (10 % des OCG) | Responsabilité sociétale des entreprises | 7 % | 8 % | Atteint | 125 %-122 % |
| | Taux de défaillance qualité Monde Automobile Groupe (10 % des OCG) | Responsabilité sociétale des entreprises | 7 % | 8 % | Atteint | 17,5 % |
| **% Objectifs collectifs Groupe** | | | 70 % | 80 % | | |

* *125 % pour le Président du Directoire et 122 % pour les autres membres du Directoire.*

Les objectifs chiffrés ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

| Répartition seuils/objectifs | Seuils/objectifs | Nature du critère | Seuil de déclenchement |
|---|---|---|---|
| **Triple seuil de déclenchement*** ***M. LOHSCHELLER*** | Résultat opérationnel courant Opel Vauxhall | Résultat économique | Atteint |
| | *Free cash flow* opérationnel 2019 Opel Vauxhall | Résultat économique | Atteint |
| | Niveau de $CO_2$ des véhicules (Opel Vauxhall et réseau en Europe) en stock au 31 décembre 2019 | Responsabilité sociétale des entreprises | Atteint |

* *Ce seuil de déclenchement est commun à tous les salariés d'Opel Vauxhall 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 *M. LOHSCHELLER*** | Marge Opérationnelle Automobile Opel Vauxhall 2019 (40 % des OCG) | Résultat économique | 32 % | Atteint | 225 % |
| | *Free Cash Flow* opérationnel Opel Vauxhall 2019 (40 % des OCG) | Résultat économique | 32 % | Atteint | 225 % |
| | Niveau de $CO_2$ des véhicules (Opel Vauxhall et réseau en Europe) en stock au 31 décembre 2019 (10 % des OCG) | Responsabilité sociétale des entreprises | 8 % | Atteint | 225 % |
| | Taux de recommandation des points de vente Opel Vauxhall (5 % des OCG) | Responsabilité sociétale des entreprises | 4 % | Atteint | 225 % |
| | Taux de défaillance qualité Monde Automobile Opel Vauxhall (5 % des OCG) | Responsabilité sociétale des entreprises | 4 % | Atteint | 73 % |
| **% Objectifs collectifs Groupe** | | | 80 % | | |

| 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 membre du Directoire représentant de 20 % à 30 % de la part variable maximale** | | | | | |
| Carlos TAVARES, Président du Directoire | › Résultat opérationnel courant Chine (ROC JV Chine, en IFRS) | Résultat économique | 10 % | Atteint | 100 %* |
| | › *Free Cash Flow* opérationnel DPCA | Résultat économique | 10 % | Non atteint | 0 % |
| | › Sécurité au travail | Responsabilité sociétale des entreprises | 5 % | Atteint | 100 % |
| | › Taux de femmes dans le top management | Responsabilité sociétale des entreprises | 5 % | Atteint | 100 % |
| Olivier BOURGES | › R&D + CAPEX | Résultat économique | 10 % | Atteint | 100 % |
| | › Prix de Revient de Fabrication (PRF) Monde | Résultat économique | 10 % | Atteint | 21 % |
| Michael LOHSCHELLER | › Part de Marché Europe (Opel Vauxhall) | Résultat économique | 10 % | Non atteint | 0 % |
| | › Sécurité au travail (Opel Vauxhall) | Responsabilité sociétale des entreprises | 5 % | Atteint | 20 % |
| | › Taux de femmes dans le top management | Responsabilité sociétale des entreprises | 5 % | Atteint | 47 % |
| Maxime PICAT | › Résultat opérationnel courant Europe | Résultat économique | 10 % | Atteint | 75 % |
| | › Part de marché immatriculations Europe | Résultat économique | 10 % | Atteint | 75 % |
| Jean Christophe QUEMARD | › Résultat opérationnel courant Région Afrique Moyen - Orient | Résultat économique | 10 % | Atteint | 60 % |
| | › Volumes ventes Région Afrique Moyen - Orient | Résultat économique | 10 % | Atteint | 60 % |

* Pourcentage réévalué compte tenu de la vente de CAPSA conclue en cours d'exercice 2019.

Les objectifs chiffrés ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

Les montants de la part variable à attribuer à chaque membre du Directoire ont été arrêtés par le Conseil de Surveillance du 25 février 2020 sur la base des objectifs qui avaient été prédéfinis, dans la réunion du Conseil de Surveillance du 25 février 2019, lors de l'établissement de la politique de rémunération applicable au titre de l'exercice 2019, pour chacun des membres du Directoire, ainsi que du pourcentage de réalisation de ces objectifs, comme ci-dessous illustré :

| | 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 | 99,98 % | 2 549 388 euros | 169,95 % | 200 % |
| Olivier BOURGES* | 101,36 % | 552 288 euros | 127,46 % | 147 % |
| Michael LOHSCHELLER* | 177,25 % | 473 972 euros | 177,74 % | 200 % |
| Maxime PICAT | 104,24 % | 925 130 euros | 130,30 % | 147 % |
| Jean-Christophe QUÉMARD* | 101,24 % | 547 632 euros | 126,33 % | 147 % |

* *La part variable a été calculée au prorata du mandat sur 2019.*

## OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL (TABLEAU 4 CODE AFEP-MEDEF)

Aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions n'est en vigueur.

## OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL (TABLEAU 5 CODE AFEP-MEDEF)

Néant.

## ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE MEMBRE DU DIRECTOIRE PAR L'ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE (TABLEAU 6 CODE AFEP-MEDEF)

| (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 | N° 2019 du 25/02/2019 | 130 000 | 2 299 440 euros | 23/05/2022 (Fraction 1) 23/05/2023 (Fraction 2) | 23/05/2022 (Fraction 1) 23/05/2023 (Fraction 2) | (1) |
| Olivier BOURGES Membre du Directoire depuis le 01/03/2019 | N° 2019 du 25/02/2019 | 38 900 | 688 063 euros | 23/05/2022 (Fraction 1) 23/05/2023 (Fraction 2) | 23/05/2022 (Fraction 1) 23/05/2023 (Fraction 2) | (1) |
| Michael LOHSCHELLER Membre du Directoire depuis le 01/09/2019 | N° 2019 du 25/02/2019 | 50 000 | 884 400 euros | 23/05/2022 (Fraction 1) 23/05/2023 (Fraction 2) | 23/05/2022 (Fraction 1) 23/05/2023 (Fraction 2) | (1) |
| Maxime PICAT | N° 2019 du 25/02/2019 | 54 200 | 958 689 euros | 23/05/2022 (Fraction 1) 23/05/2023 (Fraction 2) | 23/05/2022 (Fraction 1) 23/05/2023 (Fraction 2) | (1) |
| Jean Christophe QUÉMARD Membre du Directoire jusqu'au 31/08/2019 | N° 2019 du 25/02/2019 | 47 200 | 834 873 euros | 23/05/2022 (Fraction 1) 23/05/2023 (Fraction 2) | 23/05/2022 (Fraction 1) 23/05/2023 (Fraction 2) | (1) |

*(1) Conditions de performance du plan d'attribution d'actions de performance 2019 (Plan LTI 2019) précisées ci-dessous.*

Le Conseil de Surveillance du 25 février 2019 avait décidé de procéder à une attribution d'actions de performance pour les membres du Directoire (Plan LTI 2019), et ce conformément à l'autorisation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 25 avril 2019.

Au titre de ce Plan LTI 2019, le Conseil de Surveillance avait décidé de procéder à l'attribution de 130 000 actions de performance au bénéfice du Président du Directoire et 60 000 aux autres membres du Directoire. Ces attributions s'inscrivent dans un plan d'ensemble portant sur plusieurs centaines de cadres dirigeants et supérieurs du Groupe, représentant un total de 3 100 000 actions (représentant 0,34 % du capital).

Le nombre d'actions attribuées au Président du Directoire et aux membres du Directoire a été calculé en application de la règle du plafond de 60 % de la somme des rémunérations fixe et variable, telle que définie par le Conseil de Surveillance du 25 février 2020.

La période d'acquisition d'action de performance 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 (2019-2021).

L'acquisition définitive est soumise aux trois conditions de performance suivantes :

| Fraction des actions initialement attribuées | Nature d'objectif de performance | Seuil de déclenchement | Cible |
|---|---|---|---|
| Fraction 1<br>Pour 70 % des actions | Marge Opérationnelle Courante division Automobile (moyenne 2019-2021) | 50 % des actions de la fraction 1 seront acquises en cas d'atteinte du seuil de déclenchement.<br>Si le seuil de déclenchement n'est pas atteint aucune action ne sera acquise. | 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 l'objectif de performance. |
| Fraction 2<br>Pour 15 % des actions | Taux de défaillance qualité monde automobile Groupe (moyenne 2019-2021) | 50 % des actions de la fraction 1 seront acquises en cas d'atteinte du seuil de déclenchement.<br>Si le seuil de déclenchement n'est pas atteint aucune action ne sera acquise. | 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 l'objectif de performance. |
| Fraction 3<br>Pour 15 % des actions | Niveau d'émissions de $CO_2$ des véhicules vendus en Europe sur les années 2020-2021 | L'acquisition de 100 % des actions de la Fraction 3 est conditionnée à l'atteinte de l'objectif de performance. | |

Les objectifs chiffrés ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

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 ; 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 (TABLEAU 7 CODE AFEP-MEDEF)

Le Conseil de Surveillance du 22 février 2017 a constaté l'atteinte à 100 % des conditions de performance du plan LTI 2015 et l'attribution définitive des actions attribuées à chaque membre du Directoire au titre de ce plan. Ces actions sont devenues disponibles le 1er mars 2019 au terme d'une période de conservation de deux ans.

Le Conseil de Surveillance du 24 avril 2019 a constaté l'atteinte à 100 % des conditions de performance du plan LTI 2016 et l'acquisition définitive des actions attribuées à chaque membre du Directoire au titre de la 1re tranche de ce plan.

| (Liste nominative) | N° et date du plan | Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice |
|---|---|---|
| Carlos TAVARES | N° 2015 du 27/02/2015 | 130 000 |
| | N° 2016 du 02/06/2016 | 65 000 |
| Olivier BOURGES<br>Membre du Directoire depuis le 01/03/2019 | N° 2015 du 27/02/2015 | 40 000 |
| | N° 2016 du 02/06/2016 | 15 000 |
| Michael LOHSCHELLER<br>Membre du Directoire depuis le 01/09/2019 | N/A | N/A |
| Maxime PICAT | N° 2015 du 27/02/2015 | 40 000 |
| | N° 2016 du 02/06/2016 | 20 000 |
| Jean Christophe QUÉMARD<br>Membre du Directoire jusqu'au 31/08/2019 | N° 2015 du 27/02/2015 | 65 000 |
| | N° 2016 du 02/06/2016 | 30 000 |

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 25 % 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 (TABLEAU 8 CODE AFEP-MEDEF)

Aucun plan d'options n'a été attribué depuis 2008.

## HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'ACTIONS DE PERFORMANCE (TABLEAU 9 CODE AFEP-MEDEF)

| | Plan n° 2015 | Plan n° 2016 | Plan n° 2017 | Plan n° 2018 | Plan n° 2019 |
|---|---|---|---|---|---|
| Date de l'Assemblée | 24/04/2013 | 27/04/2016 | 27/04/2016 | 27/04/2016 | 24/04/2018 |
| Date du Directoire | 27/02/2015 | 02/06/2016 | 10/04/2017 | 09/04/2018 | 20/05/2019 |
| Nombre total d'actions attribuées, dont le nombre attribué à : | 2 465 000 | 2 200 000 | 2 693 000 | 2 700 000 | 3 081 500 |
| **Les mandataires sociaux** | | | | | |
| Carlos TAVARES | 130 000 | 130 000 | 130 000 | 130 000 | 130 000 |
| Olivier BOURGES<br>Membre du Directoire depuis le 01/03/2019 | 40 000 (1) | 30 000 (1) | 40 000 (1) | 40 000 (1) | 38 900 |
| Michael LOHSCHELLER<br>Membre du Directoire depuis le 01/09/2019 | | | | | 50 000 (1) |
| Maxime PICAT | 40 000 (1) | 40 000 (1) | 60 000 | 60 000 | 54 200 |
| Jean-Christophe QUÉMARD<br>Membre du Directoire jusqu'au 31/08/2019 | 65 000 | 60 000 | 60 000 | 60 000 | 47 200 |
| Date d'acquisition des actions | 31/03/2017 si résident fiscal français<br>31/03/2019 si non résident fiscal français | 03/06/2019 (Fraction 1)<br>03/06/2020 (Fraction 2) | 14/04/2020 (Fraction 1)<br>14/04/2021 (Fraction 2) | 10/04/2021 (Fraction 1)<br>10/04/2022 (Fraction 2) | 23/05/2022 (Fraction 1)<br>23/05/2023 (Fraction 2) |
| Date de fin de période de conservation | 31/03/2019 | N/A | N/A | N/A | N/A |
| Conditions de performance | (2) | (2) | (2) | (2) | (2) |
| Nombre d'actions acquises au 31/12/2019 (date la plus récente) | 2 377 000 | 1 014 000 | N/A | N/A | N/A |
| Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques | 88 000 | 214 000 | 286 000 | 220 500 | 46 000 |
| Actions de performance restantes en fin d'exercice | | 972 000 | 2 407 000 | 2 479 500 | 3 035 500 |

*(1) Actions Gratuites attribuées au titre du plan, en qualité de bénéficiaire désigné, avant la nomination au Directoire.*
*(2) Les conditions de performance sont définies au § 3.2.1.*

## TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS PLURIANNUELLES CONCERNANT LES MEMBRES DU DIRECTOIRE (TABLEAU 10 CODE AFEP-MEDEF)

Néant.

## TABLEAU DES ENGAGEMENTS CONCERNANT LES MEMBRES DU DIRECTOIRE (TABLEAU 11 CODE AFEP-MEDEF)

| | Contrat de Travail | | Indemnités relatives à une clause de non-concurrence | | Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions | | Régime de retraite supplémentaire [3] | | Engagements au titre du régime de retraite des dirigeants au 31/12/2016 [3] | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Dirigeants Mandataires Sociaux** | **Oui** | **Non** | **Oui** | **Non** | **Oui** | **Non** | **Oui** | **Non** | **Oui** | **Non** |
| Carlos TAVARES<br>Président du Directoire<br>depuis le 31/03/2014 | | √ | | √ | | √ | √ | | | √ |
| Olivier BOURGES<br>Membre du Directoire<br>depuis le 01/03/2019 | √ [1] | | | √ | | √ | √ | | | √ |
| Michael LOHSCHELLER<br>Membre du Directoire<br>depuis le 01/09/2019 | √ [2] | | | √ | | √ | √ | | | √ |
| Maxime PICAT<br>Membre du Directoire<br>depuis le 01/09/2016 | √ [1] | | | √ | | √ | √ | | | √ |
| Jean-Christophe QUÉMARD<br>Membre du Directoire<br>du 13/03/2012 au 31/08/2019 | √ [1] | | | √ | | √ | √ | | | √ |

*(1) Contrat de travail suspendu au moment de leur nomination.*
*(2) Contrat de travail avec Opel Automobiles GmbH maintenu.*
*(3) **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 huit plafonds annuels de la Sécurité Sociale multipliés par 23 (coefficient actuariel correspondant au nombre moyen d'années de rentes). Au titre de 2019, l'abondement annuel attribué aux membres du Directoire au titre de leur mandat est égal à 1 012 347 euros pour M. Carlos TAVARES, 246 405 euros pour M. Olivier BOURGES, 408 782 euros pour M. Maxime PICAT et 245 241 euros pour M. Jean Christophe. QUÉMARD (montants soumis à charges et impôt sur le revenu, soit en net environ 50 % des montants ci-dessus).*
*La charge constatée en 2019 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 4,6 millions d'euros et se compose de 2,3 millions d'euros versés sous forme de cotisations à un organisme tiers et 2,3 millions d'euros versés en numéraire aux bénéficiaires (compte tenu d'un dispositif reposant sur une fiscalisation à l'entrée).*
*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.*
*Le dispositif de retraite a été approuvé au titre des engagements réglementés lors de l'Assemblée du 27 avril 2016 (4e résolution) et une nouvelle fois lors de l'Assemblée Générale du 10 mai 2017 (4e résolution) en conséquence du renouvellement du mandat du Directoire.*
*M. Michael LOHSCHELLER bénéficie du dispositif de retraite à cotisations définies mis en place au sein d'Opel Automobiles GmbH. L'abondement annuel est fonction de la rémunération fixe, d'une contribution de 1,75 %, d'une contribution maximale de 10,5 % et d'un coefficient multiplicateur en fonction de l'âge.*

## 3.2.5. Éléments des rémunérations et avantages dus et attribués au Président du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2019 et des membres du Conseil de Surveillance

Pour information, au titre de 2019, le Président du Conseil de Surveillance a une nouvelle fois renoncé à percevoir la rémunération qui lui a été octroyée (300 000 euros), ainsi que les jetons de présence qui auraient dû lui être versés (70 000 euros) sur la base de la participation au Conseil et aux comités.

Les montants qui ont été attribués à M. Louis GALLOIS, Président du Conseil de Surveillance, en rémunération des travaux qu'il a effectué au titre de son mandat, sont indiqués dans le tableau ci-après, présenté dans le format du tableau récapitulatif n° 2 préconisé par le Code AFEP-MEDEF. Ces montants ne lui seront pas versés, au titre de l'exercice 2019, le Président y ayant renoncé.

| | Montants au titre de l'exercice 2018 | | Montants au titre de l'exercice 2019 | |
|---|---|---|---|---|
| **Louis GALLOIS - Président du Conseil de Surveillance** | **Attribués** | **Versés en 2018** | **Attribués** | **Versés en 2019** |
| Rémunération fixe [1] | 300 000 euros | 0 euro | 300 000 euros | 0 euro |
| Rémunération variable annuelle | N/A | N/A | N/A | N/A |
| Jetons de présence | 70 000 euros | 0 euro | 70 000 euros | 0 euro |
| Rémunération exceptionnelle | N/A | N/A | N/A | N/A |
| Avantage en nature voiture | 2 796 euros | 2 796 euros | 2 796 euros | 2 796 euros |
| Avantage en couverture médicale | N/A | N/A | N/A | N/A |
| **TOTAL** | **372 796 EUROS** | **2 796 EUROS** | **372 796 EUROS** | **2 796 EUROS** |

*(1) M. Louis GALLOIS a renoncé en 2019, comme en 2018, à sa rémunération de Président du Conseil de Surveillance et à l'attribution des jetons de présence qui lui étaient dus.*

## 3.2.6. Éléments des rémunérations et avantages perçus au titre de l'exercice 2019 par les membres du Conseil de Surveillance

### JETONS DE PRÉSENCE ET AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES AU TITRE DE L'EXERCICE 2019 PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS MEMBRES, DU CONSEIL DE SURVEILLANCE (TABLEAU 3 CODE AFEP-MEDEF)

| **Mandataires sociaux non dirigeants** | **Montants versés au cours de l'exercice 2019 *(en euros)*** | **Montants versés au cours de l'exercice 2018** *(en euros)* |
|---|---|---|
| **Louis GALLOIS** [1]<br>Président et membre du Conseil de Surveillance | 0 | 0 |
| Jetons de présence, autres rémunérations | 0 [1] | 0 [1] |
| **Geoffroy ROUX de BEZIEUX**<br>Membre jusqu'au 24 avril 2019<br>Vice-Président du Conseil de Surveillance | | |
| Jetons de présence | 11 333 | 37 000 |
| Jetons de présence (participation aux comités) | 12 467 | 29 600 |
| Autres rémunérations (Vice-Présidence du Conseil de Surveillance) | 13 333 | 40 000 |
| **Marie-Hélène PEUGEOT RONCORONI**<br>Représentant permanent d'EPF au Conseil de Surveillance<br>Vice-Présidente du Conseil de Surveillance | | |
| Jetons de présence | 40 000 | 40 000 |
| Jetons de présence (participation aux comités) | 30 000 | 30 000 |
| Autres rémunérations (Vice-Présidence du Conseil de Surveillance) | 40 000 | 40 000 |
| **LI Shaozhu**<br>Représentant permanent de DMHK depuis le 4 juin 2018<br>Vice-Président du Conseil de Surveillance depuis le 23 juillet 2018 | | |
| Jetons de présence | 40 000 | 18 333 |
| Jetons de présence (participation aux comités) | 12 000 | 4 500 |
| Autres rémunérations (vice-Présidence du Conseil de Surveillance) | 40 000 | 23 333 |

| Mandataires sociaux non dirigeants | Montants versés au cours de l'exercice 2019 *(en euros)* | Montants versés au cours de l'exercice 2018 *(en euros)* |
|---|---|---|
| **Anne GUÉRIN**<br>Représentant permanent de Bpifrance Participations depuis le 25 juillet 2017<br>Vice-Présidente du Conseil de Surveillance depuis le 25 juillet 2017 | | |
| Jetons de présence | 40 000 | 40 000 |
| Jetons de présence (participation aux comités) | 30 000 | 30 000 |
| Autres rémunérations (Vice-Présidence du Conseil de Surveillance) | 40 000 | 40 000 |
| **Catherine BRADLEY**<br>Membre du Conseil de Surveillance | | |
| Jetons de présence | 40 000 | 40 000 |
| Jetons de présence (participation aux comités) | 45 000 | 45 000 |
| **Pamela KNAPP**<br>Membre du Conseil de Surveillance | | |
| Jetons de présence | 40 000 | 40 000 |
| Jetons de présence (participation aux comités) | 30 000 | 30 000 |
| **Christian LAFAYE**<br>Membre représentant les salariés au Conseil de Surveillance<br>à compter du 22 juin 2018 | | |
| Jetons de présence | 40 000 | 23 000 |
| Jetons de présence (participation aux comités) | 30 000 | 13 500 |
| **Helle KRISTOFFERNSEN**<br>Membre jusqu'au 13 septembre 2019<br>Membre du Conseil de Surveillance | | |
| Jetons de présence | 21 000 | 40 000 |
| Jetons de présence (participation aux comités) | 19 500 | 30 000 |
| **AN Tiecheng**<br>Membre jusqu'au 17 septembre 2019<br>Membre du Conseil de Surveillance | | |
| Jetons de présence | 18 000 | 31 000 |
| Jetons de présence (participation aux comités) | 21 600 | 34 900 |
| **Robert PEUGEOT** (2)<br>Représentant permanent de FFP au Conseil de Surveillance | | |
| Jetons de présence | 40 000 | 37 000 |
| Jetons de présence (participation aux comités) | 35 000 | 35 000 |
| **Henri Philippe REICHSTUL**<br>Membre jusqu'au 24 avril 2019<br>Membre du Conseil de Surveillance | | |
| Jetons de présence | 11 333 | 37 000 |
| Jetons de présence (participation aux comités) | 11 500 | 30 000 |
| **Bénédicte JUYAUX**<br>Membre du Conseil de Surveillance depuis le 25 juillet 2017 | | |
| Jetons de présence | 37 000 | 40 000 |
| Jetons de présence (participation aux comités) | 30 000 | 30 000 |
| **Daniel BERNARD**<br>Représentant permanent de Lion Participations depuis le 25 juillet 2017 | | |
| Jetons de présence | 37 000 | 40 000 |
| Jetons de présence (participation aux comités) | 30 000 | 30 000 |
| **Thierry de LA TOUR D'ARTAISE**<br>Membre du Conseil de Surveillance depuis le 25 avril 2019 | | |
| Jetons de présence | 22 667 | |
| Jetons de présence (participation aux comités) | 14 000 | |
| **Gilles SCHNEPP**<br>Vice-Président du Conseil de Surveillance depuis le 25 avril 2019 | | |
| Jetons de présence | 28 667 | |
| Jetons de présence (participation aux comités) | 20 733 | |
| Autres rémunérations (Vice-Présidence du Conseil de Surveillance) | 26 667 | |

| Mandataires sociaux non dirigeants | Montants versés au cours de l'exercice 2019 *(en euros)* | Montants versés au cours de l'exercice 2018 *(en euros)* |
|---|---|---|
| **Frédéric BANZET**<br>Censeur | | |
| Jetons de présence | 20 000 | 20 000 |
| **Alexandre OSSOLA**<br>Censeur | | |
| Jetons de présence | 20 000 | 18 500 |
| **LV Haitao**<br>Censeur | | |
| Jetons de présence | 18 500 | 18 500 |
| **TOTAL** | **1 057 300** | **1 036 166** |

*(1) M. Louis GALLOIS a renoncé en 2019, comme en 2018, à sa rémunération de Président du Conseil de Surveillance et à l'attribution des jetons de présence qui lui étaient dus.*
*(2) M. Robert PEUGEOT a perçu des jetons de présence au titre de son mandat de membre du Conseil d'Administration de Faurecia, au titre de l'année 2019. Pour connaitre le détail de la politique de rémunération appliquée au Conseil d'Administration de Faurecia, ainsi que les montants attribués à M. Robert PEUGEOT, il est fait renvoi au Document d'Enregistrement Universel de la société FAURECIA. Par ailleurs, M. Robert PEUGEOT perçoit en tant qu'ancien dirigeant du Groupe PSA une rente de retraite supplémentaire de 160 030 euros par an (ancien régime de l'article 39), versée par l'intermédiaire d'Axa.*

Au cours de l'année 2019, le montant des jetons de présence a été calculé au prorata temporis pour M. Geoffroy ROUX DE BÉZIEUX, Mme Helle KRISTOFFERSEN, M. AN Tiecheng et M. Henri Philippe REICHSTUL dont le mandat a pris fin en cours d'année, ainsi que pour M. Gilles SCHNEPP et M. de LA TOUR D'ARTAISE dont le mandat a pris effet au cours de l'exercice 2019.

En outre, pour information, les jetons de présence dus à MM. LI Shaozhu, AN Tiecheng, LIU Weidong, et LV Haitao ont été versés à DMHK.

## 3.2.7. Ratio d'équité

Le paragraphe qui suit a été rédigé conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-3 alinéa 6 du Code de commerce et aux lignes directrices sur les multiples de rémunération de l'AFEP du 28 janvier 2020.

En application du Code AFEP-MEDEF, le calcul du ratio présenté ci-dessous intègre l'ensemble des salariés des sociétés Peugeot S.A. et PSA Automobiles S.A., afin de disposer d'un périmètre représentatif de l'activité du Groupe PSA en France.

Les ratios ont été calculés sur la base des rémunérations brutes fixes et variables versées au cours des exercices mentionnés et du nombre d'actions de performance attribuées au cours des mêmes périodes et valorisées à leur juste valeur. Afin de permettre la comparabilité des ratios dans le temps et des éléments constitutifs, seuls les éléments de rémunération récurrents (rémunération fixe, avantages en nature, rémunération variable annuelle et actions de performance) ont été pris en compte dans la base de calcul. A ce titre, la prime exceptionnelle versée au Président du Directoire, dans le cadre du rachat d'Opel, ne revêtant pas un caractère récurrent n'a pas été prise en compte, de même que l'ensemble des primes versées aux collaborateurs afin de permettre la comparaison des ratios dans le temps.

La méthodologie de calcul adoptée correspond à un calcul sur une base équivalent temps plein avec annualisation de la rémunération en cas de nomination ou départ en cours de période.

La population de référence est composée des personnes continûment présentes sur les exercices mentionnés, soit 55 % d'ouvriers, 19 % de techniciens et agents de maîtrise et 26 % de cadres.

| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Performance de la Société** | | | | | |
| Résultat Opérationnel Courant *(en millions d'euros)* | 2 733 | 3 235 | 3 978 | 5 689 | 6 324 |
| *Évolution N/N-1* | *+ 202 %* | *+ 18,4 %* | *+ 23,0 %* | *+ 43,0 %* | + 11,2 % |
| Marge Opérationnelle Courante | 5,0 % | 6,0 % | 6,4 % | 7,7 % | 8,5 % |
| *Évolution N/N-1* | *+ 3,5 pts* | *+ 1,0 pt* | *+ 0,4 pt* | *+ 1,3 pt* | + 0,8 pt |
| Résultat Net, part du Groupe *(en millions d'euros)* | 899 | 1 730 | 1 924 | 2 827 | 3 201 |
| *Évolution N/N-1* | | *+ 92,4 %* | *+ 11,2 %* | *+ 46,9 %* | + 13,2 % |
| **Rémunération des salariés** | | | | | |
| Rémunération moyenne *(en milliers d'euros)* | 39,4 | 40,8 | 42,3 | 43,9 | 46,2 |
| *Évolution N/N-1* | | *+ 3,6 %* | *+ 3,8 %* | *+ 3,8 %* | + 5,2 % |
| Rémunération médiane *(en milliers d'euros)* | 31,6 | 32,7 | 33,5 | 34,4 | 36,1 |
| *Évolution N/N-1* | | *+ 3,5 %* | *+ 2,4 %* | *+ 2,7 %* | + 4,9 % |

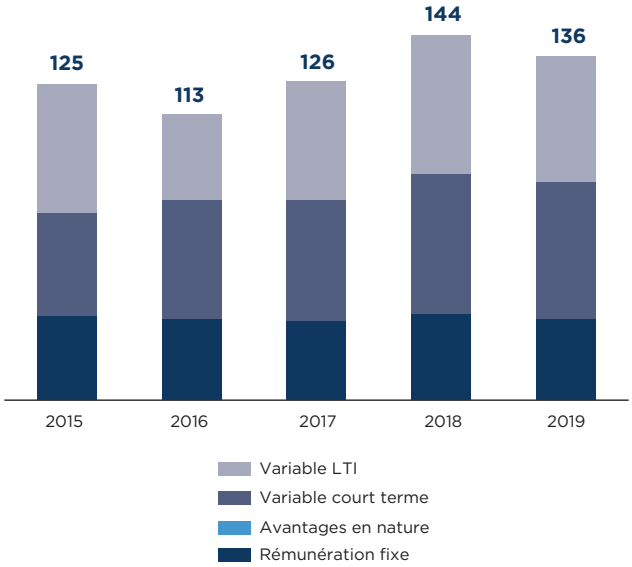
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Carlos TAVARES – Président du Directoire** | | | | | |
| Rémunération versée *(en milliers d'euros)* | 4 930 | 4 620 | 5 320 | 6 310 | 6 287 |
| Évolution N/N-1 | | - 6,3 % | + 15,1 % | + 18,6 % | - 0,4 % |
| Ratio sur rémunération moyenne | 125 | 113 | 126 | 144 | 136 |
| Évolution N/N-1 | | - 9,5 % | + 11,0 % | + 14,3 % | - 5,3 % |
| Ratio sur rémunération médiane | 156 | 141 | 159 | 184 | 174 |
| *Évolution N/N-1* | | *- 9,4 %* | *+ 12,5 %* | *+ 15,5 %* | - 5,1 % |
| **M. PICAT [1] – Membre du Directoire depuis le 01/09/2016** | | | | | |
| Rémunération versée *(en milliers d'euros)* | | 1 320 | 1 770 | 2 604 | 2 615 |
| *Évolution N/N-1* | | | *+ 34,1 %* | *+ 47,1 %* | + 0,4 % |
| Ratio sur rémunération moyenne | | 32 | 42 | 59 | 57 |
| *Évolution N/N-1* | | | *+ 29,1 %* | *+ 41,8 %* | - 4,5 % |
| Ratio sur rémunération médiane | | 40 | 53 | 76 | 72 |
| *Évolution N/N-1* | | | *+ 31,0 %* | *+ 43,3 %* | - 4,3 % |
| **J.-C. QUEMARD [2] – Membre du Directoire jusqu'au 31/08/2019** | | | | | |
| Rémunération versée *(en milliers d'euros)* | 2 448 | 1 941 | 2 262 | | |
| *Évolution N/N-1* | | *- 20,7 %* | *+ 16,5 %* | | |
| Ratio sur rémunération moyenne | 62 | 48 | 53 | | |
| *Évolution N/N-1* | | *- 23,5 %* | *+ 12,3 %* | | |
| Ratio sur rémunération médiane | 77 | 59 | 68 | | |
| *Évolution N/N-1* | | *- 23,4 %* | *+ 13,9 %* | | |
| **O. BOURGES [3] – Membre du Directoire depuis le 01/03/2019** | | | | | |
| Rémunération versée *(en milliers d'euros)* | | | | | 1 598 |
| *Évolution N/N-1* | | | | | |
| Ratio sur rémunération moyenne | | | | | 35 |
| *Évolution N/N-1* | | | | | |
| Ratio sur rémunération médiane | | | | | 44 |
| *Évolution N/N-1* | | | | | |
| **M. LOHSCHELLER [4] – Membre du Directoire depuis le 01/09/2019** | | | | | |
| Rémunération versée *(en milliers d'euros)* | | | | | 3 109 |
| *Évolution N/N-1* | | | | | |
| Ratio sur rémunération moyenne | | | | | 67 |
| *Évolution N/N-1* | | | | | |
| Ratio sur rémunération médiane | | | | | 86 |
| *Évolution N/N-1* | | | | | |

| | |
|---|---|
| **Louis GALLOIS – Président du Conseil de Surveillance** | **Le Président du Conseil de Surveillance a renoncé à percevoir la rémunération qui lui a été octroyée (300 000 euros) et les jetons de présence qui auraient dû lui être versés (70 000 euros).** |

*(1) Rémunération fixe 2016 annualisée pour les besoins du calcul.*
*(2) Période d'expatriation du 01/10/2017 au 31/08/2019 (fin de mandat) hors champs d'application.*
*(3) Rémunération fixe 2019 annualisée pour les besoins du calcul.*
*(4) Rémunération fixe 2019 annualisée pour les besoins du calcul.*

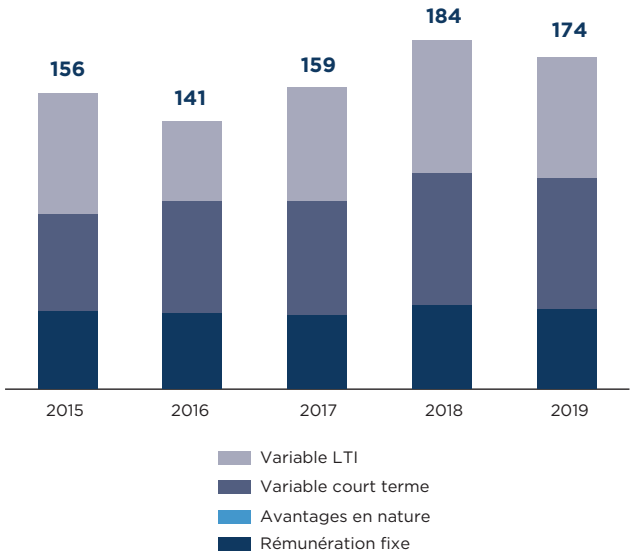
## DÉTAIL DU RATIO DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

### Ratio sur rémunération moyenne




Une part prépondérante de la rémunération du Président du Directoire est soumise à des conditions de performance directement corrélées aux objectifs de performance et aux résultats du Groupe. En 2019, 76 % de sa rémunération est constitué d'éléments variables.

### Ratio sur rémunération médiane




Une part significative de la rémunération du Président du Directoire est composée d'actions de performance, dont le nombre attribué chaque année est constant depuis 2015. En 2019, 37 % de sa rémunération est constitué d'actions de performance.

# ANALYSE DE L'ACTIVITÉ ET DES RÉSULTATS DU GROUPE EN 2019 ET PERSPECTIVES


**4.1. ANALYSE DE L'ACTIVITÉ ET DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS 152**

4.1.1. Résultat net du Groupe 152
4.1.2. Chiffre d'affaires du Groupe 152
4.1.3. Résultat opérationnel courant* du Groupe 153
4.1.4. Autres éléments constitutifs du résultat net du Groupe 153
4.1.5. Banque PSA Finance 154
4.1.6. Faurecia* 154

**4.2. SITUATION FINANCIÈRE ET TRÉSORERIE 155**

4.2.1. Position financière nette et sécurité financière des activités industrielles et commerciales 155
4.2.2. Free Cash Flow des activités industrielles et commerciales 155
4.2.3. Financements et ressources de liquidités des activités de financement 156
4.2.4. Provisions pour garantie 156
4.2.5. Engagements de retraites et assimilés 156
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 156
4.2.7. Informations concernant les sources de financement attendues ou qui seront nécessaires pour honorer certains engagements 156

**4.3. RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ MÈRE 157**

Résultats 157
Bilan 157

**4.4. CONTRATS IMPORTANTS 159**

**4.5. INVESTISSEMENTS EN RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT 162**

4.5.1. La stratégie R&D dans le plan Push To Pass 162
4.5.2. Les réponses technologiques du Groupe PSA 163
4.5.3. L'innovation du Groupe PSA 165
4.5.4. L'efficience de la R&D 166

**4.6. ÉVÉNEMENTS RÉCENTS ET PERSPECTIVES 168**

4.6.1 Evénements récents 168
4.6.2. Informations sur les tendances 168
4.6.3. Prévisions ou estimations du bénéfice 168

# 4.1. ANALYSE DE L'ACTIVITÉ ET DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS

Le Groupe est géré en trois secteurs d'activité principaux décrits en Note 4 des États financiers consolidés au 31 décembre 2019. Les événements postérieurs à la clôture sont présentés en Note 19 des États financiers.

## 4.1.1. Résultat net du Groupe

| *(en millions d'euros)* | 31 décembre 2018 | 31 décembre 2019 | Variation |
|---|---|---|---|
| Chiffre d'affaires | 74 027 | 74 731 | 704 |
| **Résultat Opérationnel Courant*** | **5 689** | **6 324** | **635** |
| % du Chiffre d'affaires | 7,7 % | 8,5 % | |
| Coûts de restructuration | (1 051) | (1 531) | (480) |
| Autres produits et charges opérationnels non courants | (238) | (125) | 113 |
| Résultat opérationnel | 4 400 | 4 668 | 268 |
| Résultat financier | (446) | (344) | 102 |
| Impôts sur les résultats | (615) | (716) | (101) |
| Résultat net des sociétés mises en équivalence | (44) | (24) | 20 |
| **Résultat net consolidé** | **3 295** | **3 584** | **289** |
| **RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE** | **2 827** | **3 201** | **374** |

* *Le résultat opérationnel courant exclut du résultat opérationnel certains ajustements comprenant les coûts de restructurations, la dépréciation des UGT et es autres résultats opérationnels, considérés comme des événements rares ou ponctuels et de nature peu fréquente.*

## 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 2018 | 31 décembre 2019 | Variation |
|---|---|---|---|
| Automobile | 58 553 | 58 943 | 390 |
| Faurecia | 17 525 | 17 768 | 243 |
| Autres activités et éliminations* | (2 051) | (1 980) | 71 |
| **CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE** | **74 027** | **74 731** | **704** |

* *Y compris les activités de Banque PSA Finance non concernées par les partenariats signés avec Santander Consumer Finance et BNPP.*

Le **chiffre d'affaires de la division Automobile** augmente de 0,7 % par rapport à 2018. L'effet favorable du mix produit (+ 4,3 %) et du prix (+ 1,2 %) compense la baisse des ventes à partenaire (- 1,7 %), l'impact négatif des taux de change (- 0,5 %) et des volumes et du mix pays (- 2,4 %) et autres (- 0,2 %).

## 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 2018 | 31 décembre 2019 | Variation |
|---|---|---|---|
| Automobile | 4 466 | 5 037 | 571 |
| Faurecia | 1 263 | 1 227 | (36) |
| Autres activités et éliminations** | (40) | 60 | 100 |
| **RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT DU GROUPE** | **5 689** | **6 324** | **635** |

* *Le résultat opérationnel courant exclut du résultat opérationnel certains ajustements comprenant les coûts de restructurations, la dépréciation des UGT et les autres résultats opérationnels, considérés comme des événements rares ou ponctuels et de nature peu fréquente.*

** *Y compris les activités de Banque PSA Finance non concernées par les partenariats signés avec Santander Consumer Finance et BNPP.*

En 2019, 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 8,5 %, contre 7,6 % en 2018.

L'objectif du plan *PACE!* (marge opérationnelle courante de 6 % en 2026) a été atteint dès 2019 avec 6,5 % de marge opérationnelle courante pour Opel Vauxhall.

La **marge opérationnelle courante du Groupe** est de 8,5 % contre 7,7 % en 2018.

La hausse du **Résultat Opérationnel Courant de la division Automobile,** de + 12,8 %, provient de l'amélioration de la performance de l'entreprise (+ 1 057 millions d'euros), dans un environnement opérationnel défavorable (- 486 millions d'euros).

- L'effet négatif de l'**environnement opérationnel de la division Automobile** provient de la dégradation des marchés pour - 42 millions d'euros, de l'effet « change et autres » négatif pour - 243 millions d'euros, compte tenu de la dépréciation du peso argentin essentiellement mais aussi de la livre turque ainsi que de la hausse du coût des matières et autres coûts externes pour - 201 millions d'euros.
- L'amélioration de la **performance de l'activité Automobile** provient essentiellement d'un effet positif du mix produit pour + 818 millions d'euros et du prix pour + 102 millions d'euros ainsi que de la réduction des coûts de production et des coûts fixes pour + 540 millions d'euros partiellement compensés par la dégradation des parts de marché et du mix pays (- 253 millions d'euros).

Le **Résultat opérationnel courant de Faurecia** s'élève à 1 227 millions d'euros, en baisse de 36 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 - 1 656 millions d'euros contre - 1 289 millions d'euros en 2018. Ils intègrent principalement les coûts de restructuration pour - 1 531 millions d'euros, en hausse de 480 millions d'euros, dont la division Automobile représente - 1 335 millions d'euros et Faurecia représente - 194 millions d'euros.

Le **résultat financier** du Groupe s'élève à - 344 millions d'euros, soit une amélioration de 102 millions d'euros par rapport à 2018. Cf. Note 12 des États Financiers consolidés au 31 décembre 2019.

La **charge d'impôt sur les résultats** ressort à - 716 millions d'euros au 31 décembre 2019 contre - 615 millions d'euros au 31 décembre 2018. Cf. Note 14 des États Financiers consolidés au 31 décembre 2019.

Le **résultat net des sociétés mises en équivalence** s'élève à - 24 millions d'euros en 2019 contre - 44 millions d'euros en 2018.

La contribution des sociétés en partenariat avec Dongfeng (DPCA et DPCS) représente - 383 millions d'euros, en baisse de 149 millions d'euros, incluant des dépréciations pour un montant de - 249 millions d'euros. La contribution de Changan PSA Automobiles Co., Ltd (CAPSA) est négative de - 50 millions d'euros en 2019 vs - 68 millions d'euros en 2018. Cf. Note 11.3 des États Financiers consolidés au 31 décembre 2019.

En novembre 2019, le Groupe PSA et Chongqing Changan Automobiles ont signé un accord avec une société chinoise pour la cession de leurs actions. L'accord définit les modalités de financement du partenariat. En décembre 2019, tous les engagements du Groupe, non conditionnés par cette opération, ont été pris en compte.

La contribution des sociétés communes du partenariat entre Banque PSA Finance et Santander Consumer Finance est de 280 millions d'euros en progression de 39 millions d'euros. Cf. Note 11.3 des États financiers consolidés au 31 décembre 2019.

La contribution des sociétés communes du partenariat entre Banque PSA Finance et BNP Paribas pour l'activité de financement de OV est de 76 millions d'euros en 2019 en baisse de 30 millions d'euros. Cf. Note 11.3 des États financiers consolidés au 31 décembre 2019.

Le **résultat net part du Groupe** s'élève à 3 201 millions d'euros et progresse de 374 millions d'euros. Le **résultat net par action** est à 3,58 euros par action contre 3,16 euros par action en 2018. Et le **résultat net dilué par action** s'élève à 3,40 euros par action contre 3,01 euros par action en 2018.

Le versement d'un **dividende** de 1,23 euro par action [(1)] sera soumis au vote de la prochaine Assemblée Générale. La date de détachement du dividende interviendrait le 21 mai 2020 et la date de mise en paiement le 25 mai 2020.

*(1) Dividende par action calculé à partir du nombre total d'actions de la Société émises ajusté du nombre d'actions autodétenues au 25 février 2020. Le dividende définitif par action dépendra de l'autodétention à la date de détachement du dividende, et des actions qui pourraient être créées ou annulées avant cette date.*

## 4.1.5. Banque PSA Finance

Les résultats à 100 % des activités de financement sont présentés ci-dessous :

| *(en millions d'euros)* | 31 décembre 2018 | 31 décembre 2019 | Variation |
|---|---|---|---|
| Chiffre d'affaires | 1 989 | 2 163 | 174 |
| Coût du risque* | 0,13 % | 0,21 % | + 0,08 pts |
| **Résultat Opérationnel Courant** | **939** | **1 012** | **73** |
| Taux de pénétration | 29,1 % | 29,7 % | + 0,6 pts |
| Nombre de nouveaux contrats (location et financement) | 1 088 212 | 1 150 132 | + 61 920 |

* *En pourcentage des encours nets moyens.*

## 4.1.6. Faurecia*

Le résultat de Faurecia est présenté ci-dessous :

| *(en millions d'euros)* | 31 décembre 2018 | 31 décembre 2019 | Variation |
|---|---|---|---|
| Chiffre d'affaires | 17 525 | 17 768 | 243 |
| **Résultat Opérationnel Courant** | **1 263** | **1 227** | **(36)** |
| % de Chiffre d'affaires | 7,2 % | 6,9 % | |
| **Résultat opérationnel** | **1 115** | **1 013** | **(102)** |
| Produits et (frais) financiers nets | (163) | (219) | (56) |
| **Résultat net consolidé** | **793** | **665** | **(128)** |
| *Free Cash Flow*** | 403 | (520) | (923) |
| Position financière nette** | (545) | (2 692) | (2 147) |

* *Incluant Clarion consolidée en 2019.*
** *Après IFRS 16 et incluant l'acquisition de Clarion en 2019.*

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** représente au 31 décembre 2019 une situation de trésorerie nette de 7 914 millions d'euros après retraitement IFRS 16 et l'intégration de Clarion par Faurecia. Au sein de cette position financière nette positive, la division Automobile a une position de trésorerie nette de 10 606 millions d'euros et Faurecia a une dette nette de 2 692 millions d'euros au 31 décembre 2019, contre une dette nette de 545 millions d'euros à fin décembre 2018.

| *(en millions d'euros)* | **31 décembre 2018** | **31 décembre 2019** |
|---|---|---|
| Passifs financiers non courants | (5 257) | (8 915) |
| Passifs financiers courants | (2 182) | (2 521) |
| Autres actifs financiers non courants | 684 | 652 |
| Actifs financiers courants | 892 | 1 319 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 14 961 | 17 379 |
| **POSITION FINANCIÈRE NETTE** | **9 098** | **7 914** |
| **dont la division Automobile** | **9 643** | **10 606** |

Le Groupe a poursuivi la gestion active de sa dette en 2019. Peugeot S.A. a procédé à l'émission d'un *Schuldscheindarlehen* de 522 millions d'euros à échéance octobre 2023, avril 2026 et avril 2027 et en septembre 2019, a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire de 600 millions d'euros à échéance septembre 2029. Faurecia a procédé à une émission d'un emprunt obligataire de 500 millions d'euros à échéance juin 2026 avant d'émettre, en octobre 2019, un emprunt complémentaire de 250 millions d'euros à maturité juin 2026. En novembre 2019, Faurecia a également émis pour 700 millions d'euros d'obligations à échéance juin 2027. Dans le même temps, Faurecia a proposé de racheter des obligations à échéance 2023 (700 millions d'euros) avec un taux de réussite de 76 % ; les billets résiduels 2023 ont été remboursés par anticipation.

La **sécurité financière** des activités industrielles et commerciales s'élève au 31 décembre 2019 à 23 405 millions d'euros contre 21 371 millions d'euros au 31 décembre 2018, avec 19 205 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.

| *(en millions d'euros)* | **31 décembre 2018** | **31 décembre 2019** |
|---|---|---|
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 14 961 | 17 379 |
| Actifs financiers courants et non courants | 1 460 | 1 826 |
| **Total** | **16 421** | **19 205** |
| Lignes de crédit (non tirées) – hors Faurecia | 3 000 | 3 000 |
| Lignes de crédit (non tirées) – Faurecia | 1 950 | 1 200 |
| **TOTAL SÉCURITÉ FINANCIÈRE** | **21 371** | **23 405** |
| **dont Faurecia** | **4 211** | **3 604** |

## 4.2.2. *Free Cash Flow* des activités industrielles et commerciales

Le ***Free Cash Flow*** généré sur la période est de 2 745 millions d'euros, dont 3 265 millions d'euros provenant de la contribution de la division Automobile. Le *Free Cash Flow* de la période provient notamment de :

- 8 545 millions d'euros de flux générés par les opérations courantes dont une contribution de 6 543 millions d'euros de la division Automobile ;
- - 1 161 millions d'euros de flux liés aux restructurations dont - 966 millions d'euros pour la division Automobile ;
- 1 173 millions d'euros d'amélioration du besoin en fonds de roulement, dont 745 millions d'euros sur les dettes fournisseurs, - 197 millions d'euros sur les créances clients, 485 millions d'euros sur les stocks et 140 millions d'euros d'autres variations ;
- - 5 909 millions d'euros de flux d'investissements et de recherche et développement capitalisés, y compris la part de la division Automobile qui représente - 3 550 millions d'euros et - 901 millions d'euros d'investissements exceptionnels/cessions d'actifs principalement liée à l'acquisition par Faurecia de Clarion pour - 969 millions d'euros. Les dépenses totales engagées de recherche et développement sont en augmentation en 2019 par rapport à 2018 et sont présentées en Note 5 des États financiers consolidés au 31 décembre 2019 ;
- 97 millions d'euros de dividendes reçus de Banque PSA Finance.

**Stock de véhicules neufs** du Groupe et du réseau indépendant :

| *(en milliers d'unités)* | 31 décembre 2019 | 31 décembre 2018 |
|---|---|---|
| Groupe | 112 | 164 |
| Réseau indépendant* | 494 | 516 |
| **TOTAL** | **606** | **680** |

** Incluant les importateurs.*

En dehors du *Free Cash Flow*, les mouvements de la position financière nette représentent - 2 431 millions d'euros. Ils correspondent essentiellement aux dividendes versés aux actionnaires de Groupe PSA pour - 697 millions d'euros, aux dividendes versés par Faurecia aux minoritaires des filiales intégrées pour - 133 millions d'euros, à l'endettement de Clarion suite à l'acquisition par Faurecia pour - 240 millions d'euros, à l'augmentation en 2019 des dettes de *leasing* IFRS 16 pour - 420 millions d'euros et enfin à la dette liée à l'engagement de rachat d'actions DFG pour - 667 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 13.4 et 13.5 des États financiers consolidés au 31 décembre 2019.

## 4.2.4. Provisions pour garantie

Il convient de se reporter à la Note 10 aux États financiers consolidés au 31 décembre 2019.

## 4.2.5. Engagements de retraites et assimilés

Il convient de se reporter à la Note 7.1 aux États financiers consolidés au 31 décembre 2019.

## 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 15.1 aux États financiers consolidés au 31 décembre 2019.

## 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 ;
- des titres en autodétention classés en valeurs mobilières de placement.

Peugeot S.A. est également la société pivot pour l'intégration fiscale des sociétés françaises du Groupe contrôlées à plus de 95 %.

## Résultats

### RÉSULTAT D'EXPLOITATION

Les produits d'exploitation, qui comprennent essentiellement les redevances perçues des principales filiales, les refacturations de frais de personnel, se sont élevées à 253 millions d'euros en 2019, contre 212 millions d'euros en 2018.

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 173 millions d'euros en 2019 contre 145 millions d'euros en 2018. 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 254 millions d'euros en 2019, contre 232 millions en 2018.

Le résultat d'exploitation ressort ainsi en solde négatif de 1 million d'euros à comparer à un solde négatif de 20 millions d'euros en 2018.

### RÉSULTAT FINANCIER

Les produits financiers sont essentiellement constitués des revenus des titres de participation (Note 17).

Les produits des participations ont représenté 1 612 millions d'euros, contre 476 millions d'euros en 2018.

Le montant des « autres intérêts et produits assimilés » s'élève à 3 millions d'euros et reste stable par rapport à 2018. Les reprises de provisions pour dépréciation des titres de participation et des actions propres s'élèvent à 319 millions d'euros contre 20 millions en 2018.

Les dotations financières aux amortissements et provisions représentent 53 millions d'euros, contre 38 millions d'euros en 2018.

Les intérêts financiers et charges assimilées, s'élèvent à 55 millions d'euros, contre 82 millions d'euros en 2018.

Compte tenu de ces éléments, le résultat financier est positif de 1 826 millions d'euros, contre un résultat positif de 378 millions d'euros en 2018.

### RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel (Note 18) d'un montant négatif de 359 millions d'euros en 2019 est constitué pour l'essentiel de charges sur opérations en capital.

### Résultat net

Compte tenu d'un produit net d'impôt sur les résultats de 122 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 se traduit par un bénéfice de 1 588 millions d'euros, à comparer à un bénéfice de 478 millions d'euros en 2018.

## Bilan

### ACTIF

Les titres de participation constituent la majeure partie des actifs immobilisés.

Le montant brut des titres de participation au 31 décembre 2019 est égal à 19 150 millions d'euros en diminution de 135 millions d'euros par rapport à celui de 2018. Les dépréciations relatives aux titres de participation s'élèvent à 409 millions d'euros au 31 décembre 2019 contre 666 millions en 2018. Ces mouvements sont décrits dans la Note 4 de l'annexe des comptes annuels.

Le montant net des titres de participation au 31 décembre 2019 s'élève ainsi à 18 740 millions d'euros, contre 18 619 millions d'euros en 2018.

L'actif circulant est principalement composé des placements de trésorerie, 4 684 millions d'euros au 31 décembre 2019 contre 3 118 millions d'euros en 2018 (Note 8) et des valeurs mobilières de placement, 193 millions d'euros de valeur nette au 31 décembre 2019 contre 200 millions d'euros au 31 décembre 2018 (Note 7).

Les 9 943 735 actions propres détenues au 31 décembre 2019 sont classées en valeurs mobilières de placement dont 9 072 000 affectées aux plans d'attribution d'actions gratuites et 871 735 aux plans futurs LTI (Note 7).

### PASSIF

Les capitaux propres de la Société au 31 décembre 2019 s'établissent à 20 675 millions d'euros, contre 19 774 millions d'euros au 31 décembre 2018. La société Peugeot S.A. a procédé le 6 mai 2019 à une distribution de dividendes pour un montant de 697 millions d'euros. Au vu des résultats atteints par le Groupe PSA cette année, le Conseil de Surveillance a approuvé la proposition du Directoire de verser des dividendes au titre de l'exercice 2019.

Un plan d'attribution d'actions gratuites a été ouvert au cours de l'exercice 2019.

Les provisions pour risques et charges s'établissent à 161 millions d'euros au 31 décembre 2019 contre 117 millions d'euros en 2018. Elles sont détaillées en Note 9 de l'annexe des comptes annuels.

Les emprunts et dettes assimilées s'établissent à 3 061 millions d'euros, contre 2 358 millions d'euros en 2018. En 2019, Peugeot S.A. a procédé au remboursement d'un emprunt obligataire arrivé à échéance pour un montant total de 430 millions d'euros (Note 12). Le 11 avril 2019, Peugeot S.A. a émis un emprunt obligataire via un placement privé de droit allemand, *Schuldschein*, pour 522 millions d'euros décomposés en plusieurs tranches aux échéances de 4,5 ans, 7 ans et 8 ans. Le 18 septembre 2019, un second emprunt obligataire a été émis pour 600 millions d'euros à échéance septembre 2029 assorti d'un coupon de 1,125 %.

Parmi les 58 millions d'euros de dettes sur immobilisations et comptes rattachés, 54 millions d'euros correspondent à la partie non appelée de l'engagement pris dans le Fonds d'Avenir Automobile (Note 13).

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 28 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.

## FACTURES REÇUES NON RÉGLÉES À LA DATE DE CLÔTURE DE L'EXERCICE DONT LE TERME EST ÉCHU

Au 31 décembre 2019, les dettes envers les fournisseurs s'élèvent à 28,4 millions d'euros, rapprochées comme suit des montants figurant dans les états financiers :

- dettes fournisseurs et comptes rattachés figurant au passif : 28,4 millions d'euros ;
- moins : Charges à payer incluses sous cette rubrique : 27,8 millions d'euros.

Soit : 0,6 million d'euros.

La décomposition de ce montant par retard de paiement est précisée ci-après :

| | Article D. 441 I. 1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| *(en milliers d'euros)* | **0 jour*** | **1 à 30 jours** | **31 à 60 jours** | **61 à 90 jours** | **91 jours et plus** | **Total (1 jour et plus)** |
| **(A) Tranches de retard de paiement** | | | | | | |
| Nombre de factures concernées | 16 | 0 | 5 | 10 | 0 | 15 |
| **MONTANT TOTAL DES FACTURES CONCERNÉES TTC** | **296** | **0** | **118** | **203** | **0** | **321** |
| Pourcentage du montant total des achats TTC de l'exercice | 0,83 % | 0,00 % | 0,33 % | 0,57 % | 0,00 % | 0,90 % |
| **(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes litigieuses** | | | | | | |
| Nombre de factures exclues | | | | | | |
| **MONTANT TOTAL DES FACTURES EXCLUES TTC** | | | | | | |
| **(C) Délais de paiement de référence : article L. 441-6** | | | | | | |
| Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement | | | | | | Délais légaux : 30 jours |

* *Factures reçues non réglées échues le 31/12/2019 et non échues.*

## FACTURES ÉMISES NON RÉGLÉES À LA DATE DE CLÔTURE DE L'EXERCICE DONT LE TERME EST ÉCHU

Au 31 décembre 2019, les créances clients s'élèvent à 150,8 millions d'euros, rapprochées comme suit des montants figurant dans les états financiers :

- créances clients et comptes rattachés figurant à l'actif : 150,8 millions d'euros ;
- moins : Factures à établir incluses sous cette rubrique : 147,5 millions d'euros.

Soit : 3,3 millions d'euros.

La décomposition de ce montant par retard de paiement est précisée ci-après :

| | Article D. 441 I. 2° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| *(en milliers d'euros)* | **0 jour*** | **1 à 30 jours** | **31 à 60 jours** | **61 à 90 jours** | **91 jours et plus** | **Total (1 jour et plus)** |
| **(A) Tranches de retard de paiement** | | | | | | |
| Nombre de factures concernées | 31 | 2 | 1 | 0 | 8 | 11 |
| **MONTANT TOTAL DES FACTURES CONCERNÉES TTC** | **898** | **340** | **0** | **0** | **13** | **353** |
| Pourcentage du chiffre d'affaires TTC de l'exercice | 0,34 % | 0,13 % | 0,00 % | 0,00 % | 0,00 % | 0,13 % |
| **(B) Factures exclues du (A) relatives à des créances litigieuses** | | | | | | |
| Nombre de factures exclues | | | 1 | | 21 | 22 |
| **MONTANT TOTAL DES FACTURES EXCLUES TTC** | | | **9** | | **2 000** | **2 009** |
| **(C) Délais de paiement de référence : article L. 441-6** | | | | | | |
| Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement | | | | | | Délais légaux : 30 jours |

* *Factures émises non réglées échues le 31/12/2019 et non échues.*

# 4.4. CONTRATS IMPORTANTS

Le 17 décembre 2019, FCA et PSA ont conclu un accord de rapprochement (l'« **Accord de Rapprochement** ») en vue de fusionner leurs activités (la « **Fusion** »). En outre, certains actionnaires de FCA et de PSA se sont engagés à soutenir la Fusion et, notamment, à voter en faveur de la Fusion lors de leur Assemblée Générale extraordinaire respective. Ci-dessous figure un résumé de l'opération et des principales dispositions de l'Accord de Rapprochement ainsi que des engagements des actionnaires.

## Structure de l'opération et contrepartie de la Fusion

Si la Fusion est approuvée par les actionnaires de FCA et de PSA et les autres conditions suspensives à la Fusion sont satisfaites ou, dans la mesure permise par l'Accord de Rapprochement et par le droit applicable, les parties renoncent à celles-ci, PSA sera fusionnée dans FCA. Le nom de la société combinée (la « **Société Combinée** ») sera déterminé d'un commun accord entre FCA et PSA avec effet immédiat le jour suivant la réalisation de la Fusion.

La réalisation de la Fusion aura lieu le deuxième vendredi après que les conditions de réalisation auront été satisfaites ou (dans la mesure où l'Accord de Rapprochement et le droit applicable le permettent) que les parties auront renoncé à ces conditions, et la Fusion prendra effet à minuit (heure d'Europe centrale) à la suite de la signature de l'acte de fusion (l'« **Heure de Prise d'Effet** »). À l'Heure de Prise d'Effet, l'existence de PSA en tant que société distincte cessera, et la Société Combinée sera la seule société survivante. De par la loi, la Société Combinée, en tant que société absorbante, succédera à PSA et assumera tous les droits et obligations, ainsi que l'actif et le passif de PSA conformément au droit néerlandais et au droit français.

À l'Heure de Prise d'Effet, par l'effet de la Fusion et sans aucune action de la part des détenteurs d'actions ordinaires de PSA ou de FCA, les actionnaires de PSA auront le droit de recevoir 1,742 action ordinaire de la Société Combinée pour chaque action ordinaire de PSA détenue et chaque action ordinaire émise par FCA correspondra à une (1) action ordinaire de la Société Combinée. Les droits de vote double détenus par Exor dans FCA au titre du programme de droits de vote double existant de FCA ne seront pas maintenus. À cette fin, l'Accord de Rapprochement prévoit qu'à l'Heure de Prise d'Effet, toutes les actions à droit de vote double de FCA détenues par Exor seront rachetées par la Société Combinée à titre gratuit.

## Gouvernance de la Société Combinée

L'Accord de Rapprochement énonce certains principes relatifs à la gouvernance de la Société Combinée, notamment l'adoption par la Société Combinée, immédiatement après l'Heure de Prise d'Effet, de nouveaux statuts, d'un Règlement Intérieur du Conseil d'Administration et d'un programme de droits de vote double dont les termes sont détaillés dans l'Accord de Rapprochement. Les principaux termes de ces accords de gouvernance sont résumés ci-dessous.

## Composition du Conseil d'Administration de la Société Combinée

L'Accord de Rapprochement prévoit qu'après la réalisation de la Fusion, le Conseil d'Administration de la Société Combinée (le « **Conseil d'Administration de la Société Combinée** »), qui aura une structure moniste, sera initialement composé de 11 membres, comprenant les Administrateurs initiaux suivants :

- le CEO de la Société Combinée ;
- deux (2) Administrateurs Indépendants nommés par FCA ;
- deux (2) Administrateurs Indépendants nommés par PSA ;
- deux (2) Administrateurs nommés par Exor ;
- un (1) Administrateur nommé par Bpifrance [(1)] (ou EPF/FFP, comme décrit plus en détail ci-dessous) ;
- un (1) Administrateur nommé par EPF/FFP ; et
- deux (2) Administrateurs représentant les salariés.

Dans ce cadre, l'« Administrateur Indépendant » est un Administrateur qui satisfait aux critères d'indépendance prévus par le code de gouvernance néerlandais et, en ce qui concerne les membres du Comité d'Audit, qui satisfait aux critères d'indépendance prévues par la Règle 10A-3 de l'*Exchange Act*, ainsi qu'aux règles de marché du *New York Stock Exchange*.

## Droits de nomination

Les droits d'Exor, d'EPF/FFP et de Bpifrance de nommer le nombre d'Administrateurs mentionné ci-dessus s'appliquent également aux futurs mandats du Conseil d'Administration de la Société Combinée ; étant précisé que :

- si le nombre d'actions ordinaires de la Société Combinée détenues par Bpifrance, et/ou l'un de ses affiliés, ou par EPF/FFP, et/ou l'un de ses affiliés, venait à être inférieur à 5 % des actions ordinaires de la Société Combinée, Bpifrance ou EPF/FFP n'aurait plus le droit de nommer un Administrateur (dans ce cas, tout Administrateur nommé par Bpifrance ou EPF/FFP, selon le cas, serait tenu de démissionner de ses fonctions dans les plus brefs délais) ; et
- si, à l'Heure de Prise d'Effet, dans un délai de six (6) ans à compter de la réalisation de la Fusion, ou au sixième (6e) anniversaire de la réalisation de la Fusion (i) la participation d'EPF/FFP et/ou l'un de ses affiliés venait à être supérieure à 8 % des actions ordinaires de la Société Combinée et (ii) la participation de Bpifrance et/ou l'une de ses affiliés venait à être inférieure à 5 % des actions ordinaires de la Société Combinée, EPF/FFP obtiendrait le droit de nommer un deuxième Administrateur du Conseil d'Administration de la Société Combinée en remplacement du candidat présenté par Bpifrance (l'« **Administrateur Supplémentaire EPF/FFP** »).

*(1) Bpifrance correspond à Bpifrance Participations S.A. et à sa filiale détenue à 100 % Lion Participations SAS.*

Par exception à ce qui précède, si, à l'Heure de Prise d'Effet ou dans un délai de six (6) ans à compter de l'Heure de Prise d'Effet :

- la participation de Bpifrance et de ses affiliés ou la participation d'EPF/FFP et de ses affiliés venait à être comprise entre 4 % et 5 % des actions ordinaires de la Société Combinée (le « **Seuil de Détention** ») ;
- Bpifrance ou EPF/FFP n'a pas perdu son droit de nommer un Administrateur conformément au paragraphe précédent ; et
- Bpifrance ou EPF/FFP et leurs affiliés respectifs détiennent ensemble 8 % ou plus des actions ordinaires de la Société Combinée,

l'actionnaire dont la participation serait comprise dans le Seuil de Détention conserverait le pouvoir de nommer un Administrateur du Conseil d'Administration de la Société Combinée jusqu'au sixième anniversaire (6e) anniversaire suivant la réalisation de la Fusion (étant entendu que si Bpifrance est habilitée à nommer un Administrateur en vertu de cette disposition, EPF/FFP ne sera pas habilité à nommer l'Administrateur Supplémentaire EPF/FFP).

En outre, le droit d'Exor de nommer des Administrateurs diminuera dans le cas où Exor et/ou ses affiliés réduiraient leur participation dans la Société Combinée dans les cas suivants :

- si la participation d'Exor et/ou ses affiliés venait à être inférieure à 8 % des actions ordinaires de la Société Combinée, le droit d'Exor de nommer un Administrateur sera réduit à un (1) (au lieu de deux (2)) ; et
- si la participation d'Exor et/ou ses affiliés venait à être inférieure à 5 % des actions ordinaires de la Société Combinée, Exor n'aura plus le droit de nommer un Administrateur.

Dans les cas ci-dessus, Exor doit désigner parmi les Administrateurs qu'elle a nommés le(s) Administrateur(s) qui a(ont) l'obligation de démissionner dans les plus brefs délais dès lors que le nombre d'actions ordinaires détenues par Exor et/ou ses affiliés dans la Société Combinée serait inférieur à l'un des seuils décrit ci-dessus.

Tout évènement ou série d'évènements (en ce compris toute émission d'actions) autres qu'un transfert (en ce compris un transfert universel de patrimoine) d'actions PSA ou d'actions de la Société Combinée ne sera pas pris en compte pour déterminer si un actionnaire atteint le(s) seuil(s) applicable(s).

## Direction initiale de la Société Combinée

L'Accord de Rapprochement prévoit que le jour suivant la date de réalisation de la Fusion les postes suivants seront occupés, ainsi que décrit ci-dessous :

- Président : John Elkann ;
- CEO : Carlos Tavares ;
- Vice-Président : un Administrateur nommé par EPF/FFP ; et
- Administrateur Référent : un Administrateur Indépendant nommé par Groupe PSA.

Le premier mandat du Président, du CEO, de l'Administrateur Référent et du Vice-Président sera d'une durée de cinq (5) ans, dans chaque cas, à compter du jour suivant la réalisation de la Fusion. Le premier mandat de chacun des autres Administrateurs sera d'une durée de quatre (4) ans. M. Elkann et M. Tavares seront les seuls administrateurs exécutifs.

Le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration prévoit, outre les autres pouvoirs du Président qui y sont décrits, que si le Président est un Administrateur exécutif, il ou elle sera consulté(e) et collaborera avec le CEO sur cette base sur les sujets stratégiques importants concernant la Société Combinée tels que décrits dans ledit Règlement Intérieur.

En plus des pouvoirs qui lui sont conférés par les statuts de la Société Combinée et le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, le CEO sera responsable de la gestion de la Société Combinée conformément au code civil néerlandais et sera pleinement habilité à représenter la Société Combinée, et ce individuellement.

L'Administrateur Référent (agissant en tant que *voorzitter* en vertu du droit néerlandais) présidera les réunions du Conseil d'Administration de la Société Combinée et sera investi du pouvoir de convoquer le Conseil d'Administration et les Assemblées Générales des actionnaires de la Société Combinée.

## Limitations de vote

L'Accord de Rapprochement prévoit qu'en application des statuts de la Société Combinée, aucun actionnaire, agissant seul ou de concert, en ce compris avec les droits de votes exercés par les affiliés de cet actionnaire ou en vertu de procurations ou d'autres accords conférant des droits de vote, ne pourrait exercer 30 % (le « **Plafond de Vote** ») ou plus des droits de vote lors d'une Assemblée Générale des actionnaires de la Société Combinée, et ce après la prise en compte, le cas échéant, des droits de vote des actions à droit de vote double de la Société Combinée. Tout droit de vote excédant le Plafond de Vote sera suspendu. En outre, les statuts de la Société Combinée prévoiront qu'avant chaque Assemblée Générale des actionnaires, tout actionnaire détenant des droits de vote excédant le Plafond de Vote devra notifier à la Société Combinée sa participation et le total de ses droits de vote dans la Société Combinée et fournir, à la demande de cette dernière, toute information nécessaire pour déterminer la composition, la nature et l'importance de la participation de cette personne et de toute autre personne agissant de concert avec elle. Cette restriction (i) peut être levée par le vote affirmatif des détenteurs de deux tiers des actions ordinaires de la Société Combinée (et ce, sans donner effet aux droits de vote pouvant être exercés par le biais des actions à droit de vote double de la Société Combinée, et sous réserve du plafond de 30 % des droits de vote susmentionné) et (ii) deviendrait caduque si une personne venait à détenir plus de 50 % des actions ordinaires de la Société Combinée (autres que les actions à droit de vote double de la Société Combinée) à la suite d'une offre publique d'achat sur les actions ordinaires de la Société Combinée.

## Questions relatives aux actionnaires

Exor, Bpifrance, EPF/FFP et Dongfeng (les « **Actionnaires de Référence** »), en leur qualité d'actionnaire de PSA ou de FCA, ont respectivement conclu une lettre d'accord (une « **Lettre d'Accord** ») avec PSA ou FCA, selon le cas, prévoyant, notamment, les engagements suivants relatifs à la Fusion et à la future gouvernance de la Société Combinée :

- *engagement de soutien à la Fusion* : chacun des Actionnaires de Référence s'est engagé à voter ou à faire voter toutes les actions qu'il détient ou contrôle ou pour lesquelles il a le pouvoir de voter en faveur de toute opération envisagée par l'Accord de Rapprochement qui serait proposée aux actionnaires ;
- *engagement de standstill* : chacun des Actionnaires de Référence s'est engagé à ne pas acquérir des actions de PSA, de FCA (avant la Fusion) ou de la Société Combinée jusqu'au septième anniversaire de l'Heure de Prise d'Effet. Par exception à ce qui précède, EPF/FFP pourra augmenter de 2,5 % sa participation au sein de la Société Combinée (ou 5 % au niveau de PSA), par acquisition d'actions auprès de Bpifrance et/ou Dongfeng et/ou sur le marché jusqu'à 1 % des actions ordinaires de la Société Combinée (ou 2 % des actions ordinaires de PSA), ce pourcentage d'acquisition sur le marché étant augmenté de la quote-part d'actions ordinaires de la Société Combinée (ou des actions ordinaires de PSA) cédées par Bpifrance à des acquéreurs autres qu'EPF/FFP ou ses affiliés ;

- *engagement de conservation* : les participations d'Exor, d'EPF/FFP et de Bpifrance respectivement dans FCA et dans PSA avant la réalisation de la Fusion, puis dans la Société Combinée, seront incessibles entre la date de l'Accord de Rapprochement jusqu'au troisième anniversaire de la réalisation de la Fusion. Par exception, Bpifrance sera autorisée à réduire sa participation de 5 % dans PSA ou de 2,5 % dans la Société Combinée ;
- *rachat d'actions PSA détenues par Dongfeng* : Dongfeng a accepté de céder, et PSA a accepté d'acquérir, 30,7 millions d'actions ordinaires de PSA avant la réalisation de la Fusion (les actions ordinaires rachetées par PSA seront annulées). Nonobstant ce qui précède, Dongfeng peut céder tout ou partie desdites actions à des tiers avant la réalisation de la Fusion, auquel cas le rachat par PSA décrit dans la phrase précédente s'appliquera au solde de ces 30,7 millions d'actions ordinaires de PSA non cédées par Dongfeng à des tiers. Dongfeng est soumis à un engagement de conservation jusqu'à l'Heure de Prise d'Effet pour le solde de sa participation dans PSA, correspondant à une participation de 4,5 % dans la Société Combinée immédiatement après l'Heure de Prise d'Effet.

## Autres accords

Outre les déclarations et garanties réciproques habituelles et l'acceptation des restrictions habituelles sur leurs activités respectives à compter de la conclusion de l'Accord de Rapprochement jusqu'à l'Heure de Prise d'Effet, FCA et PSA sont convenues de prendre certaines mesures entre la date de signature de l'Accord de Rapprochement et l'Heure de Prise d'Effet de la Fusion, relatives notamment à l'obtention des approbations réglementaires (en ce compris en matière de concurrence), la préparation de la documentation boursière et la demande d'admission sur le *New York Stock Exchange*, Euronext Paris et le MTA (Milan) des actions ordinaires de la Société Combinée émises dans le cadre de la Fusion avant la date de réalisation de celle-ci.

## Les distributions avant la Fusion

Avant l'Heure de Prise d'Effet (i) FCA pourra distribuer à ses actionnaires un dividende exceptionnel de 5,5 milliards d'euros, (ii) PSA et FCA pourront distribuer à leurs actionnaires, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, un dividende ordinaire de 1,1 milliard d'euros et (iii) si la réalisation de la Fusion n'est pas intervenue avant les Assemblées Générales annuelles de 2021 de PSA et FCA, un dividende ordinaire au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 d'un montant à convenir par FCA et PSA sur la base de leurs bénéfices distribuables respectifs sera versé respectivement par PSA et FCA, et dans les cas des distributions visées aux (ii) et (iii) sous réserve de l'existence de sommes distribuables suffisantes.

## Distribution d'actions Faurecia

PSA est autorisée avant l'Heure de Prise d'Effet, à procéder au profit de ses actionnaires à la distribution de sa participation dans Faurecia sous la forme d'une distribution exceptionnelle ou d'un acompte sur dividendes, sans qu'il ne soit procédé à des modifications importantes des accords commerciaux existant actuellement entre PSA et Faurecia, à l'exception de modifications adoptées dans le cours normal des affaires.

## La séparation de Comau

Postérieurement à l'Heure de Prise d'Effet, et ce dans les plus brefs délais, la Société Combinée pourra attribuer à ses actionnaires, par le biais d'une scission ou d'une opération similaire, toutes les actions détenues par la Société Combinée dans Comau ou à mettre en place d'autres structures alternatives créatrices de valeur, y compris la vente de toutes les actions détenues par la Société Combinée dans Comau (chacune de ces opérations, la « **Séparation de Comau** »). FCA doit, avant la réalisation de la Fusion, travailler avec diligence à la préparation de la Séparation de Comau afin de permettre à celle-ci d'être réalisée rapidement après la réalisation de la Fusion, y compris en établissant le périmètre, la structure capitalistique et la gouvernance de Comau en consultation avec PSA et, le cas échéant, en préparant toute la documentation nécessaire à la cotation des actions de Comau sur le marché de valeurs mobilières approprié.

## Autres dispositions

L'Accord de Rapprochement contient des clauses d'exclusivité habituelles exigeant que les parties s'abstiennent de solliciter toute proposition d'acquisition auprès de tiers ainsi que des clauses exigeant que le Conseil d'Administration de FCA ou le Conseil de Surveillance de PSA recommande à leurs actionnaires respectifs d'approuver l'opération, sous réserve d'exceptions limitées pour assurer le respect des obligations fiduciaires des Administrateurs en rapport avec une proposition supérieure.

L'obligation de chaque partie de réaliser la Fusion est soumise aux conditions de réalisation habituelles, notamment l'absence d'effet défavorable significatif sur l'autre partie, l'obtention des approbations réglementaires et l'approbation des actionnaires de PSA et FCA.

L'Accord de Rapprochement peut être consulté sur le site internet du Groupe (www.groupe-psa.com), rubrique « PSA-FCA projet fusion ».

## Abandon du projet de transformation de Peugeot S.A. en Société Européenne

Le Conseil de surveillance avait approuvé, lors de sa séance du 23 juillet 2019, un projet de transformation de PSA en Société Européenne (SE) et avait autorisé le Directoire à initier certaines opérations en vue de réaliser cette transformation. Il était initialement envisagé que ce projet de transformation soit soumis à l'Assemblée Générale des actionnaires de PSA du 25 juin 2020. Le Directoire de PSA, après en avoir été autorisé par le Conseil de Surveillance, a décidé, lors de sa séance du 25 février 2020, de mettre un terme au processus de transformation de PSA en Société Européenne. Cette décision s'inscrit dans le contexte du projet de fusion entre PSA et FCA dans le cadre duquel PSA s'est engagée à mettre fin au processus de transformation de PSA en Société Européenne

# 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 ses principaux centres de profit mondiaux en lançant une nouvelle voiture par région, par marque et par année.

Pour déployer ce plan ambitieux en optimisant son efficience, la R&D du Groupe PSA développe l'ensemble de ses silhouettes Peugeot, Citroën, DS, Opel et Vauxhall au travers de programmes globaux, multimarques et multi-régions permettant de maximiser la reconduction de pièces.

Ces silhouettes sont développées sur deux plateformes multi-énergies, plus légères, offrant une grande modularité en termes de longueur, hauteur et diamètre de roues pour répondre aux enjeux masse, environnementaux et prestations.

- Les silhouettes milieu et haut de gamme des segments C et D de toutes les marques du Groupe (berlines, coupés, MPV, SUV et LCV) sont développées sur la plateforme EMP2, *Efficient Modular Platform*, lancée en 2013. En complément des motorisations essence et diesel, cette plateforme est déclinée avec une chaîne de traction hybride essence rechargeable (PHEV) qui permet d'offrir une alternative électrifiée pour tous les véhicules développés sur EMP2 à partir de 2019.
- Les silhouettes citadines du segment B jusqu'aux SUV compacts ainsi que les berlines d'entrée de gamme du segment C, dédiées à un usage essentiellement urbain, sont développées sur la plateforme CMP, *Common Modular Platform* réalisée en coopération avec Dongfeng Motor Corporation. CMP, lancée en 2018 est déclinée avec une variante 100 % électrique (eCMP) et offre une alternative électrique pour tous les nouveaux modèles lancés à partir de 2019.

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 vieillissement de la population, le digital et l'hyper-connectivité, la mondialisation, la mobilité et l'évolution des usages.

Le Groupe PSA a défini ses axes stratégiques de R&D pour offrir à ses clients de nouvelles expériences automobiles adaptées aux usages de chacun partout dans le monde. L'objectif, concevoir et développer :

- des voitures toujours plus respectueuses de l'environnement et accompagnant la transition énergétique ;
- des voitures intelligentes, connectées et autonomes, pour soulager les contraintes de la conduite.

# 4.5.2. Les réponses technologiques du Groupe PSA

## 4.5.2.1. DES *CLEAN TECHNOLOGIES* DPEF.16 DPEF.24 DPEF.27

Environ 40 % 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 (cf. paragraphe 2.1.2) et pour relever le défi de la transition énergétique, le Groupe a fait de la « voiture propre » un axe stratégique de sa R&D.

### 4.5.2.1.1. De nouvelles chaînes de traction électrifiées

Pour répondre aux enjeux de la transition énergétique, le Groupe PSA s'est engagé dans une offensive d'électrification de ses véhicules avec des objectifs clairs :

- à partir de 2019, tout nouveau véhicule produit est décliné sous une version électrique ou hybride ;
- en 2021, 50 % de la gamme proposera une version électrifiée ;
- d'ici 2025, 100 % des modèles proposés par les cinq marques du Groupe PSA disposeront d'une version électrifiée.

Cette ambition est rendue possible grâce au développement de l'ensemble des véhicules particuliers du Groupe sur deux plateformes multi-énergies : EMP2 et CMP (cf. paragraphe 4.5.1.1).

Grâce à cette conception multi-énergies :

- les versions thermiques et électrifiées d'un même modèle sont produites sur une même ligne de production, permettant au Groupe PSA de s'adapter avec agilité et flexibilité à l'évolution des marchés ;
- les versions électrifiées offrent une habitabilité, un volume de coffre et un niveau d'équipements identiques aux versions thermiques.

#### Le 100 % électrique

Le Groupe PSA lance sa nouvelle génération de voitures 100 % électriques sur DS3 Crossback E-Tense, Peugeot e-208, Peugeot e-2008, Opel Corsa-e permettant :

- une autonomie comprise entre 320 et 340 km (WLTP) ;
- une recharge complète en 8 heures avec une *Wallbox* domestique et 80 % de recharge en 30 minutes en recharge rapide (100 kW DC) sur borne publique ;
- une accélération de 0 à 100 km/h en 8 secondes.

De plus, dès 2020 le Groupe lancera les versions 100 % électriques de sa gamme de fourgons compacts avec Peugeot Expert, Citroën Jumpy, Opel et Vauxhall Vivaro.

Au total le Groupe PSA lancera 12 modèles 100 % électrique d'ici fin 2021.

#### L'hybride essence rechargeable

L'offre hybride essence rechargeable du Groupe PSA est lancée à partir de 2019 avec la DS7 Crossback E-Tense, Peugeot 3008 Hybrid & Hybrid4, Peugeot 508 Hybrid et 508 SW Hybrid, Opel et Vauxhall Grandland X Hybrid4 et Citroën C5 Aircross Hybrid.

Ces véhicules, déclinés en 2 et 4 roues motrices et offrant une puissance cumulée jusqu'à 300 ch en version 4x4 et 224 ch en 4x2, permettent :

- des émissions homologuées de $CO_2$ comprises entre 29 et 37 g/km (WLTP) ;
- une autonomie permettant de rouler 59 km (4x4) et 56 km (4x2) en mode 100 % électrique (WLTP) ;
- une recharge complète en 7 heures sur une prise domestique et en 1 h 45 en recharge rapide ;
- l'accès aux « zones à faible émission », le roulage en mode ZEV étant signalé par une lumière bleue placée sous le miroir du rétroviseur intérieur ;
- une accélération de 0 à 100 km/h en 6 secondes (4x4).

Au total, le Groupe PSA lancera 11 modèles hybrides rechargeables d'ici fin 2021.

#### Le Micro et le Mild-Hybride

La technologie *Stop & Start* (micro-hybride) est déployée sur les voitures du Groupe PSA depuis 2004.

Le Mild-hybrid 48V sera introduit à partir de 2022. Cette nouvelle génération de moteurs à combustion interne électrifiés réduira les émissions de $CO_2$ d'environ 15 % par rapport à un véhicule entièrement propulsé par un moteur à combustion interne.

### 4.5.2.1.2. L'optimisation des motorisations thermiques

Le Groupe PSA dispose d'une gamme de groupes motopropulseurs très performants.

- En matière de moteurs essence, la famille PureTech, 3 et 4 cylindres (anciennement THP) est particulièrement efficiente en consommation, masse et émissions.
  - La version 3 cylindres 1.2 L turbo a reçu le prix du moteur de l'année dans sa catégorie quatre années consécutives, de 2015 à 2018.
  - La nouvelle génération de moteurs essence a été lancée en 2017. À vocation mondiale, elle répond à la norme Européenne Euro 6d temp, entrée en vigueur au 1er septembre 2018 pour tous les véhicules, mais également à la norme chinoise la plus sévère China6b.
  - La famille de moteurs EC (4 cylindres atmosphérique), déployée sur l'ensemble des régions, vient compléter cette gamme de moteurs essence.
- En matière de moteurs diesel, le Groupe PSA a fait les choix technologiques les plus efficaces et non les moins coûteux.
  - La SCR (*Selective Catalytic Reduction*), technologie la plus efficace pour la réduction des oxydes d'azote ($No_x$), est généralisée sur tous les moteurs diesel BlueHDi du Groupe PSA.
  - La nouvelle génération de moteurs 1.5 BlueHDi, lancée en 2017 respecte un facteur de conformité RDE de 1,5 sur les émissions de $No_x$, alors que cette valeur ne sera exigée par la réglementation qu'en 2020 (aujourd'hui le facteur exigé est de 2,1).
- Le Groupe PSA propose également une gamme de boîtes de vitesse performante enrichie en 2018 par la nouvelle boîte automatique 8 rapports (EAT8) permettant de réduire encore plus drastiquement la consommation des véhicules tout en offrant un agrément de conduite au meilleur niveau.
- Enfin, le Groupe PSA développe des moteurs compatibles avec les carburants alternatifs (voir rapport RSE – 2.1.2.4). En Amérique latine, les modèles du Groupe PSA sont équipés de moteurs *flexfuel* (100 % bioéthanol), une version GPL du moteur 3 cylindres Puretech (version atmosphérique) été développée en 2017. Les activités dans le domaine des carburants alternatifs ont été renforcées grâce au savoir-faire des équipes Opel Vauxhall. Ainsi, dès novembre 2017, le Centre de Compétence « Carburants alternatifs (GPL, GNC) » a été confié aux équipes R&D de Rüsselsheim.

Ces choix technologiques, faits en anticipation de la réglementation, a permis au Groupe PSA d'être un des rares constructeur à avoir homologué 100 % de sa gamme avec le nouveau protocole WLTP, plus représentatif de la consommation en usage réel, au 1er septembre 2018. Puis, en 2019, tous les véhicules particuliers des marques Peugeot, Citroën, DS, Opel et Vauxhall ont été homologués selon la nouvelle norme d'émission EURO 6d-TEMP-EVAP-ISC avant son entrée en vigueur le 1er septembre.

De plus, le Groupe PSA est engagé depuis 2015 dans une démarche de transparence vis-à-vis de ses clients sur la consommation et les émissions réelles de ses véhicules. Il s'est associé avec les ONG *Transport & Environment* (T&E) et France Nature Environnement (FNE), et le bureau de certification Bureau Veritas pour définir un protocole fiable de mesures de la consommation et d'émissions polluants ($No_x$ et particules) en condition réelle de conduite. Cette initiative, une première dans le monde automobile, a remporté le prix « ECOBEST » 2018.

#### 4.5.2.1.3. L'optimisation du véhicule et de son usage

Au-delà des travaux menés sur les chaînes de traction, le Groupe PSA travaille sur l'ensemble des leviers qui permettent de réduire la consommation de ses véhicules et ainsi son empreinte $CO_2$ :

- **la masse** : leader sur le marché en termes de poids moyen des véhicules, le Groupe PSA place l'optimisation de la masse au cœur de la conception de ses véhicules. Ainsi, le rapport poids/taille globale/bénéfices optimisé à tous niveaux, se traduit par un allègement des modèles récents par rapport aux précédents : gain de 100 kg pour la Peugeot 3008 et de 70 kg pour la Peugeot 508 développées sur EMP2. La réduction de poids de CMP a quant à elle permis de diminuer jusqu'à 1,2 g/km les émissions de $CO_2$ ;
- **l'efficacité énergétique globale** par l'optimisation de l'aérodynamique, de la résistance au roulement des pneus, des pertes par friction mécanique (freins, roulements, bagues, etc.) et de la consommation électrique (moteurs, équipements tels que la climatisation, etc.) ;
- le Groupe propose aussi une **assistance à la conduite** qui permet au conducteur d'avoir une utilisation plus écologique de sa voiture.

### 4.5.2.2. DES VOITURES *INTELLIGENTES* : AUTONOMES ET CONNECTÉES

Les voitures autonomes et connectées de demain favoriseront l'émergence de nouveaux modèles de transport et de mobilité, tout en économisant du temps et de l'énergie aux clients.

#### 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*. L'automobile entre ainsi dans le monde de l'Internet des Objets (IoT). Les briques technologiques développées par le Groupe PSA vont conduire à l'émergence de nouveaux services connectés qui modifieront significativement l'utilisation de la voiture.

Pour ce faire, le Groupe :

- développe des plateformes télématiques évolutives *open source* en partenariat avec des sociétés de développement logiciel. Ces plateformes permettent une introduction rapide et facile de services tels que IVI (*In Vehicle Infotainment*), *Smart Antenna*, etc. ;
- intègre des solutions innovantes qui fournissent une connectivité sécurisée, complète, économique et à haute valeur ajoutée compatible avec les cycles de développement de l'électronique grand public, comme *SmartDeviceLink* et *Car Easy Apps* ;
- travaille avec les géants du numérique GAFAM/BAT, comme Banma en Chine, pour explorer des solutions d'assistants personnels ;
- est impliqué dans des projets collaboratifs dont 5GCAR, Autopilot, Concorda et Scoop, et rejoint des alliances et des consortiums dont 5GAA et TIAA pour accélérer l'introduction de nouvelles technologies de télécommunications et d'infrastructures (5G, G5, etc.).

Le Groupe PSA a lancé la voiture communicante en 2003 avec le service d'appel d'urgence (*eCall*) et, depuis 2010, équipe tous ses modèles d'un boîtier télématique autonome, notamment en Europe. Aujourd'hui, plus de 3 millions de véhicules du Groupe sont connectés.

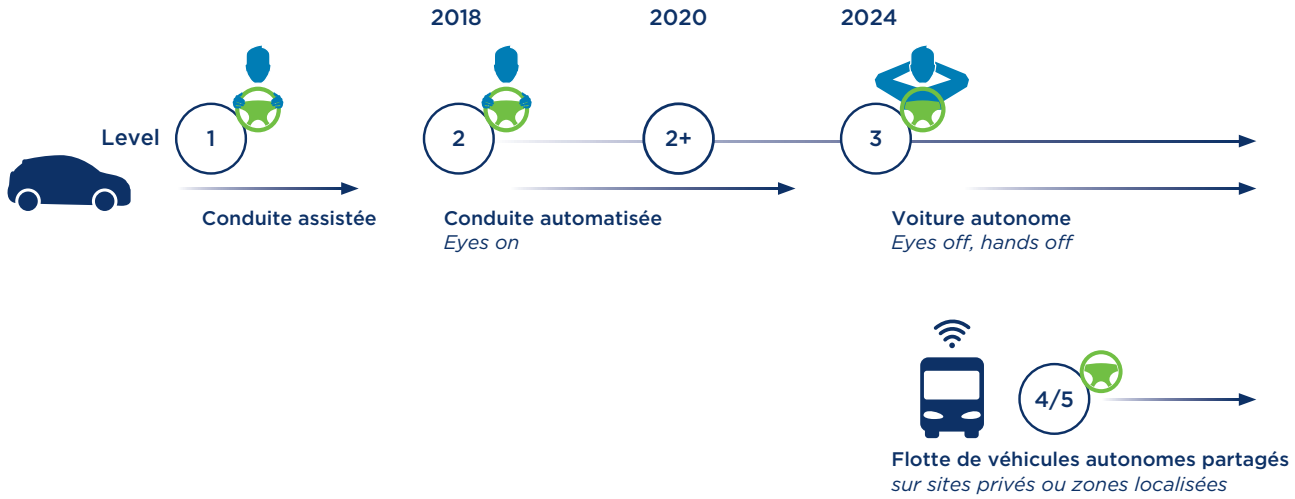
En 2019, en continuité avec le programme SCOOP @ F, le Groupe PSA a participé au projet C-ROADS de déploiement de systèmes de transports coopératifs intelligents. Constructeurs, gestionnaires d'infrastructure et de mobilité, universités et instituts de recherche et experts en sécurité mènent ainsi conjointement des expérimentations sur des tronçons autoroutiers (huit états membres impliqués).

Le Groupe PSA est pionnier dans le développement de la technologie V2X (« V » pour véhicule ; « X » pour infrastructures, véhicules, piétons, etc.). Des essais routiers et des démonstrations publiques ont été menés depuis début 2018 pour évaluer les performances avancées de cette technologie afin d'améliorer la sécurité routière et la gestion du trafic.

Afin d'améliorer le déploiement et l'interopérabilité des nouvelles technologies de connectivité, le Groupe PSA a renforcé ses partenariats avec les acteurs du monde numérique et les acteurs des télécommunications. Il est membre actif de la *5G Automotive Alliance* (5GAA) et contribue à plusieurs projets européens : 5GCAR (*5G Communication Automotive Research and Innovation*), 5GCroCo (*5G Cross Border Control*), Concorda (*Connected Corridor*).

### 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, au travers de son programme AVA (*Autonomous Vehicle for All*), une large gamme de fonctions d'assistance qui mèneront progressivement à déléguer partiellement puis totalement la conduite, en toute confiance, si le conducteur le souhaite. Ainsi, la voiture autonome arrivera progressivement, avec des niveaux d'automatisation et d'autonomie réglementés.




Les voitures du Groupe PSA sont équipées de premières « briques technologiques » qui préfigurent la voiture autonome de demain.

Depuis 2018, le Groupe PSA déploie une série d'ADAS, intégrant les premières fonctions de niveau 2. Lancées sur DS7 Crossback, les fonctions telles que le HIA (*Highway Integrated Assist*), la *Night Vision*, le *City Park* de dernière génération, le *Driver Attention Alert*, équipent les nouvelles Peugeot 508 et 508 SW et la Citroën C5 Aircross. La nouvelle génération d'utilitaires est quant à elle équipée du *Surround Rear Vision* permettant de renforcer la vision arrière périphérique.

Les technologies de niveau 3 (conduite autonome) seront introduites à partir de 2024 sur les voitures particulières.

Les fonctions de niveau supérieures (4 et 5) permettront de proposer de nouvelles solution de mobilité partagées sur sites privés ou zones localisées.

Preuve de son savoir-faire technologique en matière de voitures autonomes, le Groupe PSA est le premier constructeur automobile à :

- avoir disposé des autorisations nécessaires pour conduire ses prototypes autonomes sur route ouverte – depuis juillet 2015 en France et depuis janvier 2019 en Chine ;
- avoir effectué des tests avec des « conducteurs non experts » depuis mars 2017 ;
- avoir – en mode autonome et avec la connectivité – passé une barrière de péage (juillet 2017), géré des zones de travaux et assuré l'arrêt sécurisé du véhicule sur autoroute (juillet 2019), des expérimentations menées en coopération avec Vinci.

Les prototypes du Groupe PSA équipés de fonctions autonomes de niveau 3 et 4 continuent d'être testés sur route ouverte en Europe et en Chine.

De plus, en 2019, le Groupe PSA a expérimenté une navette autonome sur son site de Vélizy.

### 4.5.2.2.3. L'intelligence artificielle

Le Groupe PSA est convaincu que l'Intelligence Artificielle est au cœur d'une mutation profonde du monde automobile et de la mobilité de demain.

C'est pourquoi le Groupe est membre fondateur de l'institut PRAIRIE [1] lancé en mars 2018. Le Groupe PSA est le premier constructeur automobile à intégrer l'institut dont l'objectif est de fédérer des leaders scientifiques et industriels de l'Intelligence Artificielle pour devenir un leader mondial du domaine.

En complément, en 2018 le Groupe PSA s'est associé à l'INRIA [2] pour créer un *OpenLab* « Intelligence Artificielle » dont les travaux portent sur la recherche applicative pour le secteur automobile.

## 4.5.3. L'innovation du Groupe PSA

L'innovation garantit un véritable potentiel de différenciation sur un marché exigeant et en constante évolution. Elle permet au Groupe PSA de se démarquer par rapport à la concurrence et de donner naissance à l'automobile de demain.

Le Groupe PSA consolide un portefeuille d'innovations de haute valeur, protégées par des droits de propriété industriels.

En 2019, le Groupe a déposé 1 183 demandes de brevet en France. Ce nombre de brevets élevé témoigne de l'engagement continu du Groupe à protéger et valoriser ses innovations.

*(1) PARIS Artificial Intelligence Research Institute.*
*(2) Institut national de recherche en informatique et en automatique.*

### 4.5.3.1. *L'OPEN INNOVATION*

Pour détecter des nouvelles tendances, accélérer la mise sur le marché de technologies innovantes et réduire ses coûts de développement, le Groupe PSA s'appuie sur une démarche d'*Open Innovation* qui associe un large éventail de partenaires qui lui permettent de détecter de nouvelles tendances, de repérer des pépites technologiques ou scientifiques, partout dans le monde :

**L'écosystème « individus »** qui regroupe les salariés du Groupe, ses clients et les usagers de la mobilité au sens large, vise à faire adhérer les clients à l'innovation, dès le processus de développement. La mise en place d'incubateurs a permis de recueillir à fin 2019, plus de 689 propositions, de lancer 110 incubations et d'engager 25 projets.

**L'écosystème « académique »** regroupe les partenariats scientifiques avec les universités et les laboratoires les plus en pointe de leur domaine. L'animation de ce réseau scientifique est portée par le StelLab, en étroite collaboration avec l'Université PSA. Il est composé à fin 2019 de 17 *OpenLabs* et trois chaires académiques. Dans ce cadre, en 2019 le Groupe PSA a renforcé son partenariat avec l'Université d'Orléans en créant une plateforme expérimentale *Expl'O Energetics* dédiée à l'étude des solutions de mobilité durable et des énergies futures. Le Groupe a également reconduit la Chaire d'enseignement et de recherche André Citroën créé en partenariat avec L'École polytechnique et la Fondation de l'X. De plus, le Groupe PSA est membre fondateur de l'Institut PRAIRIE, retenue par l'ANR (Agence Nationale de Recherche) dans le cadre de l'appel France 3IA, qui a été inaugurée en le 2 octobre 2019.

**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.

En 2019, le Groupe PSA a participé à :

- 16 projets financés par la Commission européenne dont les projets SCOOP et L3PILOT sur le véhicule autonome connecté, EU-LIVE sur les nouveaux objets de mobilité urbaine, les projets Thomas, Versatile et Scalable sur l'usine du futur, etc. ;
- une quinzaine de projets soutenus par le gouvernement français, principalement par l'Agence nationale de la recherche, la Banque publique d'investissement et l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME), dont les projets SAM sur la sécurité et l'acceptabilité de la conduite et la mobilité autonome, AutoConduct sur adaptation de la stratégie d'automatisation autonome du véhicule, QAIcars sur la qualité de l'air dans l'habitacle et le développement de pack batteries innovants.

**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*. Depuis 2016, le *Business Lab*, est le point d'entrée pour les *startups* pour toutes les entités du Groupe PSA.

## 4.5.4. L'efficience de la R&D

### 4.5.4.1. LE BUDGET R&D

En 2019, les investissements et dépenses de R&D capitalisées se sont élevés à 5 909 millions d'euros (incluant 901 millions d'euros d'investissements exceptionnels) dont 2 359 millions d'euros pour Faurecia, contre 4 721 millions d'euros en 2018, comprenant 1 313 millions d'euros pour Faurecia, et 4 713 millions d'euros en 2017. 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 5.3 aux États financiers consolidés 2019, chapitre 5.6 ci-après.

La R&D du Groupe PSA nourrit l'ADN de ses cinq marques automobiles pour mettre sur le marché des voitures toujours plus attractives. Les véhicules lancés en 2019, illustrent leur positionnement bien différencié et concrétise sa stratégie d'électrification :

- Peugeot : Nouvelles 208 et 2008, déclinées en version 100 % électriques (e-208 et e-2008) ainsi que les hybrides rechargeables 3008 Hybrid & Hybrid4, 508 Hybrid et 508 SW Hybrid ;
- Opel : nouvelle Corsa, déclinée en version 100 % électrique Corsa-e et l'Opel Grandland X Hybrid4 ;
- DS : DS3 Crossback et DS3 Crossback E-Tense et DS7 Crossback E-Tense ;
- Citroën : *reveal* du Nouveau SUV Citroën C5 Aircross Hybrid.

### 4.5.4.2. L'EMPREINTE MONDIALE DE LA R&D

La R&D du Groupe PSA est mondiale et s'articule autour de quatre pôles :

- un pôle R&D en Europe :
  - la base de référence en France, en charge toute la *Core Technology Strategy*, des lanceurs de programme, des *reskins* et silhouettes dérivées et, comme l'ensemble des régions, l'intégration locale et l'industrialisation. Les effectifs en France à fin 2019 sont de 8 850 équivalents temps plein, localisés pour la plupart sur les trois centres R&D et leur site de validations et d'essais : Vélizy/La Ferté-Vidame, Sochaux/Belchamp et Poissy Centre d'Expertise Métiers/Carrières sous Poissy,
  - un centre de R&D en Allemagne (Rüsselsheim), en charge du développement de toutes les voitures neuves Opel/Vauxhall, des véhicules utilitaires légers pour toutes les marques du Groupe PSA construits sur une plateforme VUL [(1)] dédiée, de la nouvelle génération de moteurs essence quatre cylindres ainsi que de l'animation de 15 Centres de Compétences (domaines d'Expertise). Le Centre Technique de Rüsselsheim emploie 4 990 personnes à la fin de l'année 2019 ;
- **un centre R&D au Maroc** (Casablanca), représentant 600 ETP à fin décembre 2019, *home-room* du développement des *pick-ups* (véhicules clés dans la région DMOA) et en charge de *Reskin*, mi-vies et vie-série véhicules et organes ainsi que de l'intégration locale et de l'industrialisation ;
- **un pôle R&D en Chine** représentant 570 ETP à fin décembre 2019, en charge de réaliser le développement de véhicules pour le marché asiatique, les adaptations moteurs, l'intégration locale et l'industrialisation ;

*(1) VUL : Véhicules Utilitaires Légers.*

- **un pôle R&D en Amérique latine**, représentant 400 ETP à fin 2019, *home room* des moteurs Flex fuel pouvant fonctionner avec 100 % de biocarburants spécifiques de la région DAML et en charge de silhouettes dérivées, de l'intégration locale et à l'industrialisation ;
- **un nouveau centre en Inde** ouvert en 2019 et représentant 30 ETP à fin d'année, où sera développé le programme *smart car*.

## 4.5.4.3. UN PILOTAGE RESPONSABLE DES COMPÉTENCES

La R&D du Groupe PSA doit délivrer les produits et technologies définis dans le Plan Directeur Monde, en disposant du meilleur niveau de compétences et à des coûts compétitifs sur le marché automobile.

Le pilotage des compétences stratégiques (ADAS, chaînes de traction électrifiées, IHM/cockpit, *Infotainement*, Connectivité, équipements électroniques) pour une adéquation des ressources avec les enjeux technologiques repose sur plusieurs leviers :

- la filière expertise qui regroupe à fin 2010 : 29 maîtres experts, 219 experts et 640 spécialistes, compétences clés pour le Groupe PSA pour rester au meilleur niveau mondial et assurer la pérennité de notre savoir-faire technologique ;
- les reconversions internes qui accompagnent les métiers/filières en transformation, les changements de métier et la réorganisation des entités. Depuis 2013, environ 2 000 reconversion interne ont été effectuées à la Direction recherche et développement dans le cadre du programme « Top Compétences » ;
- les recrutements ciblés sur les domaines stratégiques ;
- le recours à la sous-traitance pour avoir de la flexibilité face aux évolutions du volume d'activité et pour répondre à un enjeu de performance économique ;
- les partenariats pour nous appuyer sur les meilleurs savoir-faire dans des domaines hautement stratégiques.

## 4.5.4.4. LA PERFORMANCE

L'amélioration de l'efficacité de la R&D du Groupe PSA repose sur trois leviers majeurs :

- le développement de nos véhicules au travers de programmes multimarques et multi-régions, sur la base de plateformes modulaires multi-énergies permettant de maximiser la reconduction de pièces (cf. paragraphe 4.5.1) ;
- un encrage international qui se renforce (cf. paragraphe 4.5.4.2) ;
- la transformation de la R&D et un plan de performance interne en rupture ;
- des partenariats stratégiques pour nous appuyer sur les meilleurs savoir-faire dans des domaines hautement stratégiques.

### 4.5.4.4.1. La transformation de la R&D et le plan de performance

Pour répondre aux enjeux de compétitivité, la R&D du Groupe PSA s'est engagée à réaliser un gain de productivité 5 % par an, gains réinvestis dans l'ingénierie du Groupe PSA. Pour cela, la Direction de la qualité et de l'ingénierie pilote un plan de performance appelé *DRIVE*.

Le pilotage des transformations majeures de la R&D mené dans *DRIVE* permet de gagner environ 150 million d'euros/an par :

- l'amélioration des processus de conception ;
- la réduction du *Time to Market* ;
- l'accélération du déploiement du Digital ;
- la réduction de la diversité et de la complexité ;
- le développement d'une sous-traitance efficiente ;
- l'implantation des sites et activités R&D dans le monde, etc.

### 4.5.4.4.2. Les partenariats

Pour déployer efficacement sa feuille de route vers les technologies de pointe, le Groupe PSA s'appuie son savoir-faire interne associé à des partenariats stratégiques :

- la plateforme CMP et sa version électrique eCMP sont développées avec Dongfeng Motor Corp dans le cadre de la joint-venture DCPA ;
- dans le domaine de l'électrification, le Groupe PSA développe son savoir-faire dans la conception et la fabrication des composants électriques clés des chaînes de traction électrifiées au travers de coentreprises (Joint-Ventures) :
  - Nidec-PSA e-motors sur la conception et la production de machines électriques,
  - Punch Powertrain PSA e-transmissions sur le système de transmission électrique (e-DCT),
  - Projet ACC *Automotive Cell Company* de développer une activité de production de batteries pour véhicules électriques avec la filiale Saft du Groupe Total dans le cadre d'une société commune ;
- dans le domaine de la connectivité, le Groupe PSA s'est associé à :
  - Huawei pour le développement de sa plateforme IoT CVMP (*Connected Vehicle Modular Platform*) – qui correspond au *Cloud* PSA,
  - Qualcomm pour les « cockpits connectés en 5G », Harman pour l'*Infotainment over the air* post 2020.

# 4.6. ÉVÉNEMENTS RÉCENTS ET PERSPECTIVES

## 4.6.1 Evénements récents

L'analyse des résultats a été établie par le Directoire le 25 février 2020 et le Conseil de Surveillance a autorisé leur publication le 26 février 2020. Elle ne prend donc pas en compte l'impact de la pandémie de Covid-19 et les communiqués publiés par le Groupe après le 26 février 2020. Par conséquent, le paragraphe 4.1.4 « Autres éléments constitutifs du résultat net du Groupe » doit être lu conjointement avec les informations complémentaires suivantes :

Le développement de l'épidémie de Covid-19 notamment à partir de mars 2020 renforce les incertitudes du contexte économique global et des marchés. Ses conséquences pour le Groupe PSA sont aujourd'hui difficiles à évaluer, et dépendront de l'ampleur, de la durée et de l'étendue géographique de la crise du Covid-19, comme des mesures prises par les pays concernés. Nous mettons tout en œuvre pour assurer en priorité la sécurité des salariés du Groupe dans les pays affectés par cette crise sanitaire.

Après avoir fermé ses sites de production en Chine, le Groupe a annoncé le 16 mars la fermeture progressive de l'ensemble de ses sites de production européens puis dans le reste du monde. Tous les sites européens étaient fermés au 19 mars. Les sites de production demeurent à ce jour fermés à l'exception de la Chine ou la production a repris progressivement depuis fin mars.

Le Covid-19 a impacté la demande de manière significative au 1er trimestre 2020 avec une baisse brutale du marché mondial automobile. Le marché européen a notamment connu une baisse significative de plus de 26 % au 1er trimestre 2020 par rapport au 1er trimestre 2019 avec en particulier un mois de mars en baisse de plus de 50 %. En Chine où l'épidémie a démarré, le marché automobile a été également très affecté avec une baisse de plus de 45% au 1er trimestre 2020 par rapport au 1er trimestre 2019.

Les ventes mondiales du Groupe PSA ont baissé de 29 % au 1er trimestre 2020 par rapport au 1er trimestre 2019 dont une baisse de près de 30 % en Europe, de 78 % en Chine et 44 % en Amérique latine. Le chiffre d'affaires du Groupe PSA et de la division Automobile au 1er trimestre 2020 ont baissé de près de 16 % sur la même période.

Compte tenu de ce contexte incertain, le Groupe PSA a renforcé sa sécurité financière de la division Automobile par une nouvelle ligne syndiquée de 3 milliards d'euros signée début avril 2020, qui s'ajoute à une ligne de back up confirmée et non tirée de 3 milliards d'euros pour un montant total de 6 milliards d'euros ; Faurecia a par ailleurs également renforcé sa sécurité financière en signant le 10 avril 2020 un Club Deal de 800 millions d'euros venant s'ajouter aux 600 millions d'euros non tirés de la ligne de crédit syndiqué de 1,2 milliard d'euros qui a été récemment tirée pour moitié. À fin 2019, la position financière nette des activités industrielles et commerciales du Groupe (Faurecia inclus) s'élevait à 7 914 millions d'euros et la sécurité financière nette à 23 405 millions d'euros avec 19 205 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.

### DIVIDENDE

Dans le contexte d'épidémie du Covid-19 à travers le monde, le Directoire de Peugeot S.A. en accord avec le Conseil de Surveillance, a pris la décision de reporter au 25 juin 2020 la date de l'Assemblée Générale annuelle initialement prévue le 14 mai 2020.

Un communiqué de presse sera publié à une date ultérieure informant les actionnaires des modalités de cette Assemblée Générale et du paiement du dividende, tenant compte du projet de fusion FCA/Groupe PSA annoncé le 18 décembre 2019.

### NOTATION FINANCIÈRE

La notation de Peugeot SA a été confirmée à BBB- le 8 avril 2020 par l'agence de notation S&P avec perspective négative à cause de l'impact du Covid-19. L'agence de notation Moody's a quant à elle mis Peugeot SA « sous surveillance en vue d'une baisse éventuelle » le 2 avril 2020.

## 4.6.2. Informations sur les tendances

### PERSPECTIVES DE MARCHÉ

En 2020, le Groupe PSA prévoit désormais un marché automobile en baisse de 25 % en Europe, 10 % en Chine, 20 % en Russie et 25 % en Amérique latine.

Le développement de l'épidémie de Covid-19 notamment à partir de mars 2020 renforce les incertitudes du contexte économique global et des marchés.

Les perspectives sont aujourd'hui difficiles à évaluer pour le Groupe PSA, et dépendront de l'ampleur, de la durée et de l'étendue géographique de la crise du Covid-19, comme des mesures prises par les pays concernés.

### OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

Compte tenu de la robustesse de son modèle économique, des solides résultats de 2019 et du consensus externe sur un rebond des marchés automobiles en 2021, le Groupe PSA s'est fixé l'objectif suivant pour la période 2019-2021 annoncé en février 2019 :

- une marge opérationnelle courante[1] moyenne supérieure à 4,5 % pour la division Automobile sur la période 2019-2021.

Le Groupe PSA a construit ses objectifs sur une base comparable aux informations financières historiques du Groupe et conformément aux méthodes comptables appliquées dans les comptes consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Cet objectif intègre les perspectives de baisse de marchés telles qu'énoncées ci-dessus pour 2020 ainsi que les actions mises en œuvre depuis mi-mars 2020 par le Groupe pour préserver sa rentabilité (fermeture d'usines, chômage partiel) en s'appuyant sur un seuil de rentabilité (en « marge opérationnelle courante ») réduit à 1,8 millions d'unités à fin 2019.

A la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel, l'impact de l'épidémie du Covid-19 sur les marchés et a fortiori sur les résultats financiers du Groupe PSA est difficile à quantifier. Pour plus d'informations sur les impacts et risques liés au Covid-19, voir la section « Facteurs de risques – Risques liés à l'environnement économique, sanitaire et géopolitique » du présent document d'enregistrement universel.

## 4.6.3. 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 de la division Automobile (PCDOV).*

# COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2019


5.1. COMPTES DE RÉSULTATS CONSOLIDÉS 170

5.2. RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ 171

5.3. SITUATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES 172

5.4. TABLEAUX DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS 174

5.5. VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS 175

5.6. NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2019 176

5.7. RAPPORT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE : OBSERVATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE RAPPORT DU DIRECTOIRE ET SUR LES COMPTES DE L'EXERCICE 258

5.8. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS 260

Les comptes consolidés du Groupe PSA sont présentés au titre des exercices 2019, 2018 et 2017.

# 5.1. COMPTES DE RÉSULTATS CONSOLIDÉS

| *(en millions d'euros)* | Notes | 2019 [1] | 2018 | 2017 retraité [2] |
|---|---|---|---|---|
| **Activités poursuivies** | | | | |
| **Chiffre d'affaires** | *5.1* | **74 731** | **74 027** | **62 256** |
| Coûts des biens et services vendus | | (59 083) | (59 233) | (49 872) |
| Frais généraux et commerciaux | | (6 472) | (6 623) | (6 253) |
| Frais de recherche et de développement | *5.3* | (2 852) | (2 482) | (2 153) |
| Frais de rationalisation des structures | *5.4* | (1 531) | (1 051) | (951) |
| Pertes de valeur d'UGT | *5.5* | (283) | (299) | (96) |
| Autres résultats opérationnels | *5.6* | 158 | 61 | 143 |
| **Résultat opérationnel** | | **4 668** | **4 400** | **3 074** |
| Produits financiers | | 192 | 188 | 167 |
| Charges financières | | (536) | (634) | (405) |
| **Résultat financier** | *12.2* | **(344)** | **(446)** | **(238)** |
| **Résultat avant impôt des sociétés intégrées** | | **4 324** | **3 954** | **2 836** |
| Impôts courants | | (816) | (1 008) | (565) |
| Impôts différés | | 100 | 393 | (134) |
| **Impôts sur les résultats** | *14* | **(716)** | **(615)** | **(699)** |
| Résultat net des sociétés mises en équivalence | *11.3* | (24) | (44) | 217 |
| **Résultat net des activités poursuivies** | | **3 584** | **3 295** | **2 354** |
| *Dont part du Groupe* | | *3 201* | *2 827* | *1 931* |
| *Dont part des minoritaires* | | *383* | *468* | *423* |
| **Résultat net des activités non poursuivies** | | **-** | **-** | **(7)** |
| **RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ** | | **3 584** | **3 295** | **2 347** |
| *Dont part du Groupe* | | *3 201* | *2 827* | *1 924* |
| *Dont part des minoritaires* | | *383* | *468* | *423* |

| *(en euros)* | Notes | 2019 [1] | 2018 | 2017 retraité [2] |
|---|---|---|---|---|
| Résultat net des activités poursuivies – part du Groupe - pa action de 1 euro | | 3,58 | 3,16 | 2,18 |
| Résultat net – part du Groupe – par action de 1 euro | | 3,58 | 3,16 | 2,17 |
| Résultat net des activités poursuivies – part du Groupe - dilué par action de 1 euro | | 3,40 | 3,01 | 2,05 |
| Résultat net – part du Groupe – dilué par action de 1 euro | | 3,40 | 3,01 | 2,04 |

*(1) L'impact de la première application d'IFRS 16 est décrit en Note 2.3.*
*(2) États financiers retraités pour tenir compte de l'application d'IFRS 15.*

# 5.2. RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

| *(en millions d'euros)* | 2019 [1] | 2018 | 2017 retraité [2] |
|---|---|---|---|
| **Résultat net consolidé** | **3 584** | **3 295** | **2 347** |
| Réévaluation à la juste valeur des couvertures de flux futurs | (56) | 16 | 27 |
| › dont réévaluation reprise en résultat net | 3 | (10) | - |
| › dont réévaluation directe par capitaux propres | (59) | 26 | 27 |
| Réévaluation à la juste valeur des actifs financiers | - | - | 5 |
| › dont réévaluation reprise en résultat net | - | - | - |
| › dont réévaluation directe par capitaux propres | - | - | 5 |
| Écarts de change sur conversion des activités à l'étranger | (111) | (187) | (421) |
| Produit (charge) d'impôt | 10 | - | |
| **Éléments recyclables en compte de résultat** | **(157)** | **(171)** | **(389)** |
| Pertes et gains actuariels sur régimes de retraite à prestations définies | 212 | 334 | (78) |
| Produit (charge) d'impôt | 12 | (68) | |
| **Éléments non recyclables en compte de résultat** | **224** | **266** | **(78)** |
| **Total des autres éléments du résultat global** | **67** | **95** | **(467)** |
| › dont part des sociétés mises en équivalence | 14 | (27) | (113) |
| **RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ** | **3 651** | **3 390** | **1 880** |
| › dont part des actionnaires de Peugeot S.A. | 3 261 | 2 933 | 1 571 |
| › dont part des minoritaires | 390 | 457 | 309 |

*(1) L'impact de la première application d'IFRS 16 est décrit en Note 2.3.*
*(2) États financiers retraités pour tenir compte de l'application d'IFRS 15.*

Les produits et charges comptabilisés en résultat global correspondent à toutes les variations de capitaux propres résultant de transactions avec les tiers non actionnaires.

# 5.3. SITUATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES

| **Actif** *(en millions d'euros)* | Notes | 31 décembre 2019 (1) | 31 décembre 2018 | 31 décembre 2017 retraité (2) |
|---|---|---|---|---|
| Écarts d'acquisition | *8.1* | 4 312 | 3 608 | 3 321 |
| Immobilisations incorporelles | *8.1* | 10 288 | 9 201 | 8 269 |
| Immobilisations corporelles | *8.2* | 16 922 | 14 136 | 13 218 |
| Titres mis en équivalence des activités industrielles et commerciales | *11* | 719 | 1 072 | 1 356 |
| Titres mis en équivalence des activités de financement | *11* | 2 604 | 2 372 | 2 116 |
| Autres actifs financiers non courants des activités industrielles et commerciales | *12.4.A* | 652 | 684 | 487 |
| Autres actifs financiers non courants des activités de financement | | 11 | 28 | 23 |
| Autres actifs non courants | *9.1* | 1 733 | 1 669 | 1 705 |
| Actifs d'impôts différés | *14* | 1 198 | 1 036 | 809 |
| **Total des actifs non courants** | | **38 439** | **33 806** | **31 304** |
| Prêts et créances des activités de financement | *13.2.A* | 85 | 179 | 331 |
| Titres de placement des activités de financement | | 78 | 79 | 114 |
| Stocks | *6.1* | 6 269 | 6 710 | 7 289 |
| Clients | *6.2* | 2 503 | 1 904 | 2 426 |
| Impôts courants | *14* | 221 | 376 | 353 |
| Autres débiteurs | *6.3.A* | 2 922 | 2 470 | 2 496 |
| Instruments dérivés actif liés à l'exploitation | | 95 | 110 | 274 |
| **Actifs d'exploitation** | | **12 173** | **11 828** | **13 283** |
| **Actifs financiers courants** | *12.4.A* | **1 321** | **892** | **1 434** |
| **Trésorerie et équivalents de trésorerie des activités industrielles et commerciales** | *12.4.B* | **17 379** | **14 961** | **11 582** |
| **Trésorerie et équivalents de trésorerie des activités de financement** | *13.2.C* | **454** | **465** | **312** |
| **Total des actifs courants** | | **31 327** | **28 146** | **26 611** |
| **TOTAL ACTIF** | | **69 766** | **61 952** | **57 915** |

*(1) L'impact de la première application d'IFRS 16 est décrit en Note 2.3.*
*(2) États financiers retraités pour tenir compte de l'application d'IFRS 15*

| **Passif et capitaux propres** *(en millions d'euros)* | **Notes** | **31 décembre 2019 (1)** | **31 décembre 2018** | **31 décembre 2017 retraité (2)** |
|---|---|---|---|---|
| **Capitaux propres** | *15* | | | |
| Capital social | | 905 | 905 | 905 |
| Actions propres | | (240) | (270) | (270) |
| Réserves et résultats nets – Part du Groupe | | 18 409 | 16 450 | 13 929 |
| Intérêts minoritaires | | 2 727 | 2 509 | 2 142 |
| **Total des capitaux propres** | | **21 801** | **19 594** | **16 706** |
| Passifs financiers non courants | *12.5* | 8 917 | 5 257 | 4 778 |
| Autres passifs non courants | *9.2* | 5 173 | 4 926 | 4 280 |
| Provisions non courantes | *10* | 1 345 | 1 392 | 1 596 |
| Passifs d'impôts différés | *14* | 830 | 781 | 897 |
| **Total des passifs non courants** | | **16 265** | **12 356** | **11 551** |
| Dettes des activités de financement | *13.3* | 272 | 327 | 407 |
| Provisions courantes | *10* | 4 941 | 5 065 | 4 782 |
| Fournisseurs d'exploitation et comptes associés | | 14 505 | 13 551 | 13 362 |
| Impôts courants | *14* | 469 | 525 | 234 |
| Autres créanciers | *6.3.B* | 8 869 | 8 293 | 8 139 |
| Instruments dérivés passif liés à l'exploitation | | 124 | 59 | 203 |
| **Passifs d'exploitation** | | **29 180** | **27 820** | **27 127** |
| **Passifs financiers courants** | *12.5* | **2 520** | **2 182** | **2 531** |
| **Total des passifs courants** | | **31 700** | **30 002** | **29 658** |
| **TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES** | | **69 766** | **61 952** | **57 915** |

*(1) L'impact de la première application d'IFRS 16 est décrit en Note 2.3.*
*(2) États financiers retraités pour tenir compte de l'application d'IFRS 15.*

# 5.4. TABLEAUX DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

| *(en millions d'euros)* | Notes | 2019 [1] | 2018 | 2017 retraité [2] |
|---|---|---|---|---|
| **Résultat net des activités poursuivies** | | **3 584** | **3 295** | **2 354** |
| Élimination des résultats sans effet sur la trésorerie : | | | | |
| › dotations nettes aux amortissements et pertes de valeur | *16.2* | 3 717 | 2 995 | 2 754 |
| › dotations nettes aux provisions | | (97) | 304 | 220 |
| › variation des impôts différés et courants | | (139) | (142) | 134 |
| › résultats sur cessions et autres | | (190) | (651) | (377) |
| Charges et produits financiers | *16.3* | 344 | 446 | 238 |
| Résultats nets des sociétés mises en équivalence, nets des dividendes reçus | | 274 | 189 | 152 |
| Réévaluation par capitaux propres et couverture sur endettement | | 30 | 72 | 28 |
| Variation des actifs et passifs liés aux véhicules donnés en location | | 50 | 226 | (90) |
| **Marge brute d'autofinancement** | | **7 573** | **6 734** | **5 413** |
| Variations du besoin en fonds de roulement | *6.4.A* | 1 132 | 1 661 | 46 |
| **Flux liés à l'exploitation des activités poursuivies [3]** | | **8 705** | **8 395** | **5 459** |
| Cessions de sociétés consolidées et de titres de participation | | 51 | 38 | 85 |
| Augmentations de capital et acquisitions de sociétés consolidées et de titres de participation | | (1 293) | (713) | (1 095) |
| Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles | | 298 | 509 | 323 |
| Investissements en immobilisations corporelles | *8.2.B* | (2 765) | (2 510) | (2 351) |
| Investissements en immobilisations incorporelles | *8.1.B* | (2 146) | (2 061) | (1 947) |
| Variation des fournisseurs d'immobilisations | | (160) | (198) | (239) |
| Autres | | 43 | 196 | 68 |
| **Flux liés aux investissements des activités poursuivies** | | **(5 972)** | **(4 739)** | **(5 156)** |
| Dividendes versés : | | | | |
| › aux actionnaires de Peugeot S.A. | | (697) | (474) | (431) |
| › aux minoritaires des filiales intégrées | | (133) | (143) | (135) |
| Augmentation de capital et des primes | | 4 | 27 | 305 |
| (Acquisitions) Cessions d'actions propres | | (29) | (48) | (137) |
| Variations des autres actifs et passifs financiers | *16.4* | 923 | 631 | 42 |
| Remboursement des dettes sur obligations locatives | | (377) | - | - |
| Autres | | - | - | 2 |
| **Flux des opérations financières des activités poursuivies** | | **(309)** | **(7)** | **(354)** |
| **Flux liés aux actifs et passifs transférés des activités destinées à être cédées** | | **-** | **-** | **(7)** |
| Impact de l'hyperinflation | | (28) | 22 | - |
| Mouvements de conversion | | 7 | (66) | (121) |
| **Augmentation (diminution) de la trésorerie des activités poursuivies et destinées à être cédées ou reprises en partenariat** | | **2 403** | **3 605** | **(179)** |
| **Trésorerie nette au début de l'exercice** | | **15 402** | **11 797** | **11 976** |
| **TRÉSORERIE NETTE DE CLÔTURE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES** | *16.1* | **17 805** | **15 402** | **11 797** |

*(1) L'impact de la première application d'IFRS 16 est décrit en Note 2.3.*
*(2) États financiers retraités pour tenir compte de l'application d'IFRS 15.*
*(3) Dont 854 millions d'euros d'impôts payés en 2019 (816 millions d'euros en 2018 et 687 millions d'euros en 2017).*

# 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** | **Variation de la juste valeur des actifs financiers** | **Écarts actuariels sur retraites** | **Écarts de conversion** | **Capitaux propres - part du Groupe** | **Capitaux propres - intérêts minoritaires** | **Total des capitaux propres** |
| **Au 31 décembre 2016** | **860** | **(238)** | **12 108** | **6** | **18** | **(31)** | **(66)** | **12 657** | **1 961** | **14 618** |
| 1re application IFRS 15 | - | - | 18 | - | - | - | - | 18 | (24) | (6) |
| **Au 1er janvier 2016 retraité (1)** | **860** | **(238)** | **12 126** | **6** | **18** | **(31)** | **(66)** | **12 675** | **1 937** | **14 612** |
| Résultat global | - | - | 1 926 | 22 | 5 | (80) | (302) | 1 571 | 309 | 1 880 |
| Valorisation des attributions gratuites d'actions | - | - | 29 | - | | - | - | 29 | 11 | 40 |
| (Acquisitions) Cessions d'actions propres | - | (116) | (18) | - | | - | - | (134) | (22) | (156) |
| Variations de périmètre et autres | - | - | (6) | - | | - | - | (6) | 27 | 21 |
| Augmentation de capital | 45 | - | 243 | - | | - | - | 288 | 17 | 305 |
| Bons de Souscription d'Actions attribués à General Motors | - | - | 541 | - | | - | - | 541 | - | 541 |
| Actions propres remises aux salariés | - | 84 | (53) | - | | - | - | 31 | | 31 |
| Dividendes versés par Peugeot S.A. | - | - | (431) | - | | - | - | (431) | - | (431) |
| Dividendes versés par les autres sociétés | - | - | - | - | | - | - | - | (137) | (137) |
| **Au 31 décembre 2017** | **905** | **(270)** | **14 357** | **28** | **23** | **(111)** | **(368)** | **14 564** | **2 142** | **16 706** |
| 1re application IFRS 9 | - | - | 31 | - | (23) | - | - | 8 | - | 8 |
| Impact de l'hyperinflation | - | - | 29 | - | - | - | - | 29 | 2 | 31 |
| **Au 1er janvier 2018 retraité (2)** | **905** | **(270)** | **14 417** | **28** | **-** | **(111)** | **(368)** | **14 601** | **2 144** | **16 745** |
| Produits et charges comptabilisés en capitaux propres | - | - | 2 827 | 9 | | 257 | (160) | 2 933 | 457 | 3 390 |
| Valorisation des attributions gratuites d'actions | - | - | 38 | - | | - | - | 38 | 11 | 49 |
| Dividendes associés aux Bons de Souscription d'Actions attribués à General Motors | - | - | (12) | - | | - | - | (12) | - | (12) |
| Variations de périmètre et autres | - | - | 21 | - | | - | - | 21 | 46 | 67 |
| Augmentation de capital | - | - | - | - | | - | - | - | 25 | 25 |
| (Acquisitions) Cessions d'actions propres | - | - | (22) | - | | - | - | (22) | (25) | (47) |
| Dividendes versés par Peugeot S.A. | - | - | (474) | - | | - | - | (474) | - | (474) |
| Dividendes versés par les autres sociétés | - | - | - | - | | - | - | - | (149) | (149) |
| **Au 31 décembre 2018** | **905** | **(270)** | **16 795** | **37** | | **146** | **(528)** | **17 085** | **2 509** | **19 594** |
| 1re application IFRS 16 | - | - | 2 | - | | - | - | 2 | - | 2 |
| **Au 1er janvier 2019 retraité (3)** | **905** | **(270)** | **16 797** | **37** | | **146** | **(528)** | **17 087** | **2 509** | **19 596** |
| Produits et charges comptabilisés en capitaux propres | - | - | 3 201 | (38) | | 231 | (133) | 3 261 | 390 | 3 651 |
| Impact de l'hyperinflation | - | - | 136 | - | | - | - | 136 | 4 | 140 |
| Valorisation des attributions gratuites d'actions | - | - | 44 | - | | - | - | 44 | 8 | 52 |
| Dividendes associés aux Bons de Souscription d'Actions attribués à General Motors | - | - | (35) | - | | - | - | (35) | - | (35) |
| Engagement de rachat Dongfeng | - | - | (684) | - | | - | - | (684) | - | (684) |
| Variations de périmètre et autres | - | 5 | (33) | - | | - | - | (28) | (37) | (65) |
| Actions propres remises aux salariés | - | 23 | (23) | - | | - | - | - | - | - |
| (Acquisitions) Cessions d'actions propres | - | 2 | (12) | - | | - | - | (10) | (14) | (24) |
| Dividendes versés par Peugeot S.A. | - | - | (697) | - | | - | - | (697) | - | (697) |
| Dividendes versés par les autres sociétés | - | - | - | - | | - | - | - | (133) | (133) |
| **AU 31 DÉCEMBRE 2019** | **905** | **(240)** | **18 694** | **(1)** | | **377** | **(661)** | **19 074** | **2 727** | **21 801** |

*(1) Comptes retraités après première application d'IFRS 15.*
*(2) Comptes retraités après première application d'IFRS 9.*
*(3) Comptes retraités après première application d'IFRS 16.*

# 5.6. NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2019

## SOMMAIRE DE NOTES

**NOTE 1** Fait marquant 177
**NOTE 2** Principes comptables 177
**NOTE 3** Périmètre de consolidation 181
**NOTE 4** Information sectorielle 184
**NOTE 5** Résultat opérationnel 191
**NOTE 6** Besoin en fonds de roulement 195
**NOTE 7** Charges et avantages au personnel 198
**NOTE 8** Immobilisations incorporelles et corporelles 203
**NOTE 9** Autres actifs et passifs non courants 210
**NOTE 10** Provisions courantes et non courantes 211
**NOTE 11** Titres mis en équivalence 211
**NOTE 12** Financement et instruments financiers – activités industrielles et commerciales 217
**NOTE 13** Financement et instruments financiers – activités de financement 236
**NOTE 14** Impôts sur les résultats 241
**NOTE 15** Capitaux propres et résultat par action 245
**NOTE 16** Notes annexes aux tableaux de flux de trésorerie consolidés 248
**NOTE 17** Engagements donnés hors bilan et passifs éventuels 250
**NOTE 18** Transactions avec les parties liées 251
**NOTE 19** Événements postérieurs à la clôture 251
**NOTE 20** Honoraires des Commissaires aux Comptes 251
**NOTE 21** Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2019 252

## PRÉAMBULE

Les comptes consolidés de l'exercice 2019, y compris les Notes aux états financiers, ont été arrêtés par le Directoire de Peugeot S.A. le 25 février 2020 et examinés sans faire l'objet d'observation par le Conseil de Surveillance le 25 février 2020.

# NOTE 1 FAIT MARQUANT

## GROUPE PSA ET FCA S'ACCORDENT POUR FUSIONNER

Le 17 décembre 2019, Fiat Chrysler Automobiles N.V. (ci-après « FCA ») (NYSE : FCAU/MTA : FCA) et Peugeot S.A. (ci-après « Groupe PSA ») ont signé un Accord de Rapprochement engageant, en vue de la fusion à 50/50 de leurs activités, pour former le quatrième constructeur automobile mondial en volumes et le troisième en chiffre d'affaires (« l'Opération »).

La nouvelle entité aura une gouvernance efficiente, structurée pour favoriser la performance. Le Conseil d'Administration sera composé de 11 membres, dont cinq Administrateurs sur neuf devront être indépendants. Cinq seront nommés par FCA et son actionnaire de référence (dont John Elkann en tant que Président) et cinq par Groupe PSA et ses actionnaires de référence (dont l'Administrateur Référent et le Vice-Président). À la réalisation de l'opération, le Conseil comprendra deux représentants des salariés de FCA et Groupe PSA. Carlos Tavares occupera la fonction de *Chief Executive Officer* pour un mandat initial de cinq ans et siégera également au Conseil.

La Société mère néerlandaise de la nouvelle entité sera cotée sur les places financières d'Euronext (Paris), de la *Borsa Italiana* (Milan) et du *New York Stock Exchange*.

Il est proposé que les statuts de la nouvelle entité indiquent qu'aucun actionnaire ne puisse exercer plus de 30 % des droits de votes exprimés en Assemblée Générale. Il est également prévu qu'il n'y aura pas de report des droits de vote doubles existants, mais que de nouveaux droits de vote doubles seront acquis après une période de détention de trois ans après la réalisation de la fusion.

Dans le contexte de l'opération envisagée, Dongfeng Group (DFG) a accepté de céder 30,7 millions d'actions à Groupe PSA (auquel cas ces actions seront annulées avant la réalisation de la fusion) et/ou à des tiers (y compris sur le marché). La comptabilisation de cet instrument financier et son impact sur les états financiers consolidés au 31 décembre 2019 du Groupe PSA sont décrits en Note 12.3.

Avant la réalisation de l'opération, FCA distribuera à ses actionnaires un dividende exceptionnel de 5,5 milliards d'euros, tandis que Groupe PSA distribuera à ses actionnaires ses 46 % d'actions de Faurecia. Au 31 décembre, Faurecia continue d'être consolidé dans les opérations poursuivies.

Par ailleurs, FCA continuera de travailler à la séparation de sa participation dans Comau afin qu'elle soit cédée rapidement après la réalisation de la fusion, pour le bénéfice des actionnaires de la nouvelle entité. Chaque groupe prévoit de distribuer en 2020 un dividende ordinaire de 1,1 milliard d'euros au titre de l'exercice fiscal 2019, sous réserve d'approbation du Conseil et des actionnaires de chaque entreprise. À la réalisation de l'opération, les actionnaires de Groupe PSA recevront 1,742 action de la nouvelle entité pour chaque action du Groupe PSA, tandis que les actionnaires de FCA recevront 1 action de la nouvelle entité pour chaque action FCA.

La préparation de la fusion se poursuit et devrait intervenir sous 12 à 15 mois. Elle est soumise aux conditions de réalisation habituelle, notamment au vote des actionnaires des deux groupes lors de leur Assemblée Générale extraordinaire respective et au respect des exigences de la réglementation (lois antitrust et autres).

Par ailleurs, l'Opération envisagée n'a pas d'autre impact sur les états financiers consolidés au 31 décembre 2019 que les coûts des prestations reçues de conseils juridiques et financiers externes qui ont été encourus pour un montant total de 25 millions d'euros, en rapport à la négociation et la réalisation de l'opération envisagée.

# NOTE 2 PRINCIPES COMPTABLES

## 2.1. RÉFÉRENTIEL COMPTABLE APPLIQUÉ

Les comptes consolidés du Groupe sont établis conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union Européenne au 31 décembre 2019 et conformément au référentiel IFRS tel que publié par l'*International Accounting Standards Board*. Il n'y a pas d'impact sur les comptes consolidés du Groupe résultant des normes IFRS non adoptées par l'Union Européenne.

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*).

### *Nouvelles normes et amendements*

Les principaux textes nouvellement applicables en 2019 concernant le Groupe sont les suivants (cf. Notes 2.2 et 2.3) :

- la norme ***IFRS 16 « Contrats de location »*** ;
- l'interprétation ***IFRIC 23 « Incertitudes relatives aux traitements fiscaux »*** qui n'a pas eu d'incidences significatives sur les comptes.

### *Nouvelles normes et amendements non encore applicables*

Les nouvelles normes IFRS, amendements ou interprétations IFRIC obligatoires pour les périodes ouvertes à partir du 1er janvier 2020 (et non appliqués par anticipation) sont les suivantes.

- Amendement à IFRS 3 : Définition d'un « business ».
- Amendements à IAS 1 et à IAS 8 : Définition de « significatif ».
- Amendements à IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7 : Réforme des taux d'intérêt de référence.
- Nouveau cadre conceptuel.

Le Groupe n'anticipe pas d'impact significatif sur ses états financiers lors de la première application de ces nouveaux textes à compter du 1er janvier 2020.

Concernant la norme ***IFRS 17 « Contrats d'assurance »***, sous réserve de son adoption par l'Union Européenne, elle entrerait en vigueur en 2021, en lieu et place de la norme actuelle IFRS 4. L'IASB a publié un exposé-sondage le 26 juin 2019 contenant un certain nombre d'amendements à IFRS 17 « Contrats d'assurance ». Les modifications visent à faciliter la mise en œuvre de la norme. En particulier, il est proposé de reporter d'un an la première date d'application, reportée ainsi aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2022.

Cette nouvelle norme comptable fonde l'évaluation des contrats d'assurance sur une évaluation prospective des engagements des assureurs. Une telle approche implique une utilisation accrue de modèles complexes, alimentée par de nombreuses hypothèses, et pourrait nécessiter des modifications importantes des modèles, outils et processus existants. Des travaux d'analyse d'impact pour Banque PSA Finance sont en cours.

En 2018, les principaux textes nouvellement applicables concernant le Groupe étaient les suivants (cf. Note 2.4) :

- la norme ***IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients »*** ;
- la norme ***IFRS 9 « Instruments financiers »***.

Par ailleurs, la norme ***IAS 29 « Hyperinflation »*** a été appliquée à l'Argentine (cf. Note 2.5).

## 2.2. IMPACT DE LA PREMIÈRE APPLICATION DE LA NORME IFRS 16 – PRINCIPES COMPTABLES

Le Groupe PSA a appliqué la norme ***IFRS 16 « Contrats de location »*** au 1er janvier 2019 (date d'application obligatoire). Cette norme remplace la norme IAS 17 et les interprétations IFRIC 4, SIC 15 et SIC 27.

Pour les preneurs, la comptabilisation est désormais basée sur un modèle unique, résultant de la suppression de la distinction entre les contrats de location simple et les contrats de location-financement.

IFRS 16 prévoit la comptabilisation de tous les contrats de location au bilan des preneurs, avec constatation d'un actif (représentatif du droit d'utilisation de l'actif loué pendant la durée du contrat) et d'une dette (au titre de l'obligation de paiement des loyers).

Pour les bailleurs, la distinction actuelle entre les contrats de location simple et les contrats de location-financement subsiste, avec une comptabilisation substantiellement inchangée.

Les hypothèses retenues par le Groupe PSA parmi les options de transition et traitement permanent prévues par la norme IFRS 16 sont les suivantes :

- mesures de transition :
  - utilisation de la méthode rétrospective simplifiée. Pas de retraitement des périodes comparatives,
  - maintien du traitement des contrats de location-financement identifiés selon IAS 17 et classification des actifs et passifs correspondants dans les droits d'utilisation et passifs de location, comme autorisé par la norme,
  - le passif au titre de la location est évalué à la valeur actuelle des paiements de location restant dus. Le Groupe utilise des connaissances acquises a posteriori, par exemple pour déterminer la durée d'un contrat de location qui contient des options de renouvellement ou de résiliation,
  - le droit d'utilisation à la date de transition est égal au passif du contrat de location, ajusté du montant des loyers payés d'avance ou à payer. Les coûts directs initiaux sont intégrés à la valorisation du droit d'utilisation en date de transition,
  - exemption des anciens contrats de location dont la durée résiduelle est inférieure à 12 mois au 1er janvier 2019 et des contrats de faibles valeurs retenus par le Groupe,
  - le taux d'actualisation appliqué en date de transition correspond au taux marginal d'emprunt déterminé sur la duration résiduelle des contrats pour l'ensemble du Groupe. L'impact reporté dans les comptes semestriels du 30 juin 2019 a été ajusté du fait de l'utilisation par Faurecia des taux d'emprunt marginaux sur la durée, au lieu des taux d'emprunts aux termes des baux à fin 2019, entraînant une augmentation de 39 millions d'euros du passif de location,
  - le Groupe a choisi d'enregistrer des impôts différés pour le montant net des écarts temporaires résultant de la 1re application d'IFRS 16 ;
- traitement permanent :
  - exemption des nouveaux contrats de location de courte durée (durée inférieure à 12 mois y compris périodes de renouvellement économiquement incitatives) et les contrats de faible valeur,
  - **la durée de location** correspond à la période non résiliable de chaque contrat, à laquelle il convient de rajouter toute option de renouvellement que le Groupe est raisonnablement certain d'exercer, et toute option de résiliation que le Groupe est raisonnablement certain de ne pas exercer. Concrètement, dans le cas des baux commerciaux en France (3-6-9 ans), le Groupe a utilisé une durée maximale de 9 ans, conformément à l'avis de l'ANC (Autorité des Normes Comptables). Cependant, le comité d'interprétation des IFRS a précisé le 26 novembre 2019 que tant que le bailleur ou le locataire était incité économiquement à ne pas résilier le bail dans la mesure où il encourrait une pénalité de résiliation plus qu'insignifiante, le contrat serait exécutoire au-delà de la date à laquelle le contrat peut être résilié. Le Groupe évalue actuellement l'impact de cette décision sur le passif de location et les actifs de location au 1er janvier 2019,
  - **le taux d'actualisation** correspond au taux marginal d'emprunt déterminé sur la duration résiduelle des contrats pour l'ensemble du Groupe ; ce taux est défini en fonction de la durée du contrat afin de prendre en compte les profils de paiement. Le taux d'emprunt marginal est un taux par défaut, à utiliser uniquement si le taux d'intérêt implicite dans le contrat ne peut pas être facilement déterminé.

À leur date de prise d'effet, les contrats de location tels que définis par la norme ***IFRS 16 « Contrats de location »*** sont inscrits :

- en immobilisation à l'actif (droit d'usage) pour le montant de la dette de loyers (ci-dessus déterminée), augmentée des paiements d'avance faits au bailleur, des coûts directs initiaux encourus, moins les incitations reçues, ainsi que d'une estimation des coûts de démantèlement ou de remise en état du bien loué selon les termes du contrat, le cas échéant ; et
- en dette financière pour le montant des loyers sur la durée de location telle que déterminée ci-dessus, actualisés au taux tel que déterminé ci-dessus.

Ces immobilisations sont amorties linéairement, soit sur la durée du contrat de location, soit sur leur durée d'utilité si celle-ci est inférieure à la durée de location ou si le contrat transfère au preneur la propriété de l'actif ou s'il existe une option d'achat dont l'exercice est raisonnablement certain.

Dans les états des flux de trésorerie consolidés, les paiements des passifs de location sont présentés dans les flux de trésorerie liés aux activités de financement, conformément à IFRS 16 « Contrats de location ».

## 2.3. IMPACT DE LA PREMIÈRE APPLICATION DE LA NORME IFRS 16 – IMPACTS SUR LES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS 2019

### *A. Compte de résultat consolidé*

L'impact de la première application de la norme IFRS 16 sur le compte de résultat consolidé 2019 concerne :

- le résultat opérationnel courant avec un impact net positif de 16 millions d'euros, résultant de l'effet positif de la non reconnaissance des charges locatives pour 348 millions d'euros combiné à l'impact négatif de 332 millions d'euros au titre de la charge d'amortissement des droits d'utilisation ;
- le résultat financier avec un effet négatif de 62 millions d'euros.

### *B. Situation financière consolidée*

L'impact de la première application de la norme IFRS 16 sur la situation financière consolidée au 1er janvier 2019 concerne :

- à l'actif :
  - les droits d'utilisation comptabilisés en Immobilisations corporelles pour 1 507 millions d'euros,
  - les charges de location constatées d'avance dé-comptabilisées en Autres débiteurs pour 7 millions ;
- au passif :
  - les dettes sur obligations locatives comptabilisées en :
    - passifs financiers non courants pour 1 193 millions d'euros,
    - passifs financiers courants pour 305 millions d'euros.

### *C. Tableau de flux de trésorerie consolidé*

L'impact de la première application de la norme IFRS 16 sur le tableau de flux de trésorerie consolidé 2019 concerne :

- les flux liés à l'exploitation des activités poursuivies pour un montant positif de 377 millions d'euros ;
- les flux des opérations financières des activités poursuivies (remboursement des dettes sur obligations locatives) pour un montant négatif de 377 millions d'euros.

### *D. Rapprochement de la dette sur obligations locatives et les engagements hors bilan au 1er janvier 2019*

| *(en millions d'euros)* | **Au 1er janvier 2019** |
|---|---|
| **Engagements de locations non résiliables** | **1 809** |
| Exemptions (moins de douze mois et faible valeur) | (40) |
| Durée | (28) |
| Actualisation | (221) |
| Autres | (22) |
| **DETTE SUR OBLIGATIONS LOCATIVES** | **1 498** |

5

## 2.4. PREMIÈRE APPLICATION DES NORMES IFRS 15 ET IFRS 9 EN 2018 – PRINCIPES COMPTABLES ET IMPACTS SUR LES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS 2017

### *A. Principes comptables*

Le Groupe avait choisi d'appliquer la norme IFRS 15 de manière rétrospective. Les bilans consolidés d'ouverture et de clôture 2017, le compte de résultat consolidé 2017 ainsi que le tableau des flux de trésorerie consolidé 2017 ont été retraités.

Concernant la norme IFRS 9, le Groupe avait décidé d'appliquer les trois phases :

- de manière prospective pour les volets 1 et 2, avec effet cumulatif de l'impact de transition constaté par ajustement du solde d'ouverture des capitaux propres consolidés au 1er janvier 2018 et sans retraitement de la période comparative, comme autorisé par la norme ;
- de manière prospective à compter du 1er janvier 2018 pour le volet 3.

Les principes comptables en vigueur sur l'exercice 2018 en application des normes IFRS 15 et IFRS 9 sont décrits dans les Notes suivantes :

- 5.1.A « Chiffre d'affaires » ;
- 6.2 « Clients et comptes rattachés » ;
- 10 « Provisions courantes et non courantes » ;
- 12.6.B « Instruments de couverture (sociétés industrielles et commerciales) » ;
- 12.7 « Instruments financiers (sociétés industrielles et commerciales) » ;
- 13.1 « Financement et instruments financiers – activités de financement ».

### *B. Impacts sur les états financiers consolidés 2017*

#### (1) Comptes de résultat consolidés

| *(en millions d'euros)* | **2017 publié en février 2018** | **Impact IFRS 15 2017** | **2017 retraité** |
|---|---|---|---|
| **Activités poursuivies** | | | |
| Chiffre d'affaires | 65 210 | (2 954) | 62 256 |
| Résultat opérationnel courant | 3 991 | (13) | 3 978 |
| Résultat opérationnel | 3 087 | (13) | 3 074 |
| Résultat avant impôt des sociétés intégrées | 2 849 | (13) | 2 836 |
| **Résultat net des activités poursuivies** | **2 365** | **(11)** | **2 354** |
| **Activités destinées à être cédées ou reprises en partenariat** | | | |
| Résultat net des activités destinées à être cédées ou reprises en partenariat | (7) | - | (7) |
| **RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ** | **2 358** | **(11)** | **2 347** |
| *Dont part du Groupe* | *1 929* | *(5)* | *1 924* |
| *Dont part des minoritaires* | *429* | *(6)* | *423* |

L'impact de la première application de la norme IFRS 15 sur le chiffre d'affaires consolidé publié 2017 de PSA Groupe est de 2 954 millions d'euros aux bornes du Groupe après élimination des opérations internes, et de 3 220 millions d'euros aux bornes du secteur Équipement automobile. L'impact provient exclusivement du secteur Équipement automobile et concerne essentiellement les ventes de monolithes[1] réalisées par Faurecia, produits mandatés par les clients sur lesquels Faurecia est considéré comme un agent. En effet, ces composants sont utilisés dans les catalyseurs d'échappement et leurs spécifications sont dirigées par les constructeurs directement auprès des fournisseurs de monolithes. Ils sont ainsi acquis par Faurecia pour être intégrés aux systèmes d'échappement vendus ensuite aux constructeurs et ces ventes ne génèrent pas de valeur ajoutée directe.

*(1) Les monolithes sont des métaux précieux et céramiques compris dans les systèmes de contrôle des émissions.*

## (2) Situations financières consolidées

| **ACTIF** *(en millions d'euros)* | Au 31 décembre 2017 publié en février 2018 | Impact IFRS 15 2017 | Au 31 décembre 2017 retraité | Impact IFRS 9 | Au 1er janvier 2018 retraité IFRS 9 & 15 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Total des actifs non courants** | **31 006** | **298** | **31 304** | **11** | **31 315** |
| Actifs d'exploitation | 13 171 | 112 | 13 283 | (3) | 13 280 |
| Actifs financiers courants | 1 269 | - | 1 269 | - | 1 269 |
| Placements financiers | 165 | - | 165 | - | 165 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 11 894 | - | 11 894 | - | 11 894 |
| **Total des actifs courants** | **26 499** | **112** | **26 611** | **(3)** | **26 608** |
| **TOTAL ACTIF** | **57 505** | **410** | **57 915** | **8** | **57 923** |

| **PASSIF ET CAPITAUX PROPRES** *(en millions d'euros)* | Au 31 décembre 2017 publié en février 2018 | Impact IFRS 15 2017 | Au 31 décembre 2017 retraité | Impact IFRS 9 | Au 1er janvier 2018 retraité IFRS 9 & 15 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Capitaux propres** | | | | | |
| **Total des capitaux propres** | **16 720** | **(14)** | **16 706** | **8** | **16 714** |
| **Total des passifs non courants** | **11 551** | **-** | **11 551** | **-** | **11 551** |
| Passifs d'exploitation | 26 703 | 424 | 27 127 | - | 27 127 |
| Passifs financiers courants | 2 531 | - | 2 531 | - | 2 531 |
| **Total des passifs courants** | **29 234** | **424** | **29 658** | **-** | **29 658** |
| **TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES** | **57 505** | **410** | **57 915** | **8** | **57 923** |

Les impacts de l'application d'IFRS 15 au 1er janvier 2017 ont été les suivants :

- 410 millions d'euros sur les actifs (298 millions d'euros sur les actifs non courants et 112 millions d'euros sur les actifs d'exploitation) ;
- 424 millions d'euros sur les passifs d'exploitation ;
- - 14 millions d'euros sur les capitaux propres.

## (3) Tableaux de flux de trésorerie consolidés

| *(en millions d'euros)* | 2017 publié en février 2018 | Impact IFRS 15 2017 | Correction Activités de financement [1] | 2017 retraité |
|---|---|---|---|---|
| **Marge brute d'autofinancement** | **5 350** | **63** | | **5 413** |
| Variations des actifs et passifs d'exploitation | (73) | 115 | 4 | 46 |
| **Flux liés à l'exploitation des activités poursuivies** | **5 277** | **178** | **4** | **5 459** |
| **Flux liés aux investissements des activités poursuivies** | **(4 978)** | **(178)** | **-** | **(5 156)** |
| **Flux des opérations financières des activités poursuivies** | **(354)** | **-** | **-** | **(354)** |
| **Flux liés aux actifs et passifs transférés des activités destinées à être cédées ou reprises en partenariat** | **(7)** | **-** | **-** | **(7)** |
| Mouvements de conversion | (121) | - | | (121) |
| **Augmentation (diminution) de la trésorerie des activités poursuivies et destinées à être reprises en partenariat** | **(183)** | **-** | **4** | **(179)** |
| **Trésorerie nette au début de l'exercice** | **11 986** | **-** | **(10)** | **11 976** |
| **TRÉSORERIE NETTE DE CLÔTURE** | **11 803** | **-** | **(6)** | **11 797** |

[1] *Conformément à la recommandation ANC 2017-02 sur le format des comptes consolidés des établissements du secteur bancaire, Banque PSA Finance a fait évoluer la présentation du tableau de flux de trésorerie.*

Les données 2017 présentées dans les Notes annexes aux états financiers consolidés 2018 ont été retraitées de l'impact de l'application IFRS 15 sur l'exercice 2017.

## 2.5. IMPACT DU PASSAGE DE L'ARGENTINE EN HYPERINFLATION – APPLICATION D'IAS 21 ET IAS 29

L'inflation cumulée sur trois ans en Argentine a dépassé le seuil de 100 % au 1er juillet 2018, entraînant l'application rétroactive de la norme IAS 29 au 1er janvier 2018. Elle consiste à réévaluer les actifs et passifs non monétaires (immobilisations corporelles, incorporelles, stocks et capitaux propres) en tenant compte de l'inflation depuis leur inscription en situation financière consolidée. La contrepartie de cette réévaluation au 1er janvier 2018 est comptabilisée en capitaux propres. Les revalorisations de l'exercice 2018 sont présentées en « Produits/Charges à caractère financier ». Les différentes lignes du compte de résultat de l'exercice sont réévaluées pour tenir compte de l'inflation depuis la réalisation de chaque transaction. La contrepartie est présentée en « Produits/Charges à caractère financier ». Les flux de trésorerie sont également réévalués selon les mêmes principes. La contrepartie est présentée sur une ligne spécifique du tableau des flux de trésorerie « Impact de l'hyperinflation en Argentine ».

En application d'***IAS 21 « Effets des variations des cours des monnaies étrangères »***, le compte de résultat et les flux de trésorerie sont convertis au taux de clôture.

Les principaux effets de l'application de la comptabilité d'hyperinflation ont été pour l'année 2018 :

- -114 millions d'euros en chiffre d'affaires ;
- -96 millions d'euros sur le résultat opérationnel courant ;
- + 79 millions d'euros en résultat financier ;
- -19 millions d'euros en résultat net.

## 2.6. UTILISATIONS D'ESTIMATIONS ET HYPOTHÈSES

La préparation des états financiers consolidés 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 tiennent compte des retours d'expérience disponibles.

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 consolidés annuels 2019, le Groupe a porté une attention particulière aux postes comptables suivants :

- valeur recouvrable des actifs incorporels et corporels (cf. Note 8.3), et la valeur recouvrable des titres mis en équivalence (cf. Note 11.5) ;
- reconnaissance à l'actif des frais de développement (cf. Note 5.3) ;
- provisions (notamment pour restructuration, engagements de retraite, garantie des véhicules neufs et litiges) (cf. Note 5.4, Note 7.1 et Note 10) ;
- programmes d'incitation aux ventes (cf. Note 5.1.A.(1).(a)) ;
- valeurs résiduelles des véhicules vendus avec clause de rachat (cf. Note 8.2.D et Note 9.2) ;
- actifs d'impôts différés (cf. Note 14).

Pour la préparation des comptes annuels 2017, une attention particulière a également été portée à la juste valeur des actifs acquis et des passifs repris dans le cadre du regroupement d'entreprises relatif à l'acquisition des activités Opel Vauxhall).

# NOTE 3 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

## 3.1. 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 pour des raisons de matérialité ou de faisabilité 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 12.7.

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 par le Groupe, 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 « 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 perte de valeur et au minimum une fois par an (cf. Note 8.3).

### (3) Écarts d'acquisition sur sociétés mises en équivalence

Les écarts d'acquisition se rapportant à des sociétés mises en équivalence représentent la différence entre le prix d'acquisition des titres, majoré des coûts directement attribuables à l'acquisition, et la part du Groupe dans la juste valeur de leurs actifs et passifs identifiables à la date de prise de participation. Ces écarts d'acquisition sont inclus dans la valeur des « Titres mis en équivalence ». Ils sont testés par le biais du test de valeur effectué sur les titres.

### (4) Autres variations de périmètre

Toute variation de pourcentage d'intérêt impliquant la perte du contrôle d'une entité est comptabilisée en autres éléments du résultat opérationnel (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 de présentation 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 plutôt que leur monnaie locale. 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 »***, à l'exception de l'Argentine.

### (2) Opérations en devises

En application de la norme IAS 21, les opérations libellées en monnaies étrangères sont converties par la filiale dans sa monnaie de fonctionnement au cours du jour de la transaction.

Les éléments monétaires du bilan sont réévalués au cours de clôture à chaque arrêté comptable. Les écarts de réévaluation correspondants sont enregistrés :

- en résultat opérationnel courant pour les transactions commerciales de toutes les sociétés et pour les opérations de financement du groupe Banque PSA Finance ;
- en produits sur prêts et placements ou en charges de financement pour les transactions financières réalisées par les sociétés industrielles et commerciales.

## 3.2. COMPOSITION DU GROUPE

Le Groupe est constitué de la société holding Peugeot S.A. cotée sur Euronext et de ses filiales consolidées conformément à la Note 3.1.

| | 31 décembre 2019 | 31 décembre 2018 | 31 décembre 2017 |
|---|---|---|---|
| **Intégration globale** | | | |
| Sociétés industrielles et commerciales | 350 | 325 | 317 |
| Sociétés de financement | 17 | 18 | 18 |
| | **367** | **343** | **335** |
| **Opérations conjointes** | | | |
| Sociétés industrielles et commerciales | 3 | 3 | 3 |
| **Mise en équivalence** | | | |
| Sociétés industrielles et commerciales | 42 | 38 | 55 |
| Sociétés de financement | 44 | 43 | 43 |
| | **86** | **81** | **98** |
| **NOMBRE DE SOCIÉTÉS À LA CLÔTURE** | **456** | **427** | **436** |

## *Regroupement d'entreprises : acquisition de Clarion par Faurecia*

Faurecia, au travers de sa filiale Hennape Six SAS, avait conclu le 26 octobre 2018 des accords avec Clarion et Hitachi, actionnaire de contrôle à 63,8 % de Clarion, en vue d'une offre publique d'achat visant à acquérir 100 % des actions de Clarion, cotée sur le *Tokyo Stock Exchange*, au prix de 2 500 yens par action Clarion. L'offre publique d'achat a été autorisée par les autorités compétentes au titre du contrôle des concentrations ; les actionnaires de Clarion ont apporté 95,2 % de leurs actions à l'offre lancée le 30 janvier 2019. L'offre publique, clôturée le 28 février 2019, a été suivie d'une procédure de retrait obligatoire au terme de laquelle Hennape Six SAS a acquis le 28 mars 2019 la totalité des actions Clarion restantes (hors actions auto-détenues) dont le solde a été réglé en juillet 2019.

Cette acquisition a été financée grâce à l'émission par Faurecia S.E. de 700 millions d'euros de *Schuldscheindarlehen* en décembre 2018 et la conclusion d'un crédit-relais (*Bridge loan*) de 500 millions d'euros. Faurecia S.E. a émis avec succès le 27 mars 2019 un emprunt obligataire de 500 millions d'euros à échéance 2026 à 3,125 %, pour refinancer le *Bridge loan*.

Faurecia acquiert ainsi des compétences clés en électronique, logiciel, son numérique, interface homme machine et traitement de l'image, qui se situent au cœur de sa stratégie de la Mobilité Durable et du Cockpit du Futur.

Ce regroupement a été comptabilisé sur des bases provisoires, les montants affectés aux actifs et passifs identifiables acquis et à l'écart d'acquisition étant susceptibles d'être modifiés dans un délai d'un an à compter de mars 2019. Les travaux d'allocation du prix d'acquisition sont en cours de finalisation ; au 31 décembre 2019 le coût d'acquisition initial de 1 099,4 millions d'euros a été alloué aux actifs assumés et dettes reprises pour un montant net de 495,6 millions d'euros, en particulier pour 185 millions d'euros aux relations clients et pour 125 millions d'euros aux technologies, et à l'écart d'acquisition résiduel pour un montant de 603,9 millions d'euros. Une partie de l'écart d'acquisition résiduel pour 75 millions d'euros a été affecté aux autres activités du Groupe au titre des synergies liées à cette acquisition.

Les données de Clarion ont été consolidées à compter du 1er avril 2019. La contribution de Clarion à l'exercice 2019 au chiffre d'affaires et à la marge opérationnelle (avant amortissement des actifs incorporels acquis) est respectivement de 586,3 millions d'euros et de 17,6 millions d'euros.

Les actifs nets acquis de Clarion sont détaillés ci-après :

| *(en millions d'euros)* | **Justes Valeurs** |
|---|---|
| Immobilisations incorporelles | 393 |
| Immobilisations corporelles | 246 |
| Droits d'utilisation | 7 |
| Autres actifs non courants | 18 |
| **Total actifs non courants** | **664** |
| Stocks et encours nets | 84 |
| Créances clients et comptes rattachés | 242 |
| Créances diverses | 165 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 134 |
| **Total actifs courants** | **625** |
| **TOTAL ACTIF** | **1 289** |
| Participations ne donnant pas le contrôle | 0 |
| Provisions non courantes et autres passifs non courants | 52 |
| Passifs financiers non courants | 119 |
| Dettes de loyers non courantes | 7 |
| **Total passifs non courants** | **178** |
| Dettes fournisseurs et comptes rattachés | 202 |
| Provisions courantes | 103 |
| Dettes diverses | 196 |
| Passifs financiers courants | 114 |
| Dettes de loyers courantes | 0 |
| **Total passifs courants** | **616** |
| **TOTAL PASSIF** | **794** |
| **Actifs nets acquis** | **496** |
| **Actifs nets acquis par le Groupe (100 %)** | **496** |
| Écart d'acquisition | (604) |
| **Coût d'acquisition** | **1 099** |

# NOTE 4 INFORMATION SECTORIELLE

En application d'***IFRS 8 « Secteurs opérationnels »***, les informations présentées sont fondées sur le reporting interne utilisé par la direction pour l'évaluation de la performance des différents secteurs. Le résultat sectoriel de référence est le résultat opérationnel courant.

Les opérations du Groupe sont gérées et suivies dans le reporting de gestion à travers trois divisions principales :

- la division Automobile, composé de la division opérationnelle historique Peugeot Citroën DS et de la division opérationnelle Opel Vauxhall ; cette dernière étant en cours d'intégration en termes de capacité de fabrication et de distribution commerciale avec la division opérationnelle Peugeot Citroën DS ;
- la division Équipement automobile, constitué du groupe Faurecia spécialisé dans les métiers :
  - des systèmes d'intérieur (*Interiors*),
  - des sièges d'automobile (*Seating*),
  - des technologies de contrôle des émissions (*Clean Mobility*), et
  - de l'électronique pour le Cockpit et des systèmes ADAS (systèmes avancés d'aide à la conduite) à basse vitesse (*Clarion Electronics*).

  Faurecia est coté sur Euronext. Peugeot S.A. détient au 31 décembre 2019 46,34 % du capital de Faurecia et 62,99 % 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 exercé par le Groupe ;
- la division activités de Financement qui fait partie du groupe Banque PSA Finance, assure le financement des ventes aux clients des marques Peugeot, Citroën, DS, Opel et Vauxhall ainsi que celui de leurs réseaux de distribution. Banque PSA Finance a le statut d'établissement financier. Cette activité comprend pour l'essentiel le partenariat entre Banque PSA Finance et Santander Consumer Finance, pour les marques Peugeot, Citroën et DS d'une part, et le partenariat avec BNP Paribas pour les marques Opel et Vauxhall d'autre part.

Les autres activités du Groupe sont regroupées dans le secteur « Autres activités » qui inclut notamment la société holding Peugeot S.A. et les 25 % d'intérêts conservés dans le groupe GEFCO.

## 4.1. SECTEURS D'ACTIVITÉ

Chacune des colonnes du tableau ci-dessous reprend les chiffres propres de chaque division opérationnelle, comprise comme une entité indépendante. 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 courant et le résultat net des sociétés mises en équivalence sont présentés pour chaque secteur.

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.

Toutes les relations commerciales interactivités sont établies sur une base de prix de marché.

La colonne 100 % du secteur activités de Financement correspond aux données avec intégration globale des sociétés en partenariat avec Santander et BNP Paribas. Cette colonne additionnée à la colonne « réconciliation » permet de reconstituer la contribution consolidée des activités de financement, avec la quote-part de résultat net mis en équivalence des sociétés en partenariat avec Santander et BNP Paribas.

| | 2019 | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Automobile | | | | Activités de Financement | | | |
| *(en millions d'euros)* | Peugeot Citroën DS [1] | Opel Vauxhall [1] | Équipement automobile | Autres activités | 100 % | Récon-ciliation | Éliminations et non affecté | Total |
| **Chiffre d'affaires net** | | | | | | | | |
| › de l'activité (hors Groupe) | 43 558 | 15 384 | 15 738 | 3 | 1 920 | (1 872) | - | 74 731 |
| › ventes inter-activités (Groupe) | 2 538 | 1 984 | 2 030 | 173 | 243 | (232) | (6 736) | - |
| **Total** | **46 096** | **17 368** | **17 768** | **176** | **2 163** | **(2 104)** | **(6 736)** | **74 731** |
| **Résultat opérationnel courant** | **3 923** | **1 121** | **1 227** | **36** | **1 012** | **(987)** | **(8)** | **6 324** |
| Frais de rationalisation des structures | | | (194) | | (3) | 3 | (1 337) | (1 531) |
| Pertes de valeur des UGT | | | - | | - | - | (283) | (283) |
| Autres résultats opérationnels | | | (19) | | (18) | 17 | 178 | 158 |
| **Résultat opérationnel** | | | **1 013** | | **991** | **(967)** | **3 631** | **4 668** |
| **Résultat financier** | | | **(219)** | | **3** | **-** | **(128)** | **(344)** |
| Impôts sur les résultats | | | (167) | | (255) | 254 | (548) | (716) |
| Résultat net des sociétés mises en équivalence | (456) | - | 38 | 22 | 16 | 356 | - | (24) |
| **Résultat net des activités poursuivies** | | | **665** | | **755** | **(357)** | | **3 584** |
| **RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ** | | | **665** | | **755** | **(357)** | | **3 584** |
| *Dont part du Groupe* | | | 272 | | 398 | | | 3 201 |
| *Dont part des minoritaires* | | | 393 | | 357 | (358) | | 383 |
| **Investissements (hors ventes avec clause de rachat)** | **3 012** | **506** | **1 367** | **-** | **48** | **(22)** | **-** | **4 911** |
| **Dotations aux amortissements** | **(2 058)** | **(133)** | **(1 177)** | **(6)** | **(36)** | **22** | **-** | **(3 388)** |

*(1) Les montants de ces colonnes sont présentés avant élimination des opérations inter compagnies entre les secteurs Peugeot Citroën DS et Opel Vauxhall.*

Le résultat opérationnel courant est la mesure utilisée par le principal décideur opérationnel pour évaluer la performance, allouer des ressources aux secteurs opérationnels du Groupe et pour visualiser les tendances opérationnelles, effectuer des comparaisons analytiques et comparer les performances entre les périodes et entre les segments. Le résultat opérationnel courant exclut du résultat opérationnel certains ajustements comprenant les coûts de restructurations, la dépréciation des UGT et les autres résultats opérationnels, considérés comme des événements rares ou ponctuels et de nature peu fréquente.

En 2019 en présentation à 100 % de son activité, Banque PSA Finance (secteur activités de Financement) a dégagé un produit net bancaire de 1 744 millions d'euros. Le coût du risque de ce même exercice s'élève à 82 millions d'euros.

En 2019, Banque PSA Finance (secteur activités de Financement) a dégagé un produit net bancaire de 50 millions d'euros. Le coût du risque de ce même exercice s'élève à 1 million d'euros.

| | 2018 | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Automobile | | | | Activités de Financement | | | |
| *(en millions d'euros)* | Peugeot Citroën DS [1] | Opel Vauxhall [1] | Équipement automobile | Autres activités | 100 % | Récon-ciliation | Éliminations et non affecté | Total |
| **Chiffre d'affaires net** | | | | | | | | |
| › de l'activité (hors Groupe) | 41 638 | 16 913 | 15 418 | 3 | 1 807 | (1 752) | | 74 027 |
| › ventes inter-activités (Groupe) | 1 389 | 1 393 | 2 107 | 145 | 182 | (166) | (5 050) | - |
| **Total** | **43 027** | **18 306** | **17 525** | **148** | **1 989** | **(1 918)** | **(5 050)** | **74 027** |
| **Résultat opérationnel courant** | **3 617** | **859** | **1 263** | **(19)** | **939** | **(962)** | **(8)** | **5 689** |
| Frais de rationalisation des structures | | | (104) | | (4) | 4 | (947) | (1 051) |
| Pertes de valeur des UGT | | | (21) | | (1) | - | (277) | (299) |
| Autres résultats opérationnels | | | (23) | | (7) | 7 | 84 | 61 |
| **Résultat opérationnel** | | | **1 115** | | **927** | **(951)** | **3 309** | **4 400** |
| **Résultat financier** | | | **(163)** | | **24** | **(14)** | **(293)** | **(446)** |
| Impôts sur les résultats | | | (190) | | (290) | 288 | (423) | (615) |
| Résultat net des sociétés mises en équivalence | (448) | - | 31 | 13 | 13 | 347 | - | (44) |
| **Résultat net des activités poursuivies** | | | **793** | | **674** | **(330)** | | **3 295** |
| **RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ** | | | **793** | | **674** | **(330)** | | **3 295** |
| *Dont part du Groupe* | | | *324* | | *336* | *10* | | *2 827* |
| *Dont part des minoritaires* | | | *469* | | *338* | *(340)* | | *468* |
| **Investissements** (hors ventes avec clause de rachat) | **2 746** | **541** | **1 269** | **-** | **40** | **(23)** | **-** | **4 573** |
| **Dotations aux amortissements** | **(1 832)** | **(90)** | **(879)** | **-** | **(33)** | **19** | **-** | **(2 815)** |

*(1) Les montants de ces colonnes sont présentés avant élimination des opérations inter compagnies entre les secteurs Peugeot Citroën DS et Opel Vauxhall.*

En 2018 en présentation à 100 % de son activité, Banque PSA Finance (secteur activités de Financement) a dégagé un produit net bancaire de 1 611 millions d'euros. Le coût du risque de ce même exercice s'élève à 38 millions d'euros.

En 2018, Banque PSA Finance (secteur activités de Financement) a dégagé un produit net bancaire de 2 millions d'euros.

| | 2017 | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Automobile | | | | Activités de Financement | | | |
| *(en millions d'euros)* | Peugeot Citroën DS [1] | Opel Vauxhall [1] | Équipement automobile | Autres activités | 100 % | Récon-ciliation | Éliminations et non affecté | Total |
| **Chiffre d'affaires net** | | | | | | | | |
| › de l'activité (hors Groupe) | 40 281 | 6 864 | 14 993 | 2 | 1 347 | (1 231) | | 62 256 |
| › ventes inter-activités (Groupe) | 454 | 374 | 1 969 | 88 | 129 | (106) | (2 908) | - |
| **Total** | **40 735** | **7 238** | **16 962** | **90** | **1 476** | **(1 337)** | **(2 908)** | **62 256** |
| **Résultat opérationnel courant** | **2 966** | **(179)** | **1 156** | **23** | **632** | **(618)** | **(2)** | **3 978** |
| Frais de rationalisation des structures | | | (86) | | (1) | 1 | (865) | (951) |
| Pertes de valeur des UGT | | | - | | - | - | (96) | (96) |
| Autres résultats opérationnels | | | (10) | | (11) | 11 | 153 | 143 |
| **Résultat opérationnel** | | | **1 060** | | **620** | **(606)** | **2 000** | **3 074** |
| **Résultat financier** | | | **(131)** | | **4** | **(1)** | **(110)** | **(238)** |
| Impôts sur les résultats | | | (261) | | (204) | 194 | (428) | (699) |
| Résultat net des sociétés mises en équivalence | (55) | - | 35 | 11 | 17 | 209 | - | 217 |
| **Résultat net des activités poursuivies** | | | **703** | | **437** | **(204)** | | **2 354** |
| **Résultat net des activités non poursuivies** | | | **(7)** | | | | | **(7)** |
| **RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ** | | | **696** | | **437** | **(204)** | | **2 347** |
| *Dont part du Groupe* | | | *279* | | *226* | *1* | | *1 924* |
| *Dont part des minoritaires* | | | *417* | | *211* | *(205)* | | *423* |
| **Investissements** (hors ventes avec clause de rachat) | **2 717** | **169** | **1 217** | **-** | **30** | **(13)** | **-** | **4 120** |
| **Dotations aux amortissements** | **(1 877)** | **(25)** | **(796)** | **-** | **(19)** | **7** | **-** | **(2 710)** |

*(1) Les montants de ces colonnes sont présentés avant élimination des opérations inter compagnies entre les secteurs Peugeot Citroën DS et Opel Vauxhall.*

En 2017 en présentation à 100 % de son activité, Banque PSA Finance (secteur activités de Financement) a dégagé un produit net bancaire de 1 145 millions d'euros. Le coût du risque de ce même exercice s'élève à 64 millions d'euros.

En 2017, Banque PSA Finance (secteur activités de Financement) a dégagé un produit net bancaire de 46 millions d'euros. Le coût du risque de ce même exercice s'élève à 5 millions d'euros

## 4.2. SITUATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES

| **Actif** *(en millions d'euros)* | 31 décembre 2019 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Automobile** | **Équipement automobile** | **Activités de Financement** | **Autres activités et Éliminations** | **Total** |
| Goodwill | 1 975 | 2 318 | - | 19 | 4 312 |
| Immobilisations incorporelles | 7 669 | 2 551 | 66 | 2 | 10 288 |
| Immobilisations corporelles | 13 055 | 3 874 | 3 | (10) | 16 922 |
| Titres mis en équivalence | 317 | 240 | 2 605 | 161 | 3 323 |
| Autres actifs financiers non courants | 148 | 70 | 11 | 434 | 663 |
| Autres actifs non courants | 1 260 | 137 | 199 | 137 | 1 733 |
| Actifs d'impôts différés | 4 052 | 467 | 7 | (3 328) | 1 198 |
| **Total actifs non courants** | **28 476** | **9 657** | **2 891** | **(2 585)** | **38 439** |
| Stocks | 4 718 | 1 551 | - | - | 6 269 |
| Créances sur la clientèle | 113 | 2 861 | 163 | (471) | 2 666 |
| Créances d'impôts courants | 75 | 70 | 12 | 64 | 221 |
| Autres débiteurs | 2 045 | 1 107 | 96 | (326) | 2 922 |
| Instruments dérivés actif liés à l'exploitation | 1 | 9 | - | 85 | 95 |
| Actifs financiers courants et placements financiers | 65 | 15 | 2 | 1 239 | 1 321 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 15 142 | 2 319 | 454 | (82) | 17 833 |
| **Total actifs courants** | **22 159** | **7 932** | **727** | **509** | **31 327** |
| **TOTAL ACTIF** | **50 635** | **17 589** | **3 618** | **(2 076)** | **69 766** |

| **Passif et capitaux propres** *(en millions d'euros)* | 31 décembre 2019 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Automobile** | **Équipement automobile** | **Activités de Financement** | **Autres activités et Éliminations** | **Total** |
| **Capitaux propres** | | | | | **21 801** |
| Provisions non courantes | 854 | 466 | - | 25 | 1 345 |
| Passifs financiers non courants | 1 292 | 3 826 | 2 | 3 797 | 8 917 |
| Passifs d'impôts différés | 2 049 | 34 | 7 | (1 260) | 830 |
| Autres passifs non courants | 5 165 | 2 | - | 6 | 5 173 |
| **Total passifs non courants** | **9 360** | **4 328** | **9** | **2 568** | **16 265** |
| Provisions courantes | 4 543 | 255 | 84 | 59 | 4 941 |
| Passifs financiers courants | 4 998 | 1 271 | - | (3 749) | 2 520 |
| Fournisseurs et dettes de financement des ventes | 9 681 | 5 334 | 272 | (510) | 14 777 |
| Impôts courants | 797 | 77 | 9 | (413) | 469 |
| Autres créanciers | 7 259 | 1 687 | 53 | (130) | 8 869 |
| Instruments dérivés passif liés à l'exploitation | 2 | 1 | - | 121 | 124 |
| **Total passifs courants** | **27 280** | **8 625** | **418** | **(4 622)** | **31 700** |
| **TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS** | | | | | **69 766** |

Dans le cadre de l'intégration fiscale France, chaque société du groupe d'intégration fiscale détermine sa situation fiscale propre. L'impact de la consolidation du groupe fiscal France est reflété dans la colonne Autres activités et éliminations.

| **Actif** *(en millions d'euros)* | 31 décembre 2018 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Automobile** | **Équipement automobile** | **Activités de Financement** | **Autres activités et Éliminations** | **Total** |
| Goodwill | 1 944 | 1 664 | - | - | 3 608 |
| Immobilisations incorporelles | 7 186 | 1 959 | 56 | - | 9 201 |
| Immobilisations corporelles | 11 374 | 2 785 | 2 | (25) | 14 136 |
| Titres mis en équivalence | 762 | 144 | 2 372 | 166 | 3 444 |
| Autres actifs financiers non courants | 208 | 90 | 28 | 386 | 712 |
| Autres actifs non courants | 1 287 | 109 | 129 | 144 | 1 669 |
| Impôts différés actifs | 3 918 | 356 | 9 | (3 247) | 1 036 |
| **Total actifs non courants** | **26 679** | **7 107** | **2 596** | **(2 576)** | **33 806** |
| Stocks | 5 280 | 1 430 | - | - | 6 710 |
| Créances sur la clientèle | 131 | 2 169 | 258 | (396) | 2 162 |
| Créances d'impôts courants | 94 | 140 | 13 | 129 | 376 |
| Autres débiteurs | 1 939 | 740 | 82 | (291) | 2 470 |
| Instruments dérivés actif liés à l'exploitation | 4 | 30 | - | 76 | 110 |
| Actifs financiers courants et placements financiers | 49 | 67 | - | 776 | 892 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 13 841 | 2 105 | 466 | (986) | 15 426 |
| **Total actifs courants** | **21 338** | **6 681** | **819** | **(692)** | **28 146** |
| **TOTAL ACTIF** | **48 017** | **13 788** | **3 415** | **(3 268)** | **61 952** |

| **Passif et capitaux propres** *(en millions d'euros)* | 31 décembre 2018 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Automobile** | **Équipement automobile** | **Activités de Financement** | **Autres activités et Éliminations** | **Total** |
| **Capitaux propres** | | | | | **19 594** |
| Provisions non courantes | 964 | 409 | - | 19 | 1 392 |
| Passifs financiers non courants | 755 | 1 870 | - | 2 632 | 5 257 |
| Impôts différés passifs | 1 745 | 31 | 7 | (1 002) | 781 |
| Autres passifs non courants | 4 921 | 5 | - | - | 4 926 |
| **Total passifs non courants** | **8 385** | **2 315** | **7** | **1 649** | **12 356** |
| Provisions courantes | 4 654 | 173 | 144 | 94 | 5 065 |
| Passifs financiers courants | 5 003 | 936 | - | (3 757) | 2 182 |
| Fournisseurs et dettes de Financement des ventes | 9 450 | 4 560 | 328 | (460) | 13 878 |
| Dettes d'impôts courants | 814 | 56 | 3 | (348) | 525 |
| Autres créanciers | 6 839 | 1 499 | 55 | (100) | 8 293 |
| Instruments dérivés passif liés à l'exploitation | 12 | 7 | - | 40 | 59 |
| **Total passifs courants** | **26 772** | **7 231** | **530** | **(4 531)** | **30 002** |
| **TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS** | | | | | **61 952** |

| **Actif** *(en millions d'euros)* | 31 décembre 2017 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Automobile** | **Équipement automobile** | **Activités de Financement** | **Autres activités et Éliminations** | **Total** |
| Goodwill | 1 932 | 1 388 | 1 | - | 3 321 |
| Immobilisations incorporelles | 6 581 | 1 634 | 54 | - | 8 269 |
| Immobilisations corporelles | 10 655 | 2 591 | 3 | (31) | 13 218 |
| Titres mis en équivalence | 1 048 | 151 | 2 117 | 156 | 3 472 |
| Autres actifs financiers non courants | 204 | 54 | 23 | 229 | 510 |
| Impôts différés actifs | 3 434 | 246 | 13 | (2 884) | 809 |
| Autres actifs non courants | 1 117 | 327 | 102 | 159 | 1 705 |
| **Total actifs non courants** | **24 971** | **6 391** | **2 313** | **(2 371)** | **31 304** |
| Stocks | 5 906 | 1 383 | - | - | 7 289 |
| Créances sur la clientèle | 760 | 2 134 | 432 | (455) | 2 871 |
| Créances d'impôts courants | 303 | 144 | 15 | (109) | 353 |
| Autres débiteurs | 1 855 | 653 | (10) | (2) | 2 496 |
| Instruments dérivés actif liés à l'exploitation | 257 | 4 | 96 | (83) | 274 |
| Actifs financiers courants et placements financiers | 381 | 32 | 12 | 1 009 | 1 434 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 10 557 | 1 563 | 320 | (546) | 11 894 |
| **Total actifs courants** | **20 019** | **5 913** | **865** | **(186)** | **26 611** |
| **TOTAL ACTIF** | **44 990** | **12 304** | **3 178** | **(2 557)** | **57 915** |

| **Passif et capitaux propres** *(en millions d'euros)* | 31 décembre 2017 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Automobile** | **Équipement automobile** | **Activités de Financement** | **Autres activités et Éliminations** | **Total** |
| **Capitaux propres** | | | | | **16 706** |
| Provisions non courantes | 1 152 | 413 | - | 31 | 1 596 |
| Passifs financiers non courants | 771 | 1 598 | - | 2 409 | 4 778 |
| Impôts différés passifs | 1 844 | 17 | 7 | (971) | 897 |
| Autres passifs non courants | 4 277 | 2 | - | 1 | 4 280 |
| **Total passifs non courants** | **8 044** | **2 030** | **7** | **1 470** | **11 551** |
| Provisions courantes | 4 444 | 167 | 119 | 52 | 4 782 |
| Passifs financiers courants | 5 417 | 697 | - | (3 583) | 2 531 |
| Fournisseurs et dettes de Financement des ventes | 9 554 | 4 219 | 415 | (419) | 13 769 |
| Dettes d'impôts courants | 443 | 58 | 9 | (276) | 234 |
| Autres créanciers | 6 571 | 1 508 | (11) | 71 | 8 139 |
| Instruments dérivés passif liés à l'exploitation | 194 | | 92 | (83) | 203 |
| **Total passifs courants** | **26 623** | **6 649** | **624** | **(4 238)** | **29 658** |
| **TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS** | | | | | **57 915** |

## 4.3. TABLEAUX DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS PAR SECTEUR

| | 31 décembre 2019 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| *(en millions d'euros)* | **Automobile** | **Équipement automobile** | **Activités de Financement** | **Autres activités et éliminations** | **Total** |
| **Marge Brute d'autofinancement** | **5 489** | **1 807** | **189** | **88** | **7 573** |
| Variation du Besoin en fond de roulement | 1 054 | 32 | (42) | 88 | 1 132 |
| **Flux liés à l'exploitation des activités poursuivies** | **6 543** | **1 839** | **147** | **176** | **8 705** |
| **Flux liés à l'investissement des activités poursuivies** | **(3 417)** | **(2 359)** | **(63)** | **(133)** | **(5 972)** |
| **Flux des opérations financières des activités poursuivies** | **(2 767)** | **729** | **(97)** | **1 826** | **(309)** |
| Mouvements de conversion | (45) | 5 | 1 | 18 | (21) |
| **Augmentation (Diminution) de la trésorerie des activités poursuivies et destinées à être cédées ou reprises en partenariat** | **314** | **214** | **(12)** | **1 887** | **2 403** |
| **Trésorerie nette d'ouverture** | **1 212** | **2 108** | **462** | **11 620** | **15 402** |
| **TRÉSORERIE NETTE DE CLÔTURE** | **1 526** | **2 322** | **449** | **13 508** | **17 805** |

| | 31 décembre 2018 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| *(en millions d'euros)* | **Automobile** | **Équipement automobile** | **Activités de Financement** | **Autres activités et éliminations** | **Total** |
| **Marge Brute d'autofinancement** | **4 956** | **1 604** | **118** | **56** | **6 734** |
| Variation du Besoin en fond de roulement | 1 800 | 112 | 48 | (299) | 1 661 |
| **Flux liés à l'exploitation des activités poursuivies** | **6 756** | **1 716** | **166** | **(243)** | **8 395** |
| **Flux liés à l'investissement des activités poursuivies** | **(3 366)** | **(1 313)** | **(18)** | **(42)** | **(4 739)** |
| **Flux des opérations financières des activités poursuivies** | **(3 248)** | **160** | **-** | **3 081** | **(7)** |
| Mouvements de conversion | (2) | (20) | - | (22) | (44) |
| **Augmentation (Diminution) de la trésorerie des activités poursuivies et destinées à être cédées ou reprises en partenariat** | **140** | **543** | **148** | **2 774** | **3 605** |
| **Trésorerie nette d'ouverture** | **1 072** | **1 566** | **314** | **8 845** | **11 797** |
| **TRÉSORERIE NETTE DE CLÔTURE** | **1 212** | **2 108** | **462** | **11 620** | **15 402** |

| | 31 décembre 2017 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| *(en millions d'euros)* | **Automobile** | **Équipement automobile** | **Activités de Financement** | **Autres activités et éliminations** | **Total** |
| **Marge Brute d'autofinancement** | **3 765** | **1 507** | **145** | **(4)** | **5 413** |
| Variation du Besoin en fond de roulement | (202) | 232 | (78) | 94 | 46 |
| **Flux liés à l'exploitation des activités poursuivies** | **3 563** | **1 739** | **67** | **90** | **5 459** |
| **Flux liés à l'investissement des activités poursuivies** | **(1 639)** | **(1 613)** | **(535)** | **(1 369)** | **(5 156)** |
| **Flux des opérations financières des activités poursuivies** | **(1 945)** | **(82)** | **264** | **1 402** | **(361)** |
| Mouvements de conversion | (70) | (48) | (2) | (1) | (121) |
| **Augmentation (Diminution) de la trésorerie des activités poursuivies et destinées à être cédées ou reprises en partenariat** | **(91)** | **(4)** | **(206)** | **122** | **(179)** |
| **Trésorerie nette d'ouverture** | **1 166** | **1 566** | **520** | **8 724** | **11 976** |
| **TRÉSORERIE NETTE DE CLÔTURE** | **1 075** | **1 562** | **314** | **8 846** | **11 797** |

## 4.4. ZONES GÉOGRAPHIQUES

Les indicateurs donnés par zone géographique 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 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **2019** | | | | | | | | |
| Chiffre d'affaires | 58 758 | 595 | 3 232 | 1 705 | 3 383 | 3 015 | 4 043 | **74 731** |
| Immobilisations corporelles | 14 048 | 149 | 674 | 363 | 799 | 303 | 586 | **16 922** |
| **2018** | | | | | | | | |
| Chiffre d'affaires | 58 007 | 557 | 3 147 | 1 478 | 3 842 | 2 802 | 4 194 | **74 027** |
| Immobilisations corporelles | 12 151 | 122 | 541 | 141 | 651 | 166 | 364 | **14 136** |
| **2017 retraité [2]** | | | | | | | | |
| Chiffre d'affaires | 46 269 | 477 | 2 920 | 1 226 | 4 490 | 2 975 | 3 899 | **62 256** |
| Immobilisations corporelles | 11 511 | 143 | 453 | 123 | 578 | 73 | 337 | **13 218** |

*(1) Dont France :*

| *(en millions d'euros)* | 2019 | 2018 | 2017 retraité [2] |
|---|---|---|---|
| Chiffre d'affaires | 17 037 | 16 306 | 14 751 |
| Immobilisations corporelles | 6 586 | 5 991 | 5 779 |

*(2) En conséquence de la première application de la norme IFRS 15 sur les revenus.*

# NOTE 5 RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

Le résultat opérationnel correspond au résultat avant prise en compte du résultat financier, des impôts sur les résultats et de la quote-part du Groupe des résultats nets des sociétés mises en équivalence. Il comprend le chiffre d'affaires, les coûts des biens et services vendus, les frais généraux et commerciaux (frais de structure, moyens commerciaux indirects et garantie), ainsi que les frais de Recherche et développement, les frais de rationalisation des structures, les pertes de valeur d'UGT et les autres résultats opérationnels.

## 5.1. CHIFFRE D'AFFAIRES

### *A. Principes comptables*

La norme ***IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients »*** fonde la reconnaissance du chiffre d'affaires sur le transfert du contrôle des biens et services au client, alors que la norme ***IAS 18 « produits des activités ordinaires »*** la fondait sur le transfert des risques et des avantages.

#### (1) Activités industrielles et commerciales

##### (a) Division Automobile

L'essentiel du chiffre d'affaires de l'activité automobile provient de ventes de véhicules neufs et d'occasion, et de vente de pièces de rechange. Le transfert du contrôle intervient au même moment que le transfert des risques et avantages.

Pour les véhicules neufs, ce transfert correspond généralement à la date de mise à disposition aux concessionnaires indépendants ou à celle de la livraison pour les ventes directes à la clientèle finale.

Les coûts des programmes d'incitation aux ventes 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. Dans d'autres cas, il est enregistré en coût des biens et des services vendus.

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 en diminution du chiffre d'affaires.

Les refacturations de charges effectuées dans le cadre d'opérations pour lesquelles le Groupe est considéré comme un agent ne sont pas reconnues en chiffre d'affaires mais en diminution des coûts encourus. Il en est de même des ventes de matières premières, pièces et organes mécaniques aux sous-traitants et destinés à être rachetés sans marge.

Le Groupe offre à ses clients des prestations de services (essentiellement des contrats d'entretien et de maintenance et des contrats d'extension de garantie), à titre onéreux ou à titre gratuit. Celles-ci sont des obligations de performance distinctes en IFRS 15 pour lesquelles le chiffre d'affaires afférent est reconnu au fur et à mesure de l'exécution du service.

Les garanties qui sont octroyées aux clients correspondent à la prise en charge de défaut des véhicules vendus. S'agissant de garantie de type assurance, elles font l'objet de provisions conformément à la norme IAS 37 (cf. Note 10).

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.

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. Il est 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.

Le Groupe agit en tant que principal lorsqu'il fournit des prestations de transport.

Le chiffre d'affaires des prestations d'ingénierie est reconnu linéairement sur la durée du contrat de licence dans la mesure où le Groupe a l'obligation de mettre à jour la technologie sous-jacente dont il est propriétaire, ou au rythme des ventes de véhicules et d'organes lorsque le revenu de licence est conditionné à des volumes.

À ce jour, le Groupe n'a pas de composante financière significative qui l'obligerait à faire un retraitement entre le chiffre d'affaires et le résultat financier en IFRS 15.

### (b) Division Équipement automobile

Dans le secteur 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.

Concernant les ventes de monolithes [(1)] le Groupe agit en tant qu'agent.

Concernant les outillages, le transfert du contrôle est habituellement réalisé peu avant le démarrage de la production et le chiffre d'affaires est désormais reconnu à cette date.

Les études sont généralement considérées comme des coûts de pré-production capitalisables et ne donnent plus lieu dans ce cas à la constatation d'un chiffre d'affaires distinct du chiffre d'affaires des pièces. Les études sont comptabilisées en immobilisations incorporelles (cf. Note 5.3.A).

### (2) Activités de Financement

La norme IFRS 15 pose les principes de comptabilisation du chiffre d'affaires relatif aux contrats conclus avec des clients. Sont exclus les contrats qui relèvent de normes spécifiques : les contrats de location, les contrats d'assurance et les instruments financiers. Par conséquent, la majorité des revenus de Banque PSA Finance est exclue du périmètre de la norme IFRS 15. Il n'y a pas de modification significative du fait de l'application de la norme IFRS 15.

Les sociétés de financement du Groupe et les sociétés de financement en partenariat avec Santander ont pour activité le financement des réseaux commerciaux et des ventes à la clientèle finale de l'activité automobile Peugeot – Citroën – DS. À compter du 1er novembre 2017, les sociétés de financement en partenariat avec BNP Paribas ont pour activité le financement des réseaux commerciaux et des ventes à la clientèle finale de l'activité automobile Opel – Vauxhall. 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.

L'essentiel des activités de Financement est géré dans les partenariats avec Santander et BNP Paribas. Le chiffre d'affaires de ces activités ne fait pas partie du chiffre d'affaires consolidé du Groupe, ces sociétés étant mises en équivalence (cf. Notes 11.4.B et 11.4.C). Le chiffre d'affaires de l'ensemble des activités de Financement à 100 % est présenté en Note 4.1.

## *B. Chiffres clefs*

| *(en millions d'euros)* | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| Ventes de biens | 73 198 | 72 417 | 60 490 |
| Prestations de service | 1 485 | 1 555 | 1 650 |
| Activités de financement | 48 | 55 | 116 |
| **TOTAL** | **74 731** | **74 027** | **62 256** |

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 8.2.D.

Le chiffre d'affaires des activités de Financement est composé principalement des produits d'intérêts bruts, primes d'assurance et autres produits bruts.

## 5.2. COÛTS OPÉRATIONNELS COURANTS PAR NATURE

Ventilés par nature, les coûts opérationnels 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 secteur de façon appropriée à chacun d'eux, ce qui ne permet pas une présentation homogène par nature au niveau Groupe.

*(1) Les monolithes sont des métaux précieux et céramiques compris dans les systèmes de contrôle des émissions.*

### *Frais de personnel (hors frais de rationalisation des structures)*

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)* | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| Automobile | (6 531) | (6 795) | (5 638) |
| Équipement automobile | (3 470) | (3 304) | (3 177) |
| Financement | (7) | (6) | (7) |
| Autres activités | (134) | (137) | (98) |
| **TOTAL** | **(10 142)** | **(10 242)** | **(8 920)** |

Le Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE) n'est plus applicable en 2019. En 2018, le CICE représentait un montant de 83 millions d'euros et 103 millions d'euros en 2017, et avait été porté en déduction des frais de personnel.

Le détail des charges et avantages au personnel est présenté en Note 7.

### *Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles*

Les amortissements inclus dans le résultat opérationnel courant concernent les actifs suivants :

| *(en millions d'euros)* | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| Frais de développement | (1 182) | (1 065) | (939) |
| Autres immobilisations incorporelles | (180) | (123) | (98) |
| Outillages spécifiques | (746) | (669) | (616) |
| Autres immobilisations corporelles | (1 280) | (958) | (1 057) |
| **TOTAL** | **(3 388)** | **(2 815)** | **(2 710)** |



## 5.3. FRAIS DE RECHERCHE ET DE DÉVELOPPEMENT

### *A. Principes comptables*

Les frais de Recherche et développement comprennent les coûts des activités scientifiques, techniques, de propriété industrielle, d'enseignement et de transmission des connaissances nécessaires pour assurer le développement, la production ou la mise en œuvre, et la commercialisation de matériaux, dispositifs, produits, procédés, systèmes ou services nouveaux ou substantiellement améliorés. En application de la norme ***IAS 38 « Immobilisations incorporelles »***, les frais de développement sont immobilisés comme des actifs incorporels dès que l'entreprise peut notamment démontrer :

- son intention et sa capacité financière et technique de mener le projet de développement à son terme ;
- qu'il est probable que les avantages économiques futurs attribuables aux dépenses de développement iront à l'entreprise ;
- et que le coût de cet actif peut être évalué de façon fiable.

La valeur brute des frais de développement activés inclut les coûts d'emprunt (cf. Note 12.2.A).

Les charges de l'exercice intègrent les frais de recherche, les frais d'études et de développement non activés en application des critères ci-avant, ainsi que la dotation aux amortissements des frais de développement activés.

#### (1) Division Automobile

Les frais de développement des véhicules et organes mécaniques (moteurs et boîtes de vitesses), supportés entre le jalon d'engagement du projet (correspondant au choix du style pour les véhicules), et le passage en production de présérie en ligne, sont enregistrés en immobilisations incorporelles. Ces frais sont amortis en linéaire 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 des organes destinés à répondre aux nouvelles normes antipollution est suivi par projet et immobilisé.

#### (2) Secteur 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) | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| Total des dépenses engagées [1] | (4 290) | (3 914) | (3 586) |
| Frais de développement activés [2] | 2 179 | 2 099 | 2 021 |
| **Frais non activés** | **(2 111)** | **(1 815)** | **(1 565)** |
| Amortissement des frais de développement activés | (741) | (667) | (588) |
| **TOTAL** | **(2 852)** | **(2 482)** | **(2 153)** |

*(1) Dont 2 959 millions d'euros pour le secteur Automobile (2 872 millions d'euros en 2018).*
*(2) En complément à ces frais, sont activés des frais financiers au titre de la norme IAS 23 révisée « Coûts d'emprunts ».*

Les montants présentés dans le tableau ci-dessus sont nets des subventions reçues.

Par ailleurs dans le secteur Équipement automobile, les amortissements de frais de développement activés sont classés en « Coûts des biens et services vendus » pour 439 millions d'euros en 2019 (399 millions d'euros en 2018 et 348 millions d'euros en 2017).

## 5.4. FRAIS DE RATIONALISATION DES STRUCTURES

| (en millions d'euros) | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| Coûts des plans de départ | (1 041) | (755) | (817) |
| Autres coûts de rationalisation d'usines, de R&D et d'IT | (490) | (296) | (134) |
| **TOTAL** | **(1 531)** | **(1 051)** | **(951)** |

En 2019, les autres frais de rationalisation concernent principalement la restructuration d'Opel avec le transfert d'activités de recherche et développement à SEGULA Technologies et la convergence informatique entre Peugeot Citroën DS et Opel Vauxhall pour 328 millions d'euros. Le 15 novembre 2018, le Groupe PSA/Opel et le groupe international d'ingénierie SEGULA Technologies ont annoncé la signature d'un partenariat stratégique à l'issue de leurs discussions, conformément à l'annonce faite le 5 septembre 2018. En novembre 2019, dans le cadre de cet accord, le transfert de l'activité de recherche et développement Opel a eu lieu.

### Coûts des plans de départ des employés

| (en millions d'euros) | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| Automobile | (870) | (654) | (739) |
| Équipement automobile | (169) | (97) | (79) |
| Autres activités | (2) | (4) | 1 |
| **TOTAL** | **(1 041)** | **(755)** | **(817)** |

Les coûts des plans de départ des employés résultent principalement de réductions de personnel.

En 2019, les coûts de départ se sont élevés à 1 041 millions d'euros. Ils concernent principalement Les plans de restructuration (congés volontaires et seniors, pré-pensions) couvrant les sites industriels d'Opel Vauxhall en Europe (855 millions d'euros).

## 5.5. PERTES DE VALEURS D'UGT

| (en millions d'euros) | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| Pertes de valeur des UGT | (283) | (299) | (96) |

L'impact dans le compte de résultat est détaillé dans la Note relative aux tests de perte de valeur d'UGT (cf. Note 8.3.B).

## 5.6. AUTRES RÉSULTATS OPÉRATIONNELS

| (en millions d'euros) | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| **TOTAL** | **158** | **61** | **143** |

En 2019, les autres résultats opérationnels (158 millions d'euros) proviennent principalement des cessions de titres (119 millions d'euros).

En 2017, les autres résultats opérationnels (143 millions d'euros) résultaient essentiellement de ventes immobilières (164 millions d'euros).

# NOTE 6 BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

## 6.1. STOCKS

Conformément à la norme ***IAS 2 « Stocks »***, les stocks sont évalués au plus faible de leur coût et de leur valeur nette de réalisation.

Leur coût est déterminé selon la méthode du « premier entré – premier sorti ». Il incorpore l'ensemble des frais variables directs et indirects de production, et les frais fixes dans la limite de la capacité normative de production de chaque site de fabrication.

La valeur nette de réalisation des stocks destinés à être vendus est le prix de vente estimé en tenant compte des conditions de marché et le cas échéant de sources d'information externes, diminué des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente (moyens commerciaux variables directs, frais de remise en l'état non facturés aux clients pour les véhicules et autres biens d'occasion, 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.

| | 31/12/2019 | | | 31/12/2018 | | | 31/12/2017 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| *(en millions d'euros)* | **Valeur brute** | **Provision** | **Valeur nette** | **Valeur brute** | **Provision** | **Valeur nette** | **Valeur brute** | **Provision** | **Valeur nette** |
| Matières premières et approvisionnements | 1 548 | (196) | 1 352 | 1 280 | (154) | 1 126 | 1 272 | (153) | 1 119 |
| Produits semi-ouvrés et encours | 1 083 | (30) | 1 053 | 1 028 | (33) | 995 | 1 017 | (30) | 987 |
| Marchandises et véhicules d'occasion | 1 078 | (97) | 981 | 1 016 | (62) | 954 | 1 204 | (83) | 1 121 |
| Produits finis et pièces de rechange | 3 153 | (270) | 2 883 | 3 873 | (238) | 3 635 | 4 289 | (227) | 4 062 |
| **VALEUR NETTE TOTALE** | **6 862** | **(593)** | **6 269** | **7 197** | **(487)** | **6 710** | **7 782** | **(493)** | **7 289** |

## 6.2. CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

À la suite à l'application d'IFRS 9, les créances des sociétés industrielles et commerciales font désormais l'objet d'une provision pour dépréciation dès leur comptabilisation initiale, basée sur une appréciation des pertes de crédits attendues à maturité. La dépréciation est ensuite revue en fonction de l'aggravation du risque de non recouvrement, le cas échéant. Les indices de perte de valeur 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 IFRS 9 et sans changement par rapport 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 Peugeot Citroën DS et Opel Vauxhall du secteur Automobile cédées aux sociétés de l'activité de financement du Groupe et aux sociétés de financement en partenariat.

| *(en millions d'euros)* | **31/12/2019** | **31/12/2018** | **31/12/2017** |
|---|---|---|---|
| Clients et effets en portefeuille | 2 837 | 2 272 | 2 767 |
| Provisions pour créances douteuses | (311) | (343) | (307) |
| **Position aux bornes des activités industrielles et commerciales** | **2 526** | **1 929** | **2 460** |
| Éliminations des opérations avec les activités de financement | (23) | (25) | (34) |
| **TOTAL CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS** | **2 503** | **1 904** | **2 426** |

Les opérations de cessions de créances à des institutions financières sont décrites en Note 12.5.E.

## 6.3. AUTRES DÉBITEURS ET AUTRES CRÉDITEURS

### A. Autres débiteurs

| (en millions d'euros) | 31/12/2019 | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|---|---|---|---|
| États et collectivités publiques hors impôts sur les sociétés | 1 358 | 1 171 | 1 198 |
| Personnel | 35 | 39 | 41 |
| Fournisseurs débiteurs | 258 | 204 | 195 |
| Charges constatées d'avance | 738 | 567 | 444 |
| Débiteurs divers | 439 | 409 | 535 |
| **Total Sociétés Industrielles et Commerciales** | **2 828** | **2 390** | **2 413** |
| Activités de financement et éliminations | 94 | 80 | 83 |
| **TOTAL AUTRES DÉBITEURS AU BILAN CONSOLIDÉ** | **2 922** | **2 470** | **2 496** |

### B. Autres créditeurs

| (en millions d'euros) | 31 décembre 2019 | 31 décembre 2018 | 31 décembre 2017 |
|---|---|---|---|
| États et collectivités publiques hors impôts sur les sociétés | 1 273 | 1 162 | 1 108 |
| Personnel | 1 323 | 1 273 | 1 207 |
| Organismes sociaux | 334 | 334 | 358 |
| Fournisseurs d'immobilisations | 1 074 | 1 310 | 1 625 |
| Clients créditeurs | 3 464 | 3 105 | 2 004 |
| Produits constatés d'avance | 938 | 678 | 943 |
| Créditeurs divers | 434 | 403 | 849 |
| **Total Sociétés Industrielles et Commerciales** | **8 840** | **8 265** | **8 094** |
| Activités de financement et éliminations | 29 | 28 | 45 |
| **TOTAL AUTRES CRÉANCIERS AU BILAN CONSOLIDÉ** | **8 869** | **8 293** | **8 139** |

## 6.4. VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

### A. Détail des flux de trésorerie d'exploitation

| (en millions d'euros) | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| (Augmentation) Diminution des stocks | 485 | 368 | (50) |
| (Augmentation) Diminution des clients | (197) | 1 342 | (476) |
| Augmentation (Diminution) des fournisseurs | 745 | 294 | 1 177 |
| Variation des impôts | (11) | (67) | (124) |
| Autres variations | 151 | (330) | (404) |
| **Total sociétés industrielles et commerciales** | **1 173** | **1 607** | **123** |
| Activités de financement et éliminations | (41) | 54 | (77) |
| **VARIATIONS DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT DANS L'ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE** | **1 132** | **1 661** | **46** |

## *B. Détail de la variation des postes du besoin en fonds de roulement*

### (1) Détail par nature

| **2019** *(en millions d'euros)* | **Ouverture** | **Clôture** |
|---|---|---|
| Stocks | (6 710) | (6 269) |
| Clients | (1 929) | (2 526) |
| Fournisseurs | 13 551 | 14 505 |
| impôts | 159 | 251 |
| Autres débiteurs | (2 390) | (2 827) |
| Autres créanciers | 8 265 | 8 840 |
| Instruments dérivés liés à l'exploitation (net) | (51) | 29 |
| **TOTAL – SOCIÉTÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES** | **10 895** | **12 003** |
| Activités de financement et éliminations | (37) | (46) |
| **TOTAL BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT** | **10 858** | **11 957** |

### (2) Évolution du besoin en fonds de roulement des sociétés industrielles et commerciales

| *(en millions d'euros)* | **2019** | **2018** | **2017** |
|---|---|---|---|
| **À l'ouverture de l'exercice** | **10 895** | **9 110** | **7 283** |
| Flux d'exploitation | 1 110 | 2 022 | 74 |
| Flux d'investissement | (108) | (269) | (144) |
| Changement de périmètre et autres | (124) | (120) | 1 898 |
| Écart de conversion | 193 | 164 | 28 |
| Réévaluation par capitaux propres | 37 | (12) | (29) |
| **TOTAL À LA CLÔTURE** | **12 003** | **10 895** | **9 110** |

La variation du besoin en fonds de roulement au tableau de flux de trésorerie consolidé au 31 décembre 2019 (1 173 millions d'euros) provient des flux d'exploitation (1 110 millions d'euros d'impact positif), minorés des différences de change (40 millions d'euros), de la variation de la part inefficace des options de change (35 millions d'euros) et des autres variations (68 millions d'euros).

| *(en millions d'euros)* | **2019** | **2018** | **2017** |
|---|---|---|---|
| **Flux d'exploitation des activités industrielles et commerciales** | **1 110** | **2 022** | **74** |
| Différences de change | (40) | (37) | 15 |
| Variation de la part inefficace des options de change | 35 | (97) | 28 |
| Autres variations | 68 | (281) | 6 |
| **Variation du besoin en fonds de roulement des sociétés industrielles et commerciales** | **1 173** | **1 607** | **123** |
| Sociétés de financement et éliminations | (41) | 54 | (77) |
| **Incidence de la variation du besoin en fonds de roulement au Tableau de flux de trésorerie consolidé** | **1 132** | **1 661** | **46** |

En 2018, les Autres variations (281 millions d'euros) résultent principalement d'IFRIC 23 pour 264 millions d'euros (reclassement de la provision en dette d'impôt pour 88 millions d'euros et dette d'impôt supplémentaire pour situation fiscale incertaine pour 176 millions d'euros).

# NOTE 7 CHARGES ET AVANTAGES AU PERSONNEL

## 7.1. 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 « Résultat global consolidé » 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 versés annuellement aux retraités ou d'indemnités de départ à la retraite 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, le Royaume-Uni et l'Allemagne.

En France, les régimes à prestations définies, encore en vigueur et couvrant quasi exclusivement les activités automobile de Peugeot Citroën DS, 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 (2 400 allocataires) ;
- le régime de l'ancienne filiale du groupe Chrysler en France (Talbot), régime fermé en 1981 qui couvre 11 100 allocataires à fin 2019 et ;
- le régime d'allocation de complément Citroën (ACC), régime fermé, qui couvre 4 100 allocataires à fin 2019.

Au Royaume-Uni, il existe quatre régimes à prestations définies gérés dans le cadre de *trusts* pour le secteur Automobile. Ces régimes sont fermés aux salariés Peugeot Citroën DS embauchés postérieurement à mai 2002. Ces régimes à prestations définies couvrent au 31 décembre 2019, 17 100 bénéficiaires dont 2 400 salariés, 5 600 anciens salariés non encore à la retraite et 9 100 allocataires. Ces plans garantissent un niveau de retraites qui équivaut au maximum à 66 % des derniers salaires aux collaborateurs de l'activité automobile Peugeot Citroën DS.

En Allemagne, le principal régime à prestations définies concerne Opel Automobile GmbH couvrant les bénéficiaires présents dans ces sociétés au 31 décembre 2019 à travers :

- les indemnités de départ en retraite prévues par les conventions collectives ;
- le régime de retraites complémentaires couvrant 16 600 salariés, 1 700 anciens salariés non encore à la retraite et 600 allocataires.

Dans le groupe Faurecia, en France, les cadres percevant une rémunération en tranche C bénéficient d'un dispositif de retraite surcomplémentaire à prestations définies de type additif. Celui-ci permet l'acquisition annuel d'une rente sur la base de la rémunération en tranche C. Les membres du Comité Exécutif titulaires d'un contrat de travail avec Faurecia S.A. ou l'une de ses filiales bénéficient également d'un régime à prestations définies de type additif pour les membres français et à cotisations définies pour les membres étrangers, régimes approuvés par le Conseil d'Administration du 11 février 2015. Afin de se mettre en conformité avec Loi PACTE du 22 mai 2019 et l'ordonnance du 3 juillet 2019 transposant la directive portabilité retraite, il a été mis fin aux deux régimes de prestations définies, les droits acquis au sein de ces régimes étant gelés en date du 31 décembre 2019.

## B. Hypothèses retenues

| | Zone euro | Royaume-Uni |
|---|---|---|
| **Taux d'actualisation** | | |
| **DÉCEMBRE 2019** | **1,20 %** | **2,20 %** |
| Décembre 2018 | 1,95 % | 2,95 % |
| Décembre 2017 | 1,60 % | 2,60 % |
| **Taux d'inflation** | | |
| **DÉCEMBRE 2019** | **1,80 %** | **3,10 %** |
| Décembre 2018 | 1,80 % | 3,30 % |
| Décembre 2017 | 1,80 % | 3,20 % |

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 0,25 %. En Allemagne, l'hypothèse retenue est une augmentation de l'inflation majorée de 2,30 % pour les *hourly employees* et de 2,55 % pour les *salaried employees*.

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, le Royaume-Uni et l'Allemagne entraînerait les variations des engagements suivantes :

| | Taux d'actualisation + 0,25 % | Taux d'inflation + 0,25 % |
|---|---|---|
| France | - 2,90 % | 2,07 % |
| Royaume-Uni | - 3,85 % | 3,50 % |
| Allemagne | - 5,01 % | - 0,11 % |

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 2019 de 8 millions d'euros sur la France, 26 millions d'euros sur le Royaume-Uni et 26 millions d'euros sur l'Allemagne.

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 :

| | 31/12/2019 | | 31/12/2018 | | 31/12/2017 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Actions | Obligations | Actions | Obligations | Actions | Obligations |
| France | 21 % | 79 % | 22 % | 78 % | 19 % | 81 % |
| Royaume-Uni | 10 % | 90 % | 10 % | 90 % | 12 % | 88 % |
| Allemagne | 5 % | 95 % | 0 % | 100 % | 0 % | 100 % |

La juste valeur des actions et obligations est de niveau 1 en 2017, 2018 et 2019.

Les rendements réels des fonds, gérés par le Groupe en France et en Allemagne, et par les *Trusts* de retraite au Royaume-Uni sur 2019, ont été de + 11,2 % sur les fonds français, de + 9,4 % sur les fonds du Royaume-Uni et + 23,6 % en Allemagne. 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, toutes les actions sont investies dans des fonds d'actions mondiales. 64 % de la gestion obligataire sont composés d'une poche d'obligations gouvernementales en livres sterling indexées sur l'inflation. Les 36 % restants couvrent essentiellement des obligations d'entreprises de *rating* minimum A.

En Allemagne, les investissements obligataires sont réalisés à 82 % dans des obligations d'entreprises de *rating* moyen A-, à 9 % dans des obligations gouvernementales d'États de l'Union Européenne (*minimum investment grade*) et à 9 % dans des instruments monétaires à court terme.

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 2020.

Au Royaume Uni, le montant de la contribution patronale annuelle hors Faurecia s'élève à 52 millions de livres sterling (62 millions d'euros) en 2019. Elle est estimée à 46 millions de livres sterling (57 millions d'euros) au titre de 2020, ce montant étant susceptible de modifications compte tenu des négociations prévues sur 2020.

En Allemagne, le montant de la contribution patronale annuelle hors Faurecia s'élève à 4 millions d'euros. Elle est estimée à 3 millions d'euros au titre de 2020.

## D. Évolution sur l'exercice

HORS OBLIGATION DE FINANCEMENT MINIMUM (IFRIC 14)

| | 2019 | | | | | 2018 | | | | | 2017 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| *(en millions d'euros)* | France | Royaume-Uni | Allemagne | Autres pays | Total | France | Royaume-Uni | Allemagne | Autres pays | Total | France | Royaume-Uni | Allemagne | Autres pays | Total |
| **Engagements pour services rendus** | | | | | | | | | | | | | | | |
| **À l'ouverture de l'exercice : Valeur actuelle** | **(1 357)** | **(2 136)** | **(2 847)** | **(505)** | **(6 845)** | **(1 498)** | **(2 274)** | **(3 024)** | **(554)** | **(7 350)** | **(1 620)** | **(2 098)** | **(425)** | **(270)** | **(4 413)** |
| Coût des services rendus | (40) | (36) | (96) | (28) | (200) | (42) | (41) | (109) | (14) | (206) | (49) | (62) | (48) | (14) | (173) |
| Actualisation de l'année | (26) | (64) | (53) | (8) | (151) | (22) | (59) | (50) | (9) | (140) | (24) | (56) | (26) | (7) | (113) |
| Prestations servies sur l'exercice | 56 | 108 | 21 | 43 | 228 | 104 | 178 | 18 | 32 | 332 | 111 | 114 | 11 | 35 | 271 |
| Écarts actuariels : | | | | | | | | | | | | | | | |
| › en valeur | (82) | (40) | (371) | (50) | (543) | 98 | 55 | 313 | 42 | 508 | 86 | (187) | (151) | 3 | (249) |
| › *en % des engagements à l'ouverture* | *6,0 %* | *1,9 %* | *0,0 %* | *9,7 %* | *7,9 %* | *6,5 %* | *2,4 %* | *10,4 %* | *7,6 %* | *6,9 %* | *5,3 %* | *8,9 %* | *5,4 %* | *1,1 %* | *5,6 %* |
| Coût des services passés | - | - | - | - | - | - | (6) | - | 6 | - | - | - | - | - | - |
| Écart de conversion | - | (111) | - | (3) | (114) | - | 16 | - | 3 | 19 | - | 75 | - | 15 | 90 |
| Variations de périmètre et autres | 76 | - | 70 | (8) | 138 | (1) | (1) | 1 | (14) | (15) | (3) | (60) | (2 385) | (316) | (2 764) |
| Effets des fermetures et modifications de régimes | 59 | (7) | 12 | 114 | 178 | 4 | (4) | 4 | 3 | 7 | 1 | - | - | - | 1 |
| **À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE : VALEUR ACTUELLE** | **(1 314)** | **(2 286)** | **(3 264)** | **(445)** | **(7 309)** | **(1 357)** | **(2 136)** | **(2 847)** | **(505)** | **(6 845)** | **(1 498)** | **(2 274)** | **(3 024)** | **(554)** | **(7 350)** |
| **Actifs financiers de couverture** | | | | | | | | | | | | | | | |
| **À l'ouverture de l'exercice : Juste valeur** | **789** | **2 567** | **2 602** | **381** | **6 339** | **859** | **2 764** | **2 704** | **297** | **6 624** | **899** | **2 777** | **130** | **140** | **3 946** |
| Rendement normatif des fonds | 14 | 77 | 44 | 7 | 142 | 12 | 72 | 45 | 5 | 134 | 13 | 75 | 22 | 4 | 114 |
| Écarts actuariels : | - | - | - | - | | | | | | | - | - | - | | |
| › en valeur | 31 | 131 | 550 | 7 | 719 | (4) | (109) | (51) | (12) | (176) | 20 | 81 | 46 | (3) | 144 |
| › *en % des engagements à l'ouverture* | *3,9 %* | *5,1 %* | *21,1 %* | *1,8 %* | *11,3 %* | *0,5 %* | *3,9 %* | *1,9 %* | *4,0 %* | *2,7 %* | *2,2 %* | *2,9 %* | *1,7 %* | *2,1 %* | *3,6 %* |
| Écart de conversion | - | 138 | - | (1) | 137 | - | (22) | - | 1 | (21) | - | (97) | - | (8) | (105) |
| Dotations employeur | 8 | 64 | 6 | 24 | 102 | 33 | 37 | 4 | 24 | 98 | 45 | 42 | 15 | 7 | 109 |
| Prestations servies sur l'exercice | (92) | (108) | (21) | (42) | (263) | (114) | (176) | (19) | (31) | (340) | (118) | (114) | (11) | (25) | (268) |
| Variations de périmètre et autres | - | - | (98) | (85) | (183) | 3 | 1 | (81) | 97 | 20 | - | - | 2 502 | 182 | 2 684 |
| **À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE : JUSTE VALEUR** | **750** | **2 869** | **3 083** | **291** | **6 993** | **789** | **2 567** | **2 602** | **381** | **6 339** | **859** | **2 764** | **2 704** | **297** | **6 624** |

## E. Réconciliation des postes de bilan

| | 2019 | | | | | 2018 | | | | | 2017 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| *(en millions d'euros)* | France | Royaume-Uni | Allemagne | Autres pays | Total | France | Royaume-Uni | Allemagne | Autres pays | Total | France | Royaume-Uni | Allemagne | Autres pays | Total |
| **Valeur actuelle des engagements pour services rendus** | **(1 314)** | **(2 286)** | **(3 264)** | **(445)** | **(7 309)** | **(1 357)** | **(2 136)** | **(2 847)** | **(505)** | **(6 845)** | **(1 498)** | **(2 274)** | **(3 024)** | **(554)** | **(7 350)** |
| Juste valeur des actifs financiers de couverture | 750 | 2 869 | 3 083 | 291 | 6 993 | 789 | 2 567 | 2 602 | 381 | 6 339 | 859 | 2 764 | 2 704 | 297 | 6 624 |
| **(PROVISIONS) ACTIFS NETS RECONNUS AU BILAN AVANT OBLIGATION DE FINANCEMENT MINIMUM (IFRIC 14)** | **(564)** | **583** | **(181)** | **(154)** | **(316)** | **(568)** | **431** | **(245)** | **(124)** | **(506)** | **(639)** | **490** | **(320)** | **(257)** | **(726)** |
| Provision pour obligation de financement minimum (IFRIC 14) | - | - | - | - | - | - | (37) | - | - | (37) | - | (37) | - | - | (37) |
| **(PROVISIONS) ACTIFS NETS RECONNUS AU BILAN** | **(564)** | **583** | **(181)** | **(154)** | **(316)** | **(568)** | **394** | **(245)** | **(124)** | **(543)** | **(639)** | **453** | **(320)** | **(257)** | **(763)** |
| Dont provisions (Note 10) | (590) | (91) | (305) | (181) | (1 167) | (592) | (159) | (273) | (159) | (1 183) | (663) | (134) | (320) | (276) | (1 393) |
| Dont actifs | 26 | 674 | 124 | 27 | 851 | 24 | 553 | 28 | 35 | 640 | 24 | 587 | - | 19 | 630 |
| *Part des régimes non fondés* | 0,0 % | 0,0 % | 0,0 % | 11,7 % | 0,7 % | *0,0 %* | *0,0 %* | *0,0 %* | *10,0 %* | *0,7 %* | *0,3 %* | *0,0 %* | *0,0 %* | *15,4 %* | *1,2 %* |

### *F. Charges comptabilisées*

Ces charges sont comptabilisées :

- en « Frais généraux et commerciaux » pour le coût des services rendus ;
- en « Frais de rationalisation des structures » 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 :

| | 2019 | | | | | 2018 | | | | | 2017 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| *(en millions d'euros)* | France | Royaume-Uni | Allemagne | Autres pays | Total | France | Royaume-Uni | Allemagne | Autres pays | Total | France | Royaume-Uni | Allemagne | Autres pays | Total |
| Coût des services rendus | (40) | (36) | (96) | (28) | (200) | (42) | (41) | (109) | (14) | (206) | (49) | (62) | (48) | (14) | (173) |
| Actualisation des droits acquis | (26) | (64) | (53) | (8) | (151) | (22) | (59) | (50) | (9) | (140) | (24) | (56) | (26) | (7) | (113) |
| Rendement normatif des fonds | 14 | 77 | 44 | 7 | 142 | 12 | 72 | 45 | 5 | 134 | 13 | 75 | 22 | 4 | 114 |
| Coûts des services passés | - | - | - | - | - | - | (6) | - | 6 | - | - | - | - | - | - |
| Effet des fermetures et modifications de régimes | 59 | (7) | 12 | 23 | 87 | 4 | (4) | 4 | 3 | 7 | 1 | - | - | - | 1 |
| **Total (avant provision pour obligation de financement minimum)** | **7** | **(30)** | **(93)** | **(6)** | **(122)** | **(48)** | **(38)** | **(110)** | **(9)** | **(205)** | **(59)** | **(43)** | **(52)** | **(17)** | **(171)** |
| Variation de provision pour obligation de financement minimum (IFRIC 14) | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| **TOTAL** | **7** | **(30)** | **(93)** | **(6)** | **(122)** | **(48)** | **(38)** | **(110)** | **(9)** | **(205)** | **(59)** | **(43)** | **(52)** | **(17)** | **(171)** |

## 7.2. PAIEMENT FONDÉ SUR LES ACTIONS

Des options d'achat et de souscription d'actions, ainsi que des actions gratuites, sont accordées aux dirigeants et à certains salariés du Groupe dans le cadre de plans dénoués en instruments de capitaux propres. La comptabilisation de ces plans est effectuée conformément à la norme ***IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions »***.

### *A. Options d'achat d'actions par certains salariés*

Aucun plan n'a été octroyé de 2009 à 2019. Le dernier plan existant est venu à expiration le 19 août 2016.

### *B. Actions gratuites*

#### (1) Plan d'attribution d'actions gratuites chez Peugeot S.A.

#### Principales caractéristiques des plans de performance

| Plans de performance – AGA – Informations clé | Plan 2015 | Plan 2016 | Plan 2017 | Plan 2018 | Plan 2019 | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Date de l'Assemblée Générale | 24/03/2013 | 27/04/2016 | 27/04/2016 | 27/04/2016 | 28/04/2018 | |
| Date du Directoire ayant décidé l'attribution | 27/02/2015 | 02/06/2016 | 10/04/2017 | 09/04/2018 | 20/05/2019 | |
| Date d'acquisition définitive des actions de performance | 31/03/2017 si résident fiscal français 31/03/2019 si non résident fiscal français | 30/06/2019 (Fraction 1) 30/06/2020 (Fraction 2) | 14/04/2020 (Fraction 1) 14/04/2021 (Fraction 2) | 10/04/2021 (Fraction 1) 10/04/2022 (Fraction 2) | 23/05/2022 (Fraction 1) 23/05/2023 (Fraction 2) | |
| Juste valeur moyenne pondérée à la date d'attribution | 15,13 euros | 11,71 euros | 15,38 euros | 18,48 euros | 17,69 euros | |
| **Nombre total d'actions attribuées** | | | | | | |
| **Existantes au 1er janvier 2017** | **2 438 000** | **2 200 000** | **-** | **-** | **-** | **4 638 000** |
| Attribuées | - | - | 2 693 000 | - | - | 2 693 000 |
| Acquises | (2 019 000) | - | - | - | - | (2 019 000) |
| Annulées ou radiées | (40 000) | (33 500) | (31 500) | - | - | (105 000) |
| **Existantes au 1er janvier 2018** | **379 000** | **2 166 500** | **2 661 500** | **-** | **-** | **5 207 000** |
| Attribuées | - | - | - | 2 700 000 | - | 2 700 000 |
| Acquises | - | - | - | - | - | - |
| Annulées ou radiées | (13 000) | (106 000) | (109 000) | (82 500) | | (310 500) |
| **Existantes au 1er janvier 2019** | **366 000** | **2 060 500** | **2 552 500** | **2 617 500** | **-** | **7 596 500** |
| Attribuées | - | - | - | - | 3 100 000 | 3 100 000 |
| Acquises | (358 000) | (1 014 000) | - | - | - | (1 372 000) |
| Annulées ou radiées | (8 000) | (32 500) | (100 500) | (93 000) | (18 500) | (252 500) |
| **EXISTANTES AU 31 DÉCEMBRE 2019** | **-** | **1 014 000** | **2 452 000** | **2 524 500** | **3 081 500** | **9 072 000** |

Les actions préalablement rachetées sur le marché sont définitivement acquises à l'issue d'une période d'acquisition de trois ou quatre ans à compter de la date d'attribution pour les plans 2016 et suivants. Cette acquisition est assortie d'une condition de présence ainsi que de conditions de performance.

### Plans des actions de performance – Coûts fondés sur des actions

La charge correspond à la juste valeur déterminée par référence aux instruments alloués. La charge ainsi calculée est répartie linéairement sur la période d'acquisition.

Pour les plans d'attribution gratuite d'actions, la juste valeur est déterminée sur la base du cours de l'action à la date d'attribution diminuée de la distribution des dividendes attendue au cours de la période d'acquisition.

#### (a) Plan d'attribution d'actions gratuites 2015

Un plan d'attribution d'actions gratuites a été mis en œuvre en 2015. Au 31 décembre 2019, il n'existe plus d'actions attribuables. La charge de personnel associée à ce plan évaluée selon IFRS 2 s'élevait à 1,4 millions d'euros pour l'exercice 2018 et 4,4 millions d'euros en 2017, hors charges sociales.

#### (b) Plan d'attribution d'actions gratuites 2016

Un plan d'attribution d'actions gratuites a été mis en œuvre en 2016. Cette attribution est soumise à une condition de présence au sein du Groupe à l'issue de la période d'acquisition. Compte tenu des objectifs de performance, les actions sont acquises en deux parts égales sous réserve de maintien en emploi les 3 juin 2019 et 3 juin 2020.

La charge de personnel associée à ce plan évaluée selon IFRS 2 s'élève à 4,8 millions d'euros pour l'exercice, hors charges sociales (7 millions d'euros en 2018 et 7,1 millions d'euros en 2017).

#### (c) Plan d'attribution d'actions gratuites 2017

Un plan d'attribution d'actions gratuites a été mis en œuvre en 2017. Cette attribution est soumise à une condition de présence au sein du Groupe à l'issue de la période d'acquisition. En fonction du niveau d'atteinte des objectifs, les actions seront acquises en deux parts égales sous condition de présence au 14 avril 2020 et au 14 avril 2021. La charge de personnel associée à ce plan évaluée selon IFRS 2 s'élève à 11,0 millions d'euros pour l'exercice, hors charges sociales (11 millions d'euros en 2018 et 7,5 millions d'euros en 2017).

#### (d) Plan d'attribution d'actions gratuites 2018

Un plan d'attribution d'actions gratuites a été mis en œuvre en 2018. Cette attribution est soumise à une condition de présence au sein du Groupe à l'issue de la période d'acquisition. En fonction du niveau d'atteinte des objectifs, les actions seront acquises en deux parts égales sous condition de présence au 10 avril 2021 et au 10 avril 2022. La charge de personnel associée à ce plan évaluée selon IFRS 2 s'élève à 13,2 millions d'euros pour l'exercice, hors charges sociales (9,5 millions d'euros en 2018).

#### (e) Plan d'attribution d'actions gratuites 2019

Faisant suite à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale extraordinaire le 24 avril 2018 et à celle du Conseil de Surveillance du 25 février 2019, le Directoire de Peugeot S.A. a adopté un plan d'attribution d'actions gratuites sous condition de performance en date du 20 mai 2019. Ce plan porte sur un nombre maximal de 3 100 000 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 conditionnée par l'atteinte des objectifs de performance liée à :

- la profitabilité à travers le pourcentage du résultat opérationnel courant (ROC) moyen du secteur Automobile ;
- la qualité à travers le taux de défaillance Qualité Monde Automobile ;
- le respect environnemental à travers le niveau d'émission de $CO_2$.

L'atteinte de ces objectifs de performance sera évaluée sur une période de trois ans (2019 à 2021).

Compte tenu des objectifs, les actions seront acquises en deux parts égales le 23 mai 2022 et le 23 mai 2023, sous condition de présence au 31 décembre précédant la fin de la période d'acquisition concernée.

La charge de personnel associée à ce plan évaluée selon IFRS 2 s'élève à 8,2 million d'euros sur 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 18,9 millions d'euros contre une charge de 20 millions d'euros en 2018.

Le détail des plans d'attribution d'actions gratuites au 31 décembre 2019 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 :** | | |
| 20/07/2017 | 520 181 | 676 200 |
| 19/07/2018 | 395 952 | 501 740 |
| 09/10/2019 | 899 350 | 1 169 900 |

*(1) Net des actions gratuites attribuables radiées.*

À la suite de l'atteinte de la condition de performance du plan attribué par le Conseil le 23 juillet 2015, 594 666 titres ont été remis en juillet 2019. Les conditions de performance du plan attribué par le Conseil du 25 juillet 2016 ayant été atteintes, 595 201 titres seront remis en juillet 2020.

## 7.3. 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-dessous s'entendent hors charges sociales. Les montants des rémunérations allouées aux membres des organes de Direction, incluant les parts variables provisionnées, sont provisoires.

| *(en millions d'euros)* | Notes | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|---|
| Nombre de membres du Comité Exécutif à la clôture | | 19 | 18 | 18 |
| Rémunérations fixes, variables et autres avantages à court terme (hors retraites) | | 24,2 | 21,7 | 22,2 |
| Charge résultant de l'évaluation des attributions gratuites d'actions [1] | *7.2* | 9,1 | 9,0 | 4,8 |

*(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 2019 au titre de l'abondement relatif au régime de retraites à cotisations définies se monte pour les membres du Directoire et les autres membres du Comité Exécutif à 4,6 millions d'euros et se compose de 2,3 millions d'euros versés à un fonds de retraite et 2,3 millions d'euros versés en numéraire aux bénéficiaires (compte tenu d'un dispositif reposant sur une fiscalisation à l'entrée).

Les actions de performances attribuées en 2015, 2016, 2017, 2018 et en 2019 aux membres des organes de Direction sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

| *(en nombre d'actions)* | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| Actions de performance attribuées à la clôture | 2 452 100 | 2 229 000 | 1 670 000 |

Par ailleurs, les membres des organes de Direction n'ont bénéficié d'aucun avantage à long terme en dehors du régime de retraite supplémentaire et des attributions gratuites d'actions évoqués ci-dessus, ni d'autres formes de paiements directs en action, ni d'indemnités de fin de contrat en tant que dirigeant.

# NOTE 8 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

Les immobilisations incorporelles et corporelles sont enregistrées au coût amorti sous déductions des pertes de valeur en application d'IAS 36 (cf. Note 8.3).

## 8.1. ÉCARTS D'ACQUISITION ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

### *A. Principes comptables*

Les principes comptables relatifs aux écarts d'acquisition sont décrits en Note 3.1.A et ceux relatifs aux frais de recherche et développement en Note 5.3.(A).

#### Autres immobilisations incorporelles produites ou acquises, hors frais d'études et de développement

Les coûts de développement des logiciels informatiques à usage interne, pour la part relative aux coûts internes ou externes affectés directement à la création ou à l'amélioration des performances, sont portés à l'actif du bilan lorsqu'il est probable que ces dépenses généreront des avantages économiques futurs. L'ensemble de ces coûts est amorti linéairement sur la durée d'utilité estimée des logiciels, qui varie de quatre à douze ans. Les autres coûts d'acquisition et de développement des logiciels sont immédiatement portés en charges.

Les autres immobilisations incorporelles (brevets essentiellement) sont amorties sur le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à la durée d'utilité prévue, sans excéder vingt ans.

## B. Évolution de la valeur nette comptable

| (en millions d'euros) | 31/12/2019 Écarts d'acquisition | Frais de développement | Marques, logiciels et autres actifs incorporels | Immobilisations incorporelles |
|---|---|---|---|---|
| **À l'ouverture de l'exercice** | **3 608** | **6 584** | **2 617** | **9 201** |
| Acquisitions et augmentations [1] | - | 1 997 | 149 | 2 146 |
| Dotations | (30) | (1 181) | (181) | (1 362) |
| Pertes de valeur | - | (160) | (2) | (162) |
| Sorties | - | (10) | (8) | (18) |
| Changement de périmètre et autres [2] | 732 | 54 | 393 | 447 |
| Écart de conversion | 2 | 7 | 29 | 36 |
| **À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE** | **4 312** | **7 291** | **2 997** | **10 288** |

*(1) Dont 47 millions d'euros de frais financiers activés au titre de la norme **IAS 23 révisée « Coûts d'emprunts »** (cf. Note 12.2.A).*
*(2) Dont impact Clarion pour 604 millions d'euros (cf. Note 3.2).*

| (en millions d'euros) | 31/12/2018 Écarts d'acquisition | Frais de développement | Marques, logiciels et autres actifs incorporels | Immobilisations incorporelles |
|---|---|---|---|---|
| **À l'ouverture de l'exercice** | **3 321** | **5 844** | **2 425** | **8 269** |
| Acquisitions et augmentations [1] | - | 1 897 | 134 | 2 031 |
| Dotations | - | (1 065) | (123) | (1 188) |
| Pertes de valeur | - | (102) | - | (102) |
| Sorties | - | (10) | (8) | (18) |
| Changement de périmètre et autres | 282 | 18 | 193 | 211 |
| Écart de conversion | 5 | 2 | (4) | (2) |
| **À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE** | **3 608** | **6 584** | **2 617** | **9 201** |

*(1) Dont 63 millions d'euros de frais financiers activités au titre de la norme **IAS 23 révisée « Coûts d'emprunts »** (cf. Note 12.2.A).*

| (en millions d'euros) | 31/12/2017 Écarts d'acquisition | Frais de développement | Marques, logiciels et autres actifs incorporels | Immobilisations incorporelles |
|---|---|---|---|---|
| **À l'ouverture de l'exercice** | **1 514** | **5 133** | **594** | **5 727** |
| Acquisitions et augmentations[1] | - | 1 798 | 150 | 1 948 |
| Dotations | - | (939) | (98) | (1 037) |
| Pertes de valeur | - | (80) | - | (80) |
| Sorties | - | (1) | (46) | (47) |
| Changement de périmètre et autres [2] | 1 829 | 8 | 1 824 | 1 832 |
| Écart de conversion | (22) | (75) | 1 | (74) |
| **À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE** | **3 321** | **5 844** | **2 425** | **8 269** |

*(1) Dont 88 millions d'euros de frais financiers activités au titre de la norme **IAS 23 révisée « Coûts d'emprunts »** (cf. Note 12.2.A).*
*(2) Dont 1 810 millions d'écarts d'acquisition et 1 792 millions d'euros d'immobilisations incorporelles au titre de l'acquisition d'Opel.*

### *C. Détail des écarts d'acquisition à la clôture de l'exercice*

| *(en millions d'euros)* | 31/12/2019 | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|---|---|---|---|
| **Valeur nette** | | | |
| UGT Automobile Opel Vauxhall | 1 823 | 1 823 | 1 810 |
| UGT Automobile Peugeot Citröen DS | 151 | 121 | 122 |
| UGT Autres activités | 20 | | |
| UGT au sein de Faurecia | 2 146 | 1 492 | 1 216 |
| UGT Faurecia au niveau du Groupe PSA | 172 | 172 | 172 |
| UGT Activité de financement Peugeot Citroën DS | - | - | 1 |
| **TOTAL** | **4 312** | **3 608** | **3 321** |

Les tests de perte de valeur des écarts d'acquisition affectés aux UGT de la division Équipement automobile sont commentés en Note 8.3.

## 8.2. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

### *A. Principes comptables*

#### (1) Valeur brute

Conformément à la norme ***IAS 16 « Immobilisations corporelles »***, la valeur brute des immobilisations corporelles correspond à leur coût d'acquisition ou de production. Elle ne fait l'objet d'aucune réévaluation.

Les dépenses immobilisées incluent la part d'outillages spécifiques supportée par le Groupe dans le cadre des coopérations nette des refacturations aux partenaires.

Le coût des emprunts est inclus dans le coût des immobilisations nécessitant un minimum de 12 mois de préparation avant leur mise en service (cf. Note 12.2.A).

Les subventions d'équipement sont enregistrées en déduction de la valeur brute des immobilisations au titre desquelles elles ont été reçues.

Les frais d'entretien sont enregistrés en charges dès qu'ils sont encourus.

Les immobilisations données en location comprennent les véhicules loués à des particuliers par les sociétés du Groupe et les véhicules vendus avec clause de rachat, retraités selon les principes énoncés en Note 5.1.A.(1)(a).

Les actifs utilisés en vertu de contrats de location, tels que définis dans ***IFRS 16 « Contrats de location »,*** sont comptabilisés en tant que droits d'utilisation à un montant égal à la valeur actuelle des paiements de location futurs sur la durée du contrat de location (comptabilisés en tant que passifs financiers), plus tout paiement de location effectué à l'avance et tous les coûts directs initiaux engagés, moins les incitations à la location reçues. Le coût peut également inclure une estimation des coûts à engager pour le démantèlement et le retrait de l'actif sous-jacent, la restauration du site sur lequel il est situé ou la restauration de l'actif sous-jacent à la condition requise par les conditions du bail.

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 | 40 |
| Matériels et outillages | 4 – 16 |
| Matériels informatiques | 3 – 4 |
| Matériels de transport et de manutention | 4 – 7 |
| Agencements et installations | 10 – 30 |

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) Outillages spécifiques

Dans les divisions opérationnelles Peugeot Citroën DS et Opel Vauxhall, l'outillage spécifique est amorti sur la durée de vie estimée des modèles correspondants, généralement plus courte que la durée de vie technique de l'outillage concerné en raison de la fréquence des remplacements de modèles.

Dans le secteur 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.

## B. Détail des immobilisations corporelles détenues en propre

L'évolution de la valeur nette comptable est la suivante :

| | 31/12/2019 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| *(en millions d'euros)* | **Terrains et constructions** | **Matériel et outillages** | **Véhicules donnés en location** [1] | **Agencements, installations et autres** | **Encours** | **Total** |
| **Valeur nette** | | | | | | |
| **À l'ouverture de l'exercice** | **2 203** | **6 345** | **3 547** | **408** | **1 633** | **14 136** |
| Déclassement des locations financement | (23) | (2) | - | (1) | (14) | (40) |
| **Au 1er janvier 2019** | **2 180** | **6 343** | **3 547** | **407** | **1 619** | **14 096** |
| Acquisitions et augmentations | 81 | 1 269 | - | 47 | 1 368 | 2 765 |
| Dotations aux amortissements | (176) | (1 414) | (5) | (113) | - | (1 708) |
| Pertes de valeur | (12) | (103) | - | - | (6) | (121) |
| Sorties | (201) | (81) | - | (5) | (10) | (297) |
| Transferts et reclassements | 35 | 739 | - | 41 | (816) | (1) |
| Changement de périmètre et autres [1] | 285 | 510 | 191 | 49 | (501) | 534 |
| Écart de conversion | 13 | (4) | 30 | - | (20) | 19 |
| **À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE** | **2 205** | **7 259** | **3 763** | **426** | **1 634** | **15 287** |
| *Dont valeur brute* | 6 485 | 34 372 | 4 095 | 1 328 | 1 664 | 47 944 |
| *Dont amortissements et pertes de valeur* | (4 280) | (27 113) | (332) | (902) | (30) | (32 657) |

*(1) Le mouvement « Changement de périmètre et autres » du poste « Véhicules donnés en location » comprend les variations nettes de l'exercice (acquisitions diminuées des sorties).*

| | 31/12/2018 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| *(en millions d'euros)* | **Terrains et constructions** | **Matériel et outillages** | **Véhicules donnés en location** [2] | **Agencements, Installations et autres** | **Encours** | **Total** |
| **Valeur nette** | | | | | | |
| **À l'ouverture de l'exercice** | **2 309** | **5 654** | **3 299** | **340** | **1 616** | **13 218** |
| Acquisitions et augmentations [1] | 100 | 1 040 | - | 99 | 1 278 | 2 517 |
| Dotations aux amortissements | (188) | (1 329) | (14) | (96) | - | (1 627) |
| Pertes de valeur | (14) | (27) | - | - | 3 | (38) |
| Sorties | (118) | (78) | - | (19) | - | (215) |
| Transferts et reclassements | 22 | 546 | - | 39 | (607) | - |
| Changement de périmètre et autres [2] | 104 | 559 | 266 | 47 | (639) | 337 |
| Écart de conversion | (12) | (20) | (4) | (2) | (18) | (56) |
| **À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE** | **2 203** | **6 345** | **3 547** | **408** | **1 633** | **14 136** |
| *Dont valeur brute* | *6 570* | *33 014* | *3 841* | *1 165* | *1 657* | *46 247* |
| *Dont amortissements et pertes de valeur* | *(4 367)* | *(26 669)* | *(294)* | *(757)* | *(24)* | *(32 111)* |

*(1) Y compris immobilisations corporelles acquises en location financement pour un montant de 14 millions d'euros. Les frais financiers activés au titre de la norme **IAS 23 révisée « Coûts d'emprunts »** s'élèvent à 17 millions d'euros (cf. Note 12.2.A).*
*(2) Le mouvement « Changement de périmètre et autres » du poste « Véhicules donnés en location » comprend les variations nettes de l'exercice (acquisitions diminuées des sorties).*

En 2018, le Groupe a réexaminé la durée d'utilité de ses actifs corporels afin de se conformer aux durées observées. Cela a conduit a diminué les dotations d'amortissement de 133 millions sur l'exercice.

| | 31/12/2017 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| *(en millions d'euros)* | **Terrains et constructions** | **Matériel et outillages** | **Véhicules donnés en location** [2] | **Agencements, Installations et autres** | **Encours** | **Total** |
| **Valeur nette** | | | | | | |
| **À l'ouverture de l'exercice** | **2 116** | **5 058** | **2 475** | **327** | **1 253** | **11 229** |
| Acquisitions et augmentations [1] | 121 | 1 052 | - | 31 | 1 202 | 2 406 |
| Dotations aux amortissements | (253) | (1 323) | (12) | (85) | - | (1 673) |
| Pertes de valeur | 28 | 8 | - | - | 7 | 43 |
| Sorties | (107) | (38) | - | (7) | - | (152) |
| Transferts et reclassements | 24 | 205 | - | 32 | (261) | - |
| Changement de périmètre et autres [2] | 408 | 786 | 850 | 44 | (551) | 1 537 |
| Écart de conversion | (28) | (94) | (14) | (2) | (34) | (172) |
| **À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE** | **2 309** | **5 654** | **3 299** | **340** | **1 616** | **13 218** |
| *Dont valeur brute* | *6 766* | *31 853* | *3 537* | *958* | *1 647* | *44 761* |
| *Dont amortissements et pertes de valeur* | *(4 457)* | *(26 199)* | *(238)* | *(700)* | *(31)* | *(31 625)* |

*(1) Y compris immobilisations corporelles acquises en location financement pour un montant de 14 millions d'euros. Les frais financiers activés au titre de la norme **IAS 23 révisée « Coûts d'emprunts »** s'élèvent à 31 millions d'euros (cf. Note 12.2.A).*
*(2) Le mouvement « Changement de périmètre et autres » du poste « Véhicules donnés en location » comprend les variations nettes de l'exercice (acquisitions diminuées des sorties).*

5

## C. Droits d'utilisation

| | 31/12/2019 | | | |
|---|---|---|---|---|
| *(en millions d'euros)* | **Terrains et constructions** | **Matériel et outillages** | **Agencements, Installations et autres** | **Total** |
| **Valeur nette** | | | | |
| Déclassement des locations financement | 23 | 2 | 15 | 40 |
| Impact de la 1re application d'IFRS 16 | 1 329 | 68 | 110 | 1 507 |
| **Au 1er janvier 2019** | **1 352** | **70** | **125** | **1 547** |
| Acquisitions et augmentations | 313 | 51 | 63 | 427 |
| Dotations aux amortissements | (234) | (33) | (51) | (318) |
| Pertes de valeur | (14) | - | - | (14) |
| Sorties | (39) | - | (9) | (48) |
| Changement de périmètre et autres | 6 | 21 | 3 | 30 |
| Écart de conversion | 11 | - | - | 11 |
| **À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE** | **1 395** | **109** | **131** | **1 635** |
| *Dont valeur brute* | 1 650 | 143 | 183 | 1 976 |
| *Dont amortissements et pertes de valeur* | (255) | (34) | (52) | (341) |

Le Droit d'Utilisation de 1 635 millions d'euros au 31 décembre 2019 est composé de 877 millions d'euros au titre Faurecia et de 758 millions d'euros au titre du reste du Groupe (au 1er janvier 2019, les chiffres étaient respectivement de 726 millions d'euros et 781 millions d'euros).

## D. Véhicules donnés en location

Les véhicules donnés en location pour un montant de 3 763 millions d'euros au 31 décembre 2019, comprennent les véhicules loués à des particuliers par les sociétés du Groupe et les véhicules vendus avec clause de rachat retraités selon les principes énoncés en Note 5.1.A.(1)(a).

## 8.3. PERTES DE VALEUR SUR ACTIFS IMMOBILISÉS

### A. Principes comptables

Selon la norme ***IAS 36 « Dépréciation d'actifs »***, la valeur recouvrable des immobilisations corporelles et incorporelles est testée dès l'apparition d'indices de perte de valeur et au minimum une fois par an pour les actifs à durée de vie indéfinie, qui sont essentiellement les écarts d'acquisition et les marques. Les indices de perte de valeur sont notamment une baisse significative de volumes, une dégradation de la rentabilité, une évolution des technologies ou de la réglementation qui impacte défavorablement l'activité.

La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la valeur d'utilité et la valeur de marché. Dans le cadre du test de perte de valeur, la valeur comptable de l'actif ou du groupe d'actifs testé est généralement comparée à sa valeur d'utilité estimée et, si elle est inférieure à sa valeur comptable, à sa juste valeur diminuée des coûts de vente. La valeur d'utilité est généralement mesurée comme la valeur actuelle nette des flux de trésorerie futurs estimés. La valeur recouvrable des marques est estimée par référence aux redevances de marché.

Une unité génératrice de trésorerie est définie comme le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie provenant d'autres actifs ou groupes d'actifs (« UGT »).

Dans le cadre du test de perte de valeur, la valeur recouvrable est déterminée pour une unité génératrice de trésorerie (UGT) à aquelle appartiennent les actifs, sauf si la valeur recouvrable de l'actif pris individuellement peut être déterminée.

Lors de l'évaluation de la valeur d'utilité d'un actif ou d'une UGT, les flux de trésorerie futurs estimés sont actualisés à leur valeur actuelle en utilisant un taux d'actualisation qui reflète les évaluations actuelles du marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques à l'actif ou à l'UGT non reflétés dans les flux de trésorerie futurs estimés.

Lorsque la valeur recouvrable d'une UGT ou d'un actif pris individuellement est inférieure à sa valeur nette comptable, une perte de valeur est enregistrée en résultat de l'exercice. Aux fins de l'évaluation de la valeur comptable de l'actif ou du groupe d'actifs testé, le droit d'utilisation net des passifs de location (IFRS 16) liés aux actifs ou au groupe d'actifs testés, est inclus. La perte de valeur est d'abord allouée à tout éventuel écart d'acquisition affecté à l'UGT, puis aux autres actifs de l'UGT, au prorata de leur valeur comptable.

Les UGT du Groupe PSA sont les suivantes :

- dans la division Automobile, les UGT sont découpées géographiquement pour la division opérationnelle Peugeot Citroën DS et la division opérationnelle Opel Vauxhall est considérée comme une UGT distincte ;
- dans la division Équipement automobile, les quatre UGT métiers sont testées séparément. Pour les besoins du test de l'écart d'acquisition de Faurecia dans le Groupe PSA, l'UGT Faurecia est considérée comme un tout ;
- les partenariats de Banque PSA Finance avec Santander Consumer France et BNP Paribas représentent chacun une UGT ;
- plusieurs UGT correspondant à d'autres activités, principalement l'écart d'acquisition et les marques du groupe Celor/Aramis et de *Free2move*.

De plus, à un niveau inférieur, les marques (p. ex. Opel et Vauxhall) sont testées annuellement, et, en cas d'indice de perte de valeur, les technologies (p. ex. diesel et électrique) et les véhicules (y compris les technologies et outils associés spécifiques à un véhicule) sont testés en fonction des flux de trésorerie associés à ces actifs ou groupes d'actifs dans le cadre de la division Automobile.

### B. Test de valeur des UGT et des actifs pris individuellement de la division Automobile

#### Écarts d'acquisition et actifs incorporels à durée de vie indéfinie

L'écart d'acquisition Opel Vauxhall ainsi que les marques Opel et Vauxhall ont fait l'objet d'un test de perte de valeur annuel. Ils sont rattachés à l'UGT Automobile Opel Vauxhall. La valeur nette comptable de l'ensemble des actifs corporels, nets de la dette IFRS 16 et des actifs de location en *buy back*, et des actifs incorporels rattachés à cette UGT s'élève à 5,4 milliards d'euros, y compris des actifs non amortissables pour 3,6 milliards d'euros qui n'ont pas fait l'objet de dépréciation suite à ce test. Les flux issus du Plan Moyen Terme 2020-2022 ont été actualisés avec un taux après impôt de 9 % et de 10 % pour la valeur terminale qui tient compte d'une croissance à l'infini de 1 %. Le taux d'actualisation et le taux de croissance à l'infini sont revus chaque année et n'ont pas été modifiés par rapport aux périodes précédentes 2017 et 2018. Le Plan à Moyen Terme pris en référence dans le test fin 2018 couvre les années 2019-2022, avec une année d'estimé 2023.

Dans les UGT de la division opérationnelle Peugeot Citroën DS, l'UGT Europe fait l'objet d'un test de dépréciation annuel. La valeur nette comptable de l'ensemble des immobilisations corporelles, nettes de la dette IFRS 16 et des actifs de location en *buy back*, et immobilisations incorporelles incluses dans cette UGT s'élève à 12,0 milliards d'euros d'actifs, y compris des actifs non amortissables pour 0,1 milliard qui n'ont pas l'objet de dépréciation suite à ce test. La trésorerie nette générée par le Plan à Moyen Terme (PMT) 2020-2022, actualisée à un taux après impôt de 9 %, avec une valeur terminale actualisée à 10 %, prend en compte un taux de croissance à l'infini de 1 %. Le taux d'actualisation et le taux de croissance à l'infini sont revus chaque année et n'ont pas été modifiés par rapport aux périodes précédentes 2017 et 2018. Le Plan à Moyen Terme pris en référence dans le test fin 2018 couvre les années 2019-2022, avec une année d'estimé 2023. Le Plan à Moyen Terme pris en référence dans le test fin 2017 couvre les années 2018-2022.

L'UGT Celor/Aramis a fait l'objet d'un test de valeur pour couvrir les actifs corporels et incorporels et l'écart d'acquisition de 97 millions d'euros. Le test ne fait pas apparaître de perte de valeur.

Comme pour 2018 et 2017, la valeur recouvrable des actifs reste supérieure à leur valeur comptable même en combinant les variations des trois 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.

Compte tenu de l'existence d'indices de perte de valeur, des tests de perte de valeur spécifiques ont été effectués sur l'UGT latino-américaine et l'UGT russe sur la base du PMT 2020-2022. Les taux d'actualisation appliqués ont été de 13,4 % (16,5 % en 2018 et en 2017) pour les usines d'Amérique latine et de 13 % (identique à 2018 et 2017) pour l'usine russe. Ces tests ont conduit à constater une perte de valeur supplémentaire de 2 millions d'euros (30 millions d'euros en 2018 et 17 millions d'euros en 2017) liée aux dépenses d'investissement de l'année en Russie. Concernant l'Amérique latine, des dépréciations supplémentaires de 39 millions d'euros ont été constatées sur le Brésil et 29 millions d'euros sur l'Argentine du fait des projections de volumes et de rentabilité. Celles-ci ont été enregistrées en « Pertes de valeur d'UGT ».

Au 31 décembre 2019, le total des pertes de valeur des usines d'Amérique latine et de Russie s'élève respectivement 236 millions d'euros et 113 millions d'euros.

Par ailleurs, les actifs individuels de R&D, détenus par les sociétés intégrées de la division opérationnelle Peugeot Citroën DS, et dédiés à l'Amérique latine, ont été dépréciés pour un montant de 12 millions d'euros sur l'exercice 2019.

### Autres actifs

Par ailleurs, les actifs individuels de R&D et d'outillage, détenus par les sociétés intégrées de la division opérationnelle Peugeot Citroën DS, et dédiés à la Chine ont été dépréciés pour un montant de 173 millions d'euros sur l'exercice 2019 en complément des 78 millions d'euros en 2018 et des 80 millions d'euros en 2017.

Au 31 décembre 2019, les analyses des projections de volumes et de rentabilité ne font pas apparaître d'indices de perte de valeur des actifs spécifiques dédiés aux Véhicules.

## *C. Test de valeur des UGT et autres dépréciations du groupe Faurecia*

### UGT au sein de Faurecia

La valeur comptable des UGT a fait l'objet d'une comparaison avec le montant le plus élevé de la valeur de marché et la valeur d'utilité définie comme égale à la somme des flux futurs de trésorerie actualisés, issus des dernières prévisions, pour chacune des UGT (Plan à Moyen Terme établi pour la période 2020-2022, établi en milieu d'année 2019).

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 (2022), projetée à l'infini, est déterminée en appliquant un taux de croissance de 1,4 % (1,4 % en 2018 et 2017).

Le coût pondéré du capital utilisé pour actualiser les flux de trésorerie futurs est revu chaque année par un expert indépendant, et est fixé à 9 % pour 2019 (identique à 2017 et 2018) pour toutes les UGT, à l'exception de Clarion. Ils supportent tous les mêmes risques spécifiques liés au secteur de l'équipement automobile et l'implantation multinationale des UGT ne justifie pas l'utilisation de taux d'actualisation géographiquement différents à l'exception de *Clarion Electronics*, pour lequel un taux d'actualisation de 8 % a été retenu pour prendre en compte une exposition légèrement différente.

Le test réalisé fin 2019 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)* | **31/12/2019** | **31/12/2018** | **31/12/2017** |
|---|---|---|---|
| › *Seating* | 850 | 843 | 794 |
| › *Clean Mobility* | 465 | 377 | 355 |
| › *Interior Systems* | 295 | 272 | 67 |
| › *Clarion Electronics* [1] | 536 | - | - |
| **TOTAL** | **2 146** | **1 492** | **1 216** |

*(1) À la suite de l'acquisition de Clarion en mars 2019, le groupe Faurecia a dorénavant une quatrième unité opérationnelle qui regroupe les activités de Smart cockpit électronique et d'intégration de logiciels.*

La valeur recouvrable des actifs est supérieure à leur valeur comptable, y compris après prise en compte de 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).

Suite au retrait américain du JCPOA [1] annoncé le 8 mai 2018, le Groupe a respecté la nouvelle réglementation applicable en suspendant ses opérations en Iran concernées par les sanctions. Dans ce contexte, Faurecia a déprécié divers actifs utilisés en affaires en Iran pour un montant total de 17 millions d'euros en 2018.

### UGT Faurecia au sein du Groupe PSA

La valorisation boursière des titres Faurecia détenus par Peugeot S.A. s'élève au 31 décembre 2019 à 3 072 millions d'euros (2 115 millions d'euros en 2018 et 4 166 millions d'euros en 2017) sur la base d'un cours de 48,03 euros, représentative des transactions entre minoritaires sans prise de contrôle. L'actif net de Faurecia dans les comptes du Groupe est valorisé à 2 043 millions d'euros (y compris l'écart d'acquisition de 172 millions d'euros enregistré par Peugeot S.A.).

Compte tenu de ces valeurs, aucune perte de valeur n'a été comptabilisée sur l'écart d'acquisition de Faurecia au 31 décembre 2019. En appliquant la même approche, aucune perte de valeur n'a été comptabilisée sur l'écart d'acquisition de Faurecia au 31 décembre 2018 ni au 31 décembre 2017.

## 8.4. ENGAGEMENTS HORS BILAN ET PASSIFS ÉVENTUELS LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

| *(en millions d'euros)* | **31/12/2019** | **31/12/2018** | **31/12/2017** |
|---|---|---|---|
| Commandes fermes pour l'acquisition d'actifs immobilisés | 1 405 | 1 350 | 1 284 |
| Commandes d'études et assimilés | 11 | 10 | 22 |
| Engagements de réservation de capacités et assimilés | - | - | 173 |
| Engagements de location non résiliables [1] | 301 | 1 809 | 1 867 |
| **TOTAL** | **1 717** | **3 169** | **3 346** |

*(1) Impact IFRS 16 (cf. Note 2.3).*

*(1) Joint Comprehensive Plan of Action signé à Vienne.*

### 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 2019, le Groupe a déjà versé 150 millions d'euros dans ces deux fonds.

## NOTE 9 AUTRES ACTIFS ET PASSIFS NON COURANTS

### 9.1. AUTRES ACTIFS NON COURANTS

| *(en millions d'euros)* | Notes | 31/12/2019 | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|---|---|---|---|---|
| Excédents versés sur engagements de retraite | *7.1.E* | 851 | 640 | 630 |
| Parts du Fonds d'Avenir Automobile (FAA) | | 39 | 48 | 69 |
| Instruments dérivés | | 11 | 8 | 6 |
| Titres de participations | | 196 | 409 | 393 |
| Dépôts de garantie et autres | | 636 | 564 | 607 |
| **TOTAL** | | **1 733** | **1 669** | **1 705** |

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 150 millions d'euros versés à ce jour. Ces parts sont classées en « actifs financiers en juste valeur par résultat » en application d'IFRS 9 (cf. Note 12.7.C.(2)). Elles sont comptabilisées en « Autres actifs non courants » compte tenu de l'indisponibilité long terme de ces fonds.

### 9.2. AUTRES PASSIFS NON COURANTS

| *(en millions d'euros)* | Notes | 31/12/2019 | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|---|---|---|---|---|
| Dettes sur véhicules sous clause de rachat | *5.1.A.(1).(a)* | 4 932 | 4 667 | 4 180 |
| Autres dettes à long terme | | 241 | 259 | 100 |
| **TOTAL** | | **5 173** | **4 926** | **4 280** |

# NOTE 10 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*

Avec IFRS 15 comme précédemment, lorsque les garanties octroyées aux clients correspondent à la prise en charge de défauts des véhicules vendus, 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.

| *(en millions d'euros)* | 31/12/2018 | Dotations | Utilisations | Reprises sans objet | Évaluation directe par capitaux propres | Variation de périmètres et autres | 31/12/2019 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Retraites (Note 7.1) | 1 183 | 212 | (144) | (87) | 53 | (50) | 1 167 |
| Personnel hors retraite et autres | 209 | 34 | (31) | (8) | - | (26) | 178 |
| **TOTAL DES PROVISIONS NON COURANTES** | **1 392** | **246** | **(175)** | **(95)** | **53** | **(76)** | **1 345** |
| Garantie | 1 563 | 705 | (743) | (130) | - | 24 | 1 419 |
| Litiges commerciaux et fiscaux | 773 | 148 | (224) | (176) | - | 421 | 942 |
| Restructuration [1] | 1 373 | 1 076 | (663) | (53) | - | 29 | 1 762 |
| Pertes futures sur contrats opérationnels | 504 | 324 | (392) | (22) | - | (141) | 273 |
| Autres | 852 | 118 | (81) | (118) | - | (226) | 545 |
| **TOTAL DES PROVISIONS COURANTES** | **5 065** | **2 371** | **(2 103)** | **(499)** | **-** | **107** | **4 941** |

*(1) Les principales dotations aux provisions pour restructuration de l'exercice 2019 sont détaillées en Note 5.4.*

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 6.3.A).

Les provisions pour litiges fiscaux concernent un ensemble de litiges sur des impôts opérationnels et intérêts de retard, hors de France notamment au Brésil.

# NOTE 11 TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE

Le résultat des sociétés mises en équivalence comprend la quote-part du Groupe dans les résultats des sociétés concernées, et le cas échéant, la dépréciation des titres des sociétés mises en équivalence.

Les plus-values de cessions de titres de sociétés mises en équivalence sont enregistrées en résultat opérationnel.

Les sociétés mises en équivalence comprennent :

- les sociétés en partenariat dans les activités automobiles avec Dongfeng Motor Group (cf. Note 11.4.A) et Changan, situées en Chine ;
- les sociétés financières en partenariat avec :
  - Santander Consumer Finance, couvrant les activités de financement des marques Peugeot, Citroën et DS dans les pays suivants : France, Royaume-Uni, Malte, Espagne, Suisse, Italie, Pays-Bas, Belgique, Allemagne, Autriche, Brésil et Pologne (cf. Note 11.4.B),
  - BNP Paribas couvrant les activité de financement des marques Opel et Vauxhall dans les pays suivants : Allemagne, France, Pays-Bas, Royaume-Uni, Suède et Suisse (cf. Note 11.4.C),
  - ainsi que la société commune avec Dongfeng Motor Group en Chine ;
- les participations sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable, essentiellement GEFCO.

## 11.1. ÉVOLUTION DE LA VALEUR D'ÉQUIVALENCE

| *(en millions d'euros)* | 31/12/2019 | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|---|---|---|---|
| **À l'ouverture de l'exercice** | **3 444** | **3 472** | **3 014** |
| Dividendes et transferts de résultat | (251) | (145) | (369) |
| Quote-part du résultat net | (24) | (44) | 217 |
| Entrées en mise en équivalence | 182 | 13 | 555 |
| Augmentation (Diminution) de capital | 334 | 210 | 57 |
| Variations de périmètre et autres | (378) | (37) | 108 |
| Écart de conversion | 16 | (25) | (110) |
| **À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE** | **3 323** | **3 444** | **3 472** |
| Dont écart d'acquisition Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles | 77 | 76 | 75 |
| Dont écart d'acquisition Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles Finance Company Ltd | 2 | 3 | 2 |
| Dont écart d'acquisition Saipa Citroën Company | | | 90 |
| Dont écart d'acquisition GEFCO | 93 | 57 | 57 |
| Dont écart d'acquisition Auto Avaliar et UAP | 11 | | |

## 11.2. QUOTE-PART DES CAPITAUX PROPRES DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

| *(en millions d'euros)* | Dernier % de détention | 31/12/2019 | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|---|---|---|---|---|
| - Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles [1], Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles Sales Co., et Dongfeng Peugeot Citroën International Co. | 50 % | 269 | 645 | 897 |
| - Changan PSA Automobiles Co., Ltd | 50 % | (123) | (65) | (190) |
| - Saipa Citroën Company | 50 % | | | 140 |
| - Autres | | 49 | 10 | 11 |
| Automobile Peugeot Citroën DS | | 195 | 590 | 858 |
| Équipement automobile | | 240 | 144 | 136 |
| - GEFCO [1] | 25 % | 161 | 166 | 156 |
| - Peugeot Scooters [2] | 49 % | - | (11) | - |
| Autres activités | | 161 | 155 | 156 |
| **Activités industrielles et commerciales** | | **596** | **889** | **1 150** |
| - Sociétés financières en partenariat avec Santander Consumer Finance | 50 % | 1 899 | 1 685 | 1 535 |
| - Sociétés financières en partenariat avec BNP Paribas | 50 % | 590 | 588 | 493 |
| - Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles Finance Company Ltd [1] | 25 % | 115 | 99 | 88 |
| **Activités de financement** | | **2 604** | **2 372** | **2 116** |
| **TOTAL** | | **3 200** | **3 261** | **3 266** |

*(1) Y compris écart d'acquisition (cf. Note 11.1).*
*(2) Peugeot Scooters a été vendu au groupe indien Minhindra Two Wheelers Europe en octobre 2019.*

La quote-part des capitaux des sociétés mises en équivalence se décompose en 3 323 millions d'euros de quotes-parts de capitaux propres positives (3 444 millions au 31 décembre 2018 et 3 472 millions au 31 décembre 2017) classées en « Titres mis en équivalence » et 123 millions d'euros de quotes-parts négatives (183 millions au 31 décembre 2018 et 206 millions au 31 décembre 2017).

En novembre 2019, Groupe PSA et Chongqing Changan Automobiles ont signé un accord avec une société chinoise pour la cession de leurs actions. L'accord définit les modalités de financement du partenariat. En décembre 2019, tous les engagements du Groupe, non conditionnés par cette opération, ont été pris en compte.

## 11.3. QUOTE-PART DES RÉSULTATS NETS DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

| *(en millions d'euros)* | Dernier % de détention | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|---|
| Coopération avec Dongfeng Motor Company : | | (383) | (234) | (30) |
| - Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles [1] | 50 % | (225) | (110) | (14) |
| - Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles Sales Co. | 50 % | (158) | (124) | (16) |
| Changan PSA Automobiles Co., Ltd | 50 % | (50) | (68) | (24) |
| Iran Khodro Automobiles Peugeot | | | | (2) |
| Saïpa Citroën Company | 50 % | - | (148) | - |
| Autres entités | | (24) | 2 | 1 |
| Autres | | (24) | (146) | (1) |
| Automobile | | (457) | (448) | (55) |
| Équipement automobile | | 38 | 31 | 35 |
| - GEFCO [1] | 25 % | 29 | 24 | 17 |
| - Peugeot Scooters | 49 % | (6) | (11) | (6) |
| Autres activités | | 23 | 13 | 11 |
| **Activités industrielles et commerciales** | | **(396)** | **(404)** | **(9)** |
| - Sociétés financières en partenariat avec Santander Consumer Finance | 50 % | 280 | 241 | 201 |
| - Sociétés financières en partenariat avec BNP Paribas | 50 % | 76 | 106 | 8 |
| - Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles Finance Company Ltd [1] | 25 % | 16 | 13 | 17 |
| **Activités de financement** | | **372** | **360** | **226** |
| **TOTAL** | | **(24)** | **(44)** | **217** |

*(1) Y compris écart d'acquisition (cf. Note 11.1).*

## 11.4. 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 deux 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.

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 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2019 | 2018 | 2017 | 2019 | 2018 | 2017 |
| Chiffre d'affaires | 1 781 | 3 652 | 5 404 | 13 595 | 28 339 | 41 355 |
| Résultat opérationnel courant | (315) | (244) | 59 | (2 441) | (1 918) | 498 |
| Résultat opérationnel [1] | (463) | (490) | (138) | (3 600) | (3 858) | (1 060) |
| *Dont amortissements et dépréciations* | *(406)* | *(550)* | *(548)* | (3 131) | *(4 314)* | *(4 172)* |
| Résultat financier [1] | (30) | 10 | 51 | (240) | 75 | 384 |
| Impôt | (272) | 12 | 26 | (2 120) | 96 | 211 |
| **RÉSULTAT NET** | **(765)** | **(468)** | **(61)** | **(5 960)** | **(3 687)** | **(465)** |
| Quote part Groupe PSA dans le résultat net (résultat des mises en équivalence) | (383) | (234) | (30) | - | | |
| Total des produits et charges comptabilisés en capitaux propres | - | - | - | - | | |
| **Autres informations** | **-** | | | **-** | | |
| Dividende net reçu par le Groupe | - | - | 200 | - | | |

*(1) Impact de l'application d'IFRS 16 non matériel.*

ÉLÉMENTS DE SITUATION FINANCIÈRE À 100 %

| | en millions d'euros | | | en millions RMB | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2019 | 2018 | 2017 | 2019 | 2018 | 2017 |
| **Actif** | | | | | | |
| Actifs non courants | 1 848 | 2 347 | 2 728 | 14 453 | 18 490 | 21 295 |
| Actifs courants | 824 | 1 040 | 2 666 | 6 433 | 8 185 | 20 806 |
| *Dont trésorerie et équivalents de trésorerie* | 186 | *213* | *1 691* | 1 453 | *1 675* | *13 196* |
| **Passif** | | | | | | |
| Passifs non courants (hors capitaux propres) | 157 | 35 | 43 | 1 229 | 277 | 338 |
| *Dont passifs financiers non courants* | 157 | *35* | *43* | 1 229 | *277* | *338* |
| Passifs courants | 2 127 | 2 213 | 3 731 | 16 637 | 17 429 | 29 106 |
| *Dont passifs financiers courants* | 766 | *476* | *511* | 5 987 | *3 749* | *3 685* |
| Capitaux propres | 388 | 1 139 | 1 620 | 3 019 | 8 969 | 12 657 |
| **Tableau de passage** | - | | | | | |
| Capitaux propres | 388 | 1 139 | 1 620 | | | |
| % de participation | 50 % | 50 % | 50 % | | | |
| Quote part de capitaux propres | 191 | 569 | 810 | | | |
| Écart d'acquisition | 77 | 76 | 75 | | | |
| Titres mis en équivalence | 268 | 645 | 885 | | | |

## *B. Partenariat dans les activités de financement avec Santander*

Les comptes combinés de toutes les sociétés en partenariat avec Santander sont présentés de manière résumée dans les tableaux ci-dessous.

Au 31 décembre 2019, le périmètre couvert par le partenariat avec Santander couvre onze pays européens ainsi que le Brésil.

ÉLÉMENTS DE RÉSULTAT À 100 %

| *(en millions d'euros)* | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| Produits d'intérêts | 2 178 | 1 975 | 1 794 |
| Charges d'intérêts | (951) | (854) | (753) |
| **Produit Net Bancaire** | **1 227** | **1 121** | **1 041** |
| Charges générales d'exploitation et assimilées | (397) | (384) | (380) |
| **Résultat brut d'exploitation** | **830** | **737** | **661** |
| Coût du risque | (64) | (23) | (58) |
| **Résultat d'exploitation des activités poursuivies avant impôt** [1] | **766** | **714** | **603** |
| Éléments hors exploitation | (6) | (11) | (12) |
| **Résultat avant impôt des activités poursuivies** | **760** | **703** | **591** |
| Impôt | (199) | (219) | (190) |
| **RÉSULTAT NET** | **561** | **484** | **401** |
| Quote part Groupe PSA dans le résultat net (résultat des mises en équivalence) | 281 | 242 | 201 |
| Total des produits et charges comptabilisés en capitaux propres | (256) | (15) | (3) |
| **Autres informations** | | | |
| Dividende net reçu par le Groupe | 136 | 105 | 136 |

*(1) Dont 3 millions d'euros au titre d'IFRS 16.*

ÉLÉMENTS DE SITUATION FINANCIÈRE À 100 %

| *(en millions d'euros)* | 31/12/2019 | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|---|---|---|---|
| Prêts et créances sur la clientèle | 31 688 | 27 940 | 24 605 |
| Autre postes de l'actif [1] | 3 688 | 2 916 | 2 639 |
| **TOTAL DE L'ACTIF** | **35 376** | **30 856** | **27 244** |
| Dettes de financement [1] | 24 765 | 22 038 | 18 978 |
| Autres postes du passif | 6 855 | 5 455 | 5 199 |
| Capitaux propres | 3 756 | 3 363 | 3 067 |
| **TOTAL DU PASSIF** | **35 376** | **30 856** | **27 244** |

*(1) Dont 25 millions d'euros au titre d'IFRS 16 au 1er janvier 2019.*

## *C. Partenariat dans les activités de financement avec BNP Paribas*

Les comptes combinés de toutes les sociétés en partenariat avec BNP Paribas sont présentés de manière résumée dans les tableaux ci-dessous.

Au 31 décembre 2019, le périmètre couvert par le partenariat avec BNP Paribas couvre six pays européens.

ÉLÉMENTS DE RÉSULTAT À 100 %

| *(en millions d'euros)* | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| Produits d'intérêts | 743 | 680 | 79 |
| Charges d'intérêts | (277) | (165) | (13) |
| **Produit Net Bancaire** | **466** | **515** | **66** |
| Charges générales d'exploitation et assimilées | (225) | (249) | (43) |
| **Résultat brut d'exploitation** | **241** | **266** | **23** |
| Coût du risque | (19) | (15) | (1) |
| **Résultat d'exploitation des activités poursuivies avant impôt [1]** | **222** | **251** | **22** |
| Éléments hors exploitation | (13) | 28 | - |
| **Résultat avant impôt des activités poursuivies** | **209** | **279** | **22** |
| Impôt | (57) | (68) | (6) |
| **RÉSULTAT NET** | **152** | **211** | **16** |
| Quote part Groupe PSA dans le résultat net (résultat des mises en équivalence) | 76 | 106 | 8 |
| Total des produits et charges comptabilisés en capitaux propres | - | (2) | - |
| **Autres informations** | | | |
| Dividende net reçu par le Groupe | 74 | - | - |

*(1) Impact de l'application d'IFRS 16 non matériel.*

ÉLÉMENTS DE SITUATION FINANCIÈRE À 100 %

| *(en millions d'euros)* | 31/12/2019 | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|---|---|---|---|
| Prêts et créances sur la clientèle | 11 064 | 9 817 | 9 157 |
| Autre postes de l'actif [1] | 1 593 | 551 | 1 020 |
| **TOTAL DE L'ACTIF** | **12 657** | **10 368** | **10 177** |
| Dettes de financement [1] | 9 444 | 7 549 | 7 133 |
| Autres postes du passif | 2 033 | 1 641 | 2 057 |
| Capitaux propres | 1 180 | 1 178 | 987 |
| **TOTAL DU PASSIF** | **12 657** | **10 368** | **10 177** |

*(1) Dont 8 millions d'euros au titre d'IFRS 16 au 1er janvier 2019.*

### *D. Information condensée relatives aux sociétés mises en équivalence*

ÉLÉMENTS DE RÉSULTAT À 100 %

| *(en millions d'euros)* | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| Chiffre d'affaires | 12 469 | 16 283 | 16 862 |
| Résultat opérationnel courant | 819 | 982 | 950 |
| Résultat des activités poursuivies | (299) | (119) | 286 |
| **RÉSULTAT NET** | **(299)** | **(119)** | **286** |

ÉLÉMENTS DE SITUATION FINANCIÈRE À 100 %

| *(en millions d'euros)* | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| **Actif** | | | |
| Actifs non courants | 4 107 | 3 876 | 4 451 |
| Actifs courants | 52 771 | 46 529 | 44 690 |
| **TOTAL ACTIF** | **56 877** | **50 405** | **49 141** |
| **Passif** | | | |
| Passifs non courants | 1 664 | 1 038 | 1 094 |
| Passifs courants | 48 747 | 42 894 | 41 783 |
| Capitaux propres | 6 467 | 6 473 | 6 264 |
| *dont Intérêts minoritaires* | - | - | - |
| **TOTAL PASSIF** | **56 877** | **50 405** | **49 141** |

## 11.5. PERTE DE VALEUR SUR TITRES MISES EN ÉQUIVALENCE

Les sociétés mises en équivalence des activités Automobiles comprennent les sociétés en partenariat avec Dongfeng Motor Company Group et la société en partenariat avec le groupe Changan, situées en Chine.

Les tests de dépréciation sur les actifs immobilisés de ces sociétés sont réalisés selon les mêmes principes que ceux applicables aux activités Automobiles du Groupe PSA (cf. Note 8.3.B). Lorsqu'un indice de perte de valeur est identifié, les actifs spécifiques aux modèles de véhicules sont testés par véhicule et l'ensemble des actifs (y compris ceux qui ne sont pas spécifiques aux modèles) sont testés au niveau global de chaque partenariat.

### *Dongfeng*

Au 31 décembre 2019, la réalisation de tests de perte de valeur a conduit les sociétés en coopération avec Dongfeng Motor Company Group à constater une dépréciation de 1 364 millions de RMB (682 millions de RMB en quote-part Groupe PSA soit 87 millions d'euros).

Au 31 décembre 2018, la réalisation de tests de perte de valeur a conduit les sociétés en coopération avec Dongfeng Motor Company Group à constater une dépréciation de 2 100 millions de RMB (1 050 millions de RMB en quote-part Groupe PSA soit 133 millions d'euros).

Au 31 décembre 2017, la réalisation de tests de perte de valeur a conduit les sociétés en coopération avec Dongfeng Motor Company Group à constater une dépréciation de 1 515 millions de RMB (758 millions de RMB en quote-part Groupe PSA soit 97 millions d'euros).

Par ailleurs, le Groupe PSA réalise à son niveau un test de valeur complémentaire sur les titres mis en équivalence lorsqu'il existe un indicateur de perte de valeur, comme par exemple une baisse significative des volumes ou une dégradation de la rentabilité. La valeur recouvrable est déterminée en retenant la valeur d'utilité basée sur des prévisions de flux de trésorerie. Ces prévisions sont issues du dernier plan moyen terme sur la période 2020-2024 approuvé par les partenaires. La valeur terminale est déterminée par référence aux données issues des dernières années du plan et en tenant compte d'un taux de croissance à l'infini de 2,6 % (3 % en 2018 et 2017). Les flux futurs de trésorerie sont actualisés au taux après impôt de 12,5 % pour les années 2020-2024 et de 13,5 % pour la valeur terminale (identique à 2018 et 2017).

### *Changan*

Au 31 décembre 2019, la réalisation de tests de perte de valeur relatifs à la société Changan PSA Automobile Co., Ltd a conduit à maintenir la dépréciation totale des titres mis en équivalence et à constater au bilan des provisions de 78 millions (dont 50 millions d'euros en 2019) au titre de l'engagement du Groupe.

Au 31 décembre 2018, la réalisation de tests de perte de valeur relatifs à la société Changan PSA Automobile Co., Ltd a conduit à maintenir la dépréciation totale des titres mis en équivalence et à constater au bilan des provisions de 28 millions d'euros, après prise en compte de 40 millions d'euros de pertes sur 2018.

Au 31 décembre 2017, la réalisation de tests de perte de valeur relatifs aux actifs immobilisés de la société Changan PSA Automobile Co., Ltd n'a pas conduit à constater de perte de valeur.

Au 31 décembre 2019, 2018 et 2017, le test de dépréciation des titres mis en équivalence des activités automobiles n'a pas fait ressortir de perte de valeur complémentaire par rapport à celles constatées sur les actifs de ces sociétés.

## 11.6. 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)* | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| Ventes aux sociétés industrielles et commerciales [1] | 320 | 364 | 675 |
| Ventes et cessions aux sociétés en partenariat avec Santander | 5 701 | 5 404 | 5 171 |
| Achats [2] | (2 947) | (2 630) | (2 257) |

*(1) Dont ventes aux sociétés en coopération avec Dongfeng Motor Group pour 189 millions d'euros au 31 décembre 2019 (294 millions d'euros en 2018 et 546 millions d'euros en 2017).*
*(2) Dont achats à GEFCO pour 2 264 millions d'euros au 31 décembre 2019 (1 942 millions d'euros en 2018 et 1 856 millions d'euros en 2017).*

Les dettes et créances vis-à-vis des sociétés mises en équivalence sont les suivantes :

| *(en millions d'euros)* | 31/12/2019 | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|---|---|---|---|
| Prêts à long terme | - | - | 48 |
| Prêts – part à moins d'un an | 78 | 16 | 116 |
| Créances d'exploitation | 270 | 147 | 318 |
| Dettes d'exploitation | (249) | (176) | (364) |

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.

5

# NOTE 12 FINANCEMENT ET INSTRUMENTS FINANCIERS – ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

## 12.1. PRINCIPES COMPTABLES

Les principes d'évaluation des actifs et passifs financiers au sens des normes IAS 32 et IFRS 9 sont décrits en Note 12.7.

## 12.2. RÉSULTAT FINANCIER

| *(en millions d'euros)* | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| Produits sur prêts, titres de placement et trésorerie | 81 | 19 | 42 |
| Charges de financement | (290) | (288) | (208) |
| Autres produits à caractère financier | 108 | 159 | 121 |
| Autres charges à caractère financier | (246) | (346) | (196) |
| **TOTAL SOCIÉTÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES** | **(347)** | **(456)** | **(241)** |
| Activités de financement | 3 | 10 | 3 |
| **Résultat financier au compte de résultat** | **(344)** | **(446)** | **(238)** |

Les charges de financement incluent la réévaluation du passif financier courant relatif à l'engagement de rachat avec DFG (cf. Note 12.3).

## 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)* | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| Frais financiers | (248) | (293) | (326) |
| Charges d'intérêts sur obligations locatives | (62) | (8) | (11) |
| Résultat de change sur opérations financières et autres | (43) | (72) | 2 |
| **Charges de financement engagées** | **(353)** | **(373)** | **(335)** |
| *dont Automobile et Autres activités* | *(162)* | *(249)* | *(216)* |
| Part activée des frais financiers sur emprunts | 63 | 85 | 127 |
| **TOTAL** | **(290)** | **(288)** | **(208)** |

### 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)* | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| Charges de financement engagées | (353) | (373) | (335) |
| *dont division Automobile et Autres activités* | (162) | *(249)* | *(216)* |
| Produits sur prêts, titres de placement et trésorerie | 81 | 19 | 42 |
| *dont Automobile et Autres activités* | - | *9* | *31* |
| **TOTAL** | **(272)** | **(354)** | **(293)** |
| *dont Automobile et Autres activités* | (162) | *(240)* | *(185)* |

## B. Autres produits et charges à caractère financier

| *(en millions d'euros)* | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| Produits nets des actifs financiers sur engagements de retraite | 22 | 18 | 21 |
| Autres produits financiers | 86 | 141 | 100 |
| **PRODUITS À CARACTÈRE FINANCIER** | **108** | **159** | **121** |
| Charges nettes sur engagements de retraite | (32) | (23) | (20) |
| Variation de la part inefficace des instruments financiers | (65) | (97) | (28) |
| Autres frais financiers | (149) | (226) | (148) |
| **CHARGES À CARACTÈRE FINANCIER** | **(246)** | **(346)** | **(196)** |

## 12.3. ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS COURANTS ET NON COURANTS (HORS INSTRUMENTS DE COUVERTURE D'EXPLOITATION)

### *A. Actifs financiers courants et non courants*

| *(en millions d'euros)* | 31/12/2018 | Variation de la trésorerie | Variation de périmètre | Réévaluation sur situation nette | Variations de change | Autres variations | 31/12/2019 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Autres actifs financiers non courants | 684 | (106) | 58 | (4) | 8 | 12 | 652 |
| Actifs financiers courants | 842 | 473 | (80) | - | 12 | 22 | 1 269 |
| Placements financiers | 50 | - | - | - | - | - | 50 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 14 961 | 2 418 | - | - | - | - | 17 379 |
| **ACTIFS FINANCIERS COURANTS ET NON COURANTS** | **16 537** | **2 785** | **(22)** | **(4)** | **20** | **34** | **19 350** |

### *B. Passifs financiers courants et non courants*

| *(en millions d'euros)* | 31/12/2018 | Variation de la trésorerie | Variation de périmètre | Réévaluation sur situation nette | Variations de change | Autres variations | 31/12/2019 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Passifs financiers non courants | 5 257 | 2 737 | 86 | 5 | 14 | 816 | 8 915 |
| Passifs financiers courants | 2 182 | (609) | 103 | - | (26) | 870 | 2 520 |
| **PASSIFS FINANCIERS COURANTS ET NON COURANTS** | **7 439** | **2 128** | **189** | **5** | **(12)** | **1 686** | **11 435** |

Dans le cadre de l'opération envisagée avec FCA, Dongfeng Group (DFG) a accepté de vendre, et Groupe PSA a accepté d'acheter, 30,7 millions d'actions avant la clôture (ces actions seront annulées). Voir Note 1.

À la date de l'engagement, un passif financier courant de 685 millions d'euros a été initialement comptabilisé en capitaux propres. Ultérieurement, au 31 décembre 2019, il a été réévalué à 668 millions d'euros en résultat financier pour 17 millions d'euros.

## 12.4. DÉTAIL DES ACTIFS FINANCIERS

### *A. Autres actifs financiers non courants et courants*

| | 31/12/2019 | | 31/12/2018 | | 31/12/2017 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Non courants | Courants | Non courants | Courants | Non courants | Courants |
| Actifs financiers classés en « coût amorti » | 241 | 1 269 | 259 | 841 | 255 | 1 261 |
| Actifs financiers classés en « juste valeur par résultat » | 411 | - | 425 | 1 | 232 | 8 |
| Placements financiers au « coût amorti » [(1)] | | 50 | | 50 | | 165 |
| **Autres actifs financiers des activités industrielles et commerciales** | **652** | **1 319** | **684** | **892** | **487** | **1 434** |
| Autres actifs financiers des activités de financement | 11 | 2 | 28 | - | 23 | - |
| **TOTAL AUTRES ACTIFS FINANCIERS AU BILAN CONSOLIDÉ** | **663** | **1 321** | **712** | **892** | **510** | **1 434** |

*(1) Les placements financiers sont les excédents de trésorerie dont la maturité résiduelle et l'intention de gestion sont inférieures à douze mois,*

### B. 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)* | 31/12/2019 | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|---|---|---|---|
| Parts d'OPCVM et titres de créances négociables | 12 942 | 11 537 | 8 719 |
| Comptes courants bancaires et caisses | 4 437 | 3 424 | 2 863 |
| **Total activités industrielles et commerciales** | **17 379** | **14 961** | **11 582** |
| *dont Part déposée auprès des activités de financement* | - | *(1)* | *(8)* |
| Activités de financement | 454 | 465 | 312 |
| **TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENT DE TRÉSORERIE DANS L'ÉTAT DE SITUATIONS FINANCIÈRES** | **17 833** | **15 426** | **11 894** |

La trésorerie intègre les fonds en provenance notamment des passifs financiers contractés pour assurer les besoins de financement futurs.

Au 31 décembre 2019, les équivalents de trésorerie sont composés principalement d'OPCVM monétaires pour 9 649 millions d'euros (8 676 millions d'euros au 31 décembre 2018), de dépôts bancaires et bons monétaires au jour le jour pour 2 698 millions d'euros (1 899 millions d'euros au 31 décembre 2018) et de billets de trésorerie pour 80 millions d'euros (80 millions d'euros au 31 décembre 2018 et 104 millions d'euros au 31 décembre 2017).

Ils constituent des « Fonds monétaires Court Terme » conformément à la définition du *Committee of European Securities Regulators* (CESR).

## 12.5. DÉTAIL DES PASSIFS FINANCIERS

| | Valeur au bilan au 31/12/2019 | | Valeur au bilan au 31/12/2018 | | Valeur au bilan au 31/12/2017 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Coût amorti ou juste valeur | | Coût amorti ou juste valeur | | Coût amorti ou juste valeur | |
| *(en millions d'euros)* | Non courants | Courants | Non courants | Courants | Non courants | Courants |
| Emprunts obligataires | 5 863 | 47 | 4 021 | 499 | 3 835 | 651 |
| Autres emprunts d'origine long terme | 1 644 | 927 | 1 144 | 408 | 795 | 452 |
| Autres financements à court terme et découverts bancaires | 1 | 1 222 | - | 1 239 | - | 1 399 |
| Instruments dérivés liés au financement et autres | 15 | 2 | 2 | 11 | 1 | 2 |
| **Passifs financiers hors dettes sur obligations locatives** | **7 523** | **2 198** | **5 167** | **2 157** | **4 631** | **2 504** |
| Dettes sur obligations locatives [1] | 1 392 | 322 | 90 | 25 | 147 | 27 |
| **TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS** | **8 915** | **2 520** | **5 257** | **2 182** | **4 778** | **2 531** |

*(1) En 2017 et 2018, emprunts sur locations financement.*

### A. Principales opérations de financement de l'exercice

La politique de gestion des risques financiers est décrite en Note 12.6.A.

Les principales opérations de l'exercice sont les suivantes :

- en janvier 2019, Peugeot S.A. a remboursé pour un montant de 430,4 millions d'euros l'emprunt obligataire 2013 ;
- le 27 mars 2019, Faurecia a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire de 500 millions d'euros à échéance juin 2026, assorti d'un coupon annuel de 3,125 %. Cet emprunt est destiné au refinancement du crédit-relais (*Bridge loan*) de 500 millions d'euros mis en place en 2018 dans le cadre du financement de l'acquisition de Clarion par Faurecia ; Le 31 octobre 2019, Faurecia a émis un emprunt complémentaire de 250 millions d'euros à maturité juin 2026 ;
- le 11 avril 2019, Peugeot S.A. a levé 522 millions d'euros via un placement privé de droit allemand, *Schuldscheindarlehen*. Cette transaction est structurée en plusieurs tranches libellées en euros, d'échéances 4,5 ans, 7 ans et 8 ans ;
- le 18 septembre 2019, Peugeot S.A. a émis pour 600 millions d'euros d'obligations à échéance septembre 2029, portant un coupon annuel de 1,125 % ;
- le 27 novembre 2019, Faurecia a émis pour 700 millions d'euros d'obligations à échéance juin 2027, portant un coupon annuel de 2,375 % ; dans le même temps, Faurecia a proposé de racheter des obligations à échéance 2023 (700 millions d'euros) avec un taux de réussite de 76 % ; les billets résiduels 2023 ont été remboursés par anticipation.

## B. Caractéristiques des emprunts obligataires et autres emprunts

| *(en millions d'euros)* | Valeur au bilan au 31/12/2019 | | Monnaie d'émission | Échéance |
|---|---|---|---|---|
| | Non courants | Courants | | |
| **Sociétés industrielles et commerciales (hors Faurecia)** | | | | |
| Emprunt obligataire 2003 - 600 millions d'euros | 797 | 10 | EUR | T3/2033 |
| Emprunt obligataire 2016 - 500 millions d'euros | 497 | 9 | EUR | T2/2023 |
| Emprunt obligataire 2017 - 600 millions d'euros | 597 | 9 | EUR | T1/2024 |
| Emprunt obligataire 2017 - 100 millions d'euros | 100 | 2 | EUR | T1/2024 |
| Emprunt obligataire 2018 - 650 millions d'euros | 645 | 10 | EUR | T1/2025 |
| Emprunt obligataire 2019 - 600 millions d'euros | 590 | 1 | EUR | T3/2029 |
| *Schuldschein* 2019 - 522 millions d'euros | 522 | 3 | EUR | 2023 à 2027 |
| **Faurecia** | | | | |
| Emprunt obligataire 2018 - 700 millions d'euros | 680 | 1 | EUR | T2/2025 |
| Emprunt obligataire 2019 - 700 millions d'euros | 680 | 2 | EUR | T2/2027 |
| Emprunt obligataire 2019 - 750 millions d'euros | 755 | 1 | EUR | T2/2026 |
| **TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES** | **5 863** | **48** | | |
| **Peugeot S.A.** | | | | |
| Engagement de rachat (Dongfeng) | - | 667 | EUR | |
| **Sociétés industrielles et commerciales (hors Faurecia) – Emprunts en EUR** | | | | |
| Emprunt BEI [1] - 250 million d'euros | 244 | - | EUR | T1/2024 |
| Emprunt FDES [1] - Zéro coupon | - | 24 | EUR | T1/2020 |
| Emprunts – Maroc | 138 | - | EUR | 2021 à T4/2025 |
| Emprunts – Chine | - | 1 | EUR | 2019 |
| Emprunts – Espagne | 79 | 20 | EUR | 2018 à 2026 |
| Emprunts – Autres France | 72 | - | EUR | 2021 |
| Autres emprunts [2] | 62 | 68 | EUR | nc |
| **Sociétés industrielles et commerciales (hors Faurecia) – Emprunts en devises** | | | | |
| Emprunts divers – Brésil | 37 | 15 | BRL | 2019 à 2024 |
| Autres emprunts | 41 | 12 | nc | nc |
| **Faurecia** | | | | |
| Autres emprunts | 971 | 120 | EUR/USD | 2018 à 2024 |
| **TOTAL AUTRES EMPRUNTS D'ORIGINE LONG TERME** | **1 644** | **927** | | |

*(1) BEI : Banque Européenne d'Investissement ; FDES : Fonds de Développement Économique et Social.*
*(2) Concerne principalement le secteur Automobile Opel Vauxhall.*

## C. Caractéristiques des autres financements à court terme et découverts bancaires

| *(en millions d'euros)* | Monnaie d'émission | Solde au bilan 31/12/2019 | Solde au bilan 31/12/2018 | Solde au bilan 31/12/2017 |
|---|---|---|---|---|
| Billets de trésorerie | EUR | 391 | 411 | 80 |
| Crédits à court terme | N/A | 512 | 509 | 464 |
| Banques créditrices | N/A | 250 | 212 | 332 |
| Paiements émis [1] | N/A | 26 | 23 | 93 |
| Dette d'affacturage sur cessions non déconsolidantes | N/A | 43 | 84 | 430 |
| **TOTAL** | | **1 222** | **1 239** | **1 399** |

*(1) Il s'agit de paiements en attente de débit des comptes de banque, leur échéance correspondant aux jours bancaires non ouvrés.*

## D. Dettes sur obligations locatives

La valeur des dettes locatives par échéances est la suivante :

| *(en millions d'euros)* | 31/12/2019 |
|---|---|
| 2020 | 322 |
| 2021 | 266 |
| 2022 | 215 |
| 2023 | 183 |
| 2024 | 144 |
| 2025 | 141 |
| Années ultérieures | 443 |
| **TOTAL DES DETTES SUR OBLIGATIONS LOCATIVES** | **1 714** |

## E. Financement par cessions de créances

La secteur Automobile et le groupe Faurecia assurent une partie de leur financement externe par des contrats de cessions de créances commerciales à des établissements financiers. Le financement des créances sur les réseaux de distribution du secteur Automobile auprès des sociétés financières en partenariat avec Santander et BNP Paribas s'élève à 8 383 millions d'euros (7 748 millions d'euros au 31 décembre 2018).

Les créances cédées sont décomptabilisées lorsqu'elles répondent aux critères décrits en Note 6.2.

Les autres financements par cessions de créances sont les suivants :

| | 31/12/2019 | | 31/12/2018 | | 31/12/2017 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| *(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 | 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** [1] | **3 284** | **213** | **3 174** | **239** | **3 094** | **456** |
| › dont groupe Faurecia | 792 | 89 | 825 | 69 | 833 | 68 |

*(1) La part financée des créances correspond à celle qui a donné lieu à réception de trésorerie.*

Faurecia a cédé et décomptabilisé sur l'exercice ses créances détenues sur l'État français au titre du crédit d'impôt recherche (CIR) pour un total de 72 millions d'euros.

Les opérations de cession de créances constituent des financements courants.

## F. 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 2024, de possibilités d'emprunts complémentaires dans les limites suivantes :

| *(en millions d'euros)* | 31/12/2019 | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|---|---|---|---|
| Peugeot S.A. et GIE PSA Trésorerie | 3 000 | 3 000 | 3 000 |
| Faurecia | 1 200 | 1 950 | 1 200 |
| **LIGNES DE CRÉDITS CONFIRMÉES NON TIRÉES** | **4 200** | **4 950** | **4 200** |

À la suite de l'exercice de la première option d'extension du crédit syndiqué de Peugeot S.A. et du GIE PSA Trésorerie, celui-ci, d'un montant total de 3 000 millions d'euros, est à échéance mai 2023 pour 190 millions d'euros et mai 2024 pour un montant de 2 810 millions d'euros. Le Groupe dispose d'une seconde option d'extension d'un an (de mai 2024 à mai 2025), à la main des banques. Aucun tirage n'est effectué sur cette ligne au 31 décembre 2019, sous réserve de l'approbation des banques.

Au 31 décembre 2019, cette facilité de crédit n'était pas tirée.

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. À la suite de la signature d'un avenant le 15 juin 2018, l'échéance a été portée à juin 2023 avec deux options d'extension d'une année. Une première option d'extension a été exercée en juin 2019, portant ainsi la maturité de ce crédit à juin 2024.

Au 31 décembre 2019, cette facilité de crédit n'était pas tirée.

## 12.6. 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.

Le calendrier de remboursement des passifs financiers est présenté dans le tableau ci-dessous. En juin 2010, Peugeot S.A. a mis en place un programme EMTN de 5 milliards d'euros, dont 2,45 milliards d'euros tirés à fin décembre 2019.

#### Échéancier contractuel des passifs financiers et instruments dérivés 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.

| | | | Échéancier contractuel non actualisé | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **31/12/2019** *(en millions d'euros)* | **Valeur actif** | **Valeur passif** | **2020** | **2021** | **2022** | **2023** | **2024** | **> 5 ans** |
| **Passifs financiers** | | | | | | | | |
| **Emprunts obligataires – hors intérêts** | | | | | | | | |
| Hors Faurecia | - | (3 748) | (176) | - | - | (700) | (700) | (2 172) |
| Faurecia | - | (2 115) | 35 | - | - | - | - | (2 150) |
| **Autres emprunts à long terme - hors intérêts** | | | | | | | | |
| Hors Faurecia | - | (814) | (251) | (66) | (66) | (67) | (307) | (57) |
| Faurecia | - | (1 091) | (121) | (66) | (388) | (211) | (213) | (92) |
| **Total des emprunts obligataires et autres emprunts** | | | | | | | | |
| Hors Faurecia | - | (4 562) | (427) | (66) | (66) | (767) | (1 007) | (2 229) |
| Faurecia | - | (3 206) | (86) | (66) | (388) | (211) | (213) | (2 242) |
| **Total des intérêts sur emprunts obligataires et autres emprunts** | | | | | | | | |
| Hors Faurecia | - | (44) | (44) | - | - | - | - | - |
| Faurecia | - | (4) | (4) | - | - | - | - | - |
| **Engagement de rachat (Dongfeng) (1)** | - | (667) | (667) | - | - | - | - | - |
| **Emprunts sur locations financement** | | | | | | | | |
| Hors Faurecia | - | (808) | (149) | (130) | (104) | (88) | (68) | (269) |
| Faurecia | - | (906) | (173) | (136) | (111) | (95) | (76) | (315) |
| **Instruments dérivés** | **108** | **(142)** | **(142)** | **-** | **-** | **-** | **-** | **-** |
| **TOTAL** | **108** | **(10 339)** | **(1 692)** | **(398)** | **(669)** | **(1 161)** | **(1 364)** | **(5 055)** |

*(1) Cf. Note 1.*

### 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 2019.

Le tirage de ligne de crédit syndiqué signée en avril 2014 pour un montant de 3 milliards d'euros et amendée en mai 2018 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 ligne de crédit syndiqué signée le 15 décembre 2014 par Faurecia et amendée en juin 2018, d'une seule tranche de 1 200 millions d'euros à échéance juin 2024 ne contient qu'une seule clause restrictive en matière de ratios financiers.

| | |
|---|---|
| **Dette Nette [1]/EBITDA [2] maximum** | **2,79 [3]** |

*(1) Endettement net consolidé.*
*(2) Résultat Opérationnel Courant de Faurecia majoré des dotations aux amortissements et provisions sur immobilisations corporels et incorporelles, correspondant aux 12 derniers mois.*
*(3) En 2019, le ratio a été ajusté pour prendre en compte l'application de la norme IFRS 16 (locations). Il était de 2,50 en 2018.*

Le respect de ce ratio conditionne la disponibilité du crédit. Au 31 décembre 2019, 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'intérêt.

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 à moyen et long terme des sociétés industrielles et commerciales, hors Équipement automobile, correspond principalement à des ressources longues à taux fixe. La part à taux variable est de moins de 1 %, calculée sur la base du nominal des emprunts.

La politique de gestion du risque de taux d'intérêt du Groupe PSA vise à neutraliser l'impact des variations de taux d'intérêt sur le résultat opérationnel courant. Il s'inscrit dans la politique globale de gestion des risques du Groupe PSA. Le Directoire définit les règles de gouvernance. Le Comité Trésorerie et Change, présidé mensuellement par le CFO, prend les décisions. PSA International (PSAI) met en place et suit la couverture.

La méthodologie utilisée consiste à couvrir de manière globale et systématique le risque de taux d'intérêt dès qu'il est identifié en utilisant, le cas échéant, des instruments financiers appropriés pour s'assurer que la structure des taux d'intérêt s'aligne sur les actifs et passifs. Toutes ces transactions sont qualifiées de couvertures selon les normes comptables. En 2019, le Groupe a couvert l'emprunt *Schuldschein*.

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 (crédit syndiqué lorsqu'il est tiré, emprunts à court terme et 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 Faurecia. Cette couverture se fait essentiellement au moyen de *swaps* de taux, principalement en euros.

Depuis 2008, une partie des instruments dérivés de Faurecia sont qualifiés de couverture selon les règles définies par la norme IFRS 9. 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 IFRS 9.

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 :

| | | 31/12/2019 | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| *(en millions d'euros)* | | **Du jour le jour à 1 an** | **De 2 à 5 ans** | **Supérieur à 5 ans** | **Total** |
| Total actifs | Taux Fixe | 1 429 | 110 | 242 | 1 781 |
| | Taux Variable | 17 268 | 1 | - | 17 269 |
| Total passifs | Taux Fixe | (818) | (1 915) | (4 392) | (7 125) |
| | Taux Variable | (1 379) | (935) | (92) | (2 406) |
| **POSITION NETTE AVANT GESTION** | **TAUX FIXE** | **611** | **(1 805)** | **(4 150)** | **(5 344)** |
| | **TAUX VARIABLE** | **15 889** | **(934)** | **(92)** | **14 863** |
| Instruments financiers dérivés | Taux Fixe | - | (763) | - | (763) |
| | Taux Variable | - | 763 | - | 763 |
| **POSITION NETTE APRÈS GESTION** | **TAUX FIXE** | **611** | **(2 568)** | **(4 150)** | **(6 107)** |
| | **TAUX VARIABLE** | **15 889** | **(171)** | **(92)** | **15 626** |

| | | 31/12/2018 | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| *(en millions d'euros)* | | **Du jour le jour à 1 an** | **De 2 à 5 ans** | **Supérieur à 5 ans** | **Total** |
| Total actifs | Taux Fixe | 939 | 135 | 235 | 1 309 |
| | Taux Variable | 14 908 | - | 47 | 14 955 |
| Total passifs | Taux Fixe | (786) | (1 501) | (3 243) | (5 530) |
| | Taux Variable | (1 346) | (575) | (10) | (1 931) |
| **POSITION NETTE AVANT GESTION** | **TAUX FIXE** | **153** | **(1 366)** | **(3 008)** | **(4 221)** |
| | **TAUX VARIABLE** | **13 562** | **(575)** | **37** | **13 024** |
| Instruments financiers dérivés | Taux Fixe | (4) | (157) | (25) | (186) |
| | Taux Variable | 4 | 157 | 25 | 186 |
| **POSITION NETTE APRÈS GESTION** | **TAUX FIXE** | **149** | **(1 523)** | **(3 033)** | **(4 407)** |
| | **TAUX VARIABLE** | **13 566** | **(418)** | **62** | **13 210** |

| | | 31/12/2017 | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| *(en millions d'euros)* | | **Du jour le jour à 1 an** | **De 2 à 5 ans** | **Supérieur à 5 ans** | **Total** |
| Total actifs | Taux Fixe | 1 484 | 90 | 241 | 1 815 |
| | Taux Variable | 11 565 | - | - | 11 565 |
| Total passifs | Taux Fixe | (2 405) | (1 403) | (3 015) | (6 823) |
| | Taux Variable | - | (213) | | (213) |
| **POSITION NETTE AVANT GESTION** | **TAUX FIXE** | **(921)** | **(1 313)** | **(2 774)** | **(5 008)** |
| | **TAUX VARIABLE** | **11 565** | **(213)** | **-** | **11 352** |
| Instruments financiers dérivés | Taux Fixe | (415) | 383 | - | (32) |
| | Taux Variable | 415 | (383) | - | 32 |
| **POSITION NETTE APRÈS GESTION** | **TAUX FIXE** | **(1 336)** | **(930)** | **(2 774)** | **(5 040)** |
| | **TAUX VARIABLE** | **11 980** | **(596)** | **-** | **11 384** |

## (3) Risque de contrepartie et risque de crédit

Pour le secteur Automobile, la solvabilité des clients fait l'objet d'une attention particulière. Les relations avec les réseaux de distribution des marques Peugeot, Citroën et DS 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 dans chaque support 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 du secteur 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 pour le secteur Automobile, avec une couverture dès l'enregistrement des factures libellées en devises. Cette politique de couverture est systématique pour la division opérationnelle Peugeot Citroën DS et est en déploiement sur la division opérationnelle Opel Vauxhall.

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 du secteur Automobile font également l'objet de couverture.

La politique de change intègre la couverture des flux futurs pour le secteur Automobile. Elle consiste à couvrir les principales expositions nettes en devises du Groupe (y compris Opel Vauxhall). Des règles de gouvernance et un processus décisionnel strict encadre ces couvertures. Elles sont qualifiées de ***Cash Flow Hedge*** au sens des normes comptables IFRS 9. L'horizon maximum de ces couvertures est de deux ans. Les ratios sont au maximum de 70 % à un an et de 40 % à deux ans.

Au 31 décembre 2019, le ratio de couverture se situe entre 20 et 40 % selon les devises. Le secteur Automobile détient des couvertures de flux futurs sur les principales devises suivantes : GBP, JPY, PLN.

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 2019 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 d'opérations à terme ou optionnelles ainsi que de financement en devises. Cette gestion centralisée 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 générale. 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 IFRS 9. 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*.

### Opérations à terme et couvertures de flux de trésorerie

La position nette couverte en devises contre euro s'élève à 2 955 millions d'euros au 31 décembre 2019 (2 811 millions d'euros en 2018 et 3 340 millions d'euros en 2017).

### 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 :

| | 31/12/2019 | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| *(en millions d'euros)* | **RUB** | **GBP** | **JPY** | **USD** | **PLN** | **CHF** | **CZK** | **Autres** | **Total** |
| Total actifs | 35 | 950 | 136 | 338 | 75 | 209 | 172 | 157 | 2 072 |
| Total passifs | (36) | (821) | (162) | (234) | (17) | (3) | (173) | (288) | (1 734) |
| **POSITION NETTE AVANT GESTION** | **(1)** | **129** | **(26)** | **104** | **58** | **206** | **(1)** | **(131)** | **338** |
| Instruments financiers dérivés | 1 | (470) | 13 | (57) | (25) | (206) | - | (19) | (763) |
| **POSITION NETTE APRÈS GESTION** | **-** | **(341)** | **(13)** | **47** | **33** | **-** | **(1)** | **(150)** | **(425)** |

| | 31/12/2018 | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| *(en millions d'euros)* | **RUB** | **GBP** | **JPY** | **USD** | **PLN** | **CHF** | **CZK** | **Autres** | **Total** |
| Total actifs | 59 | 732 | 101 | 454 | 132 | 248 | 200 | 678 | 2 604 |
| Total passifs | (7) | (725) | (210) | (315) | (174) | (136) | (260) | (364) | (2 191) |
| **POSITION NETTE AVANT GESTION** | **52** | **7** | **(109)** | **139** | **(42)** | **112** | **(60)** | **314** | **413** |
| Instruments financiers dérivés | (48) | (127) | 101 | (350) | 70 | (220) | 83 | (40) | (531) |
| **POSITION NETTE APRÈS GESTION** | **4** | **(120)** | **(8)** | **(211)** | **28** | **(108)** | **23** | **274** | **(118)** |

| | 31/12/2017 | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| *(en millions d'euros)* | **RUB** | **GBP** | **JPY** | **USD** | **PLN** | **CHF** | **CZK** | **Autres** | **Total** |
| Total actifs | 93 | 225 | 81 | 917 | 43 | 243 | 140 | 580 | 2 322 |
| Total passifs | (23) | (90) | (42) | (37) | (7) | (3) | (215) | (42) | (459) |
| **POSITION NETTE AVANT GESTION** | **70** | **135** | **39** | **880** | **36** | **240** | **(75)** | **538** | **1 863** |
| Instruments financiers dérivés | (88) | (127) | (41) | (832) | 50 | (240) | 67 | (420) | (1 631) |
| **POSITION NETTE APRÈS GESTION** | **(18)** | **8** | **(2)** | **48** | **86** | **-** | **(8)** | **118** | **232** |

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 2019 (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** | **MEX/EUR** | **CZK/EUR** | **GBP/EUR** | **TRY/EUR** | **RUB/EUR** | **Autres** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Hypothèses de variation du couple devises | 5 % | 5 % | 5 % | 5 % | 5 % | 5 % | 5 % | 5 % | 5 % |
| Impact sur le résultat avant impôt | 0,57 | (1,94) | (1,51) | 5,40 | 0,04 | 16,44 | (0,14) | 0,09 | 1,73 |
| Impact sur les capitaux propres | (16,43) | 5,02 | (15,78) | (0,16) | (2,71) | (111,81) | - | - | (1,67) |

La position nette des activités industrielles et commerciales dans les principales devises étrangères par rapport aux autres devises est la suivante :

| | 31/12/2019 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| *(en millions d'euros)* | **UAH/USD** | **USD/BRL** | **USD/ARS** | **USD/GBP** | **CNY/USD** |
| Total actifs | - | 5 | 11 | - | - |
| Total passifs | (25) | (38) | (13) | - | - |
| **POSITION NETTE AVANT GESTION** | **(25)** | **(33)** | **(2)** | **-** | **-** |
| Instruments financiers dérivés | - | 37 | 4 | - | - |
| **POSITION NETTE APRÈS GESTION** | **(25)** | **4** | **2** | **-** | **-** |

| | 31/12/2018 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| *(en millions d'euros)* | **UAH/USD** | **USD/BRL** | **USD/ARS** | **USD/GBP** | **CNY/USD** |
| Total actifs | - | 78 | 37 | - | 3 |
| Total passifs | (9) | (282) | (293) | (7) | - |
| **POSITION NETTE AVANT GESTION** | **(9)** | **(204)** | **(256)** | **(7)** | **3** |
| Instruments financiers dérivés | - | 221 | 239 | - | - |
| **POSITION NETTE APRÈS GESTION** | **(9)** | **17** | **(17)** | **(7)** | **3** |

| | 31/12/2017 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| *(en millions d'euros)* | **UAH/USD** | **USD/BRL** | **USD/ARS** | **USD/GBP** | **CNY/USD** |
| Total actifs | - | 72 | 18 | - | 5 |
| Total passifs | (11) | (58) | (197) | - | - |
| **POSITION NETTE AVANT GESTION** | **(11)** | **14** | **(179)** | **-** | **5** |
| Instruments financiers dérivés | - | (19) | 180 | - | - |
| **POSITION NETTE APRÈS GESTION** | **(11)** | **(5)** | **1** | **-** | **5** |

## (5) Risque matières premières

Les risques matières encourus sont suivis pour le secteur Automobile conjointement par la Direction des achats et PSA International S.A. (PSAI) en charge des couvertures des risques de change, de taux et matières, et de façon autonome pour Faurecia.

Le risque de variation de certains prix des matières premières expose les coûts de production de la division Automobile et de Faurecia soit du fait de leurs achats directs, soit indirectement par l'impact de ces changements sur les coûts de leurs fournisseurs. Ces matières premières sont soit des produits industriels tels que l'acier et les plastiques dont les prix et les ajustements associés sont négociés entre acheteurs et vendeurs, soit des matières premières directement négociées sur des marchés organisés, tels que l'aluminium, le cuivre, le plomb ou les métaux précieux, pour lesquels le prix de transaction du matières premières ou composants est déterminé par référence directe aux prix cotés sur le marché des matières premières.

Une partie de l'exposition de la division Automobile aux fluctuations des prix des matières premières est couverte au moyen d'instruments dérivés négociés sur des marchés réglementés. L'objectif de ces couvertures est de minimiser l'impact des variations des prix des matières premières sur les livraisons physiques pour les besoins de production du Groupe.

Le Directoire définit les règles de gouvernance (périmètre, responsabilités, échéances, ratios, etc.).

Pour le secteur Automobile, les risques matières 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 ratios de couverture, 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 pour les métaux et deux ans pour l'énergie. Les ratios maximaux sont : 80 % à un an, 60 % à deux ans et 40 % à trois ans.

Les ratios de couverture dépendent de la maturité. Les couvertures de flux de trésorerie doivent être éligibles à la comptabilité de couverture en vertu d'IFRS 9. En 2019, Opel Vauxhall est pleinement intégré dans le périmètre des opérations de couverture. Les couvertures de matières premières concernent les achats d'aluminium, de cuivre, de plomb, de platine et de palladium. Des couvertures sur des achats d'électricité et de gaz ont également été mises en place en 2019. Le Groupe était bien couvert sur les métaux précieux.

Pour le secteur Automobile, si les prix des métaux de base (Aluminium, Cuivre et Plomb) augmentaient (baissaient) de 19 %, les prix des métaux précieux (Platine et Palladium) augmentaient (baissaient) de 21 %, et les prix de l'énergie (Gaz, Électricité) augmentaient (baissent) de 29 %, l'impact des instruments de couverture détenus à la clôture 2019 aurait été une hausse (baisse) de 180 millions d'euros sur les capitaux propres du Groupe au 31 décembre 2019 (contre 71 millions d'euros à fin 2018 et 59 millions d'euros en 2017). Les instruments de couvertures de risque matières étant qualifiés de couverture de flux de trésorerie au sens IFRS 9, le résultat 2019 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 systématique 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*

En IFRS 9, de même qu'en IAS 39, 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. Si la relation de couverture cesse de répondre aux critères d'efficacité au regard du ratio de couverture mais que l'objectif de gestion des risques visé par cette relation de couverture désignée demeure le même, ce ratio doit désormais être rééquilibré. Le rééquilibrage consiste à ajuster soit les quantités désignées de l'élément couvert ou de l'instrument dans une relation de couverture déjà existante.

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 « autres éléments du résultat global ». La part inefficace est comptabilisée en produits (ou en charges) à caractère financier, à l'exception de la valeur temps des options qui est désormais enregistrée en « autres éléments du résultat global ». 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. Du fait de sa non matérialité, la part efficace des variations de juste valeur des couvertures d'achats de matières premières n'est pas incluse dans le coût d'entrée des stocks de matières premières.

La norme IFRS 9 autorise désormais à qualifier comptablement de couverture la composante matières premières, ce qui permet une meilleure adéquation de la comptabilité avec la réalité économique. Ceci permet, depuis le 1er janvier 2018, d'étendre les couvertures prises en conformité avec les règles de gestion du Groupe (cf. Note 12.7.A.(5)).

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, à l'inefficacité près. La part inefficace est enregistrée en résultat financier.

5

### (1) Information sur les notionnels couverts et sur la valeur des instruments de couverture

Sociétés industrielles et commerciales

| | 31/12/2019 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 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 : | 30 | (104) | 3 612 | 3 423 | 189 | - |
| Couverture de flux futurs : | 9 | (1) | 3 550 | 2 647 | 903 | - |
| **Total risque de change** | **39** | **(105)** | **7 162** | **6 070** | **1 092** | **-** |
| **Risque de Taux** | | | | | | |
| Couverture de juste valeur : | | | 62 | | 62 | |
| Couverture de flux futurs : | | (12) | 745 | 31 | 714 | |
| **Total risque de taux** | **-** | **(12)** | **807** | **31** | **776** | **-** |
| **Risque matières** | | | | | | |
| Couverture de flux futurs : | 68 | (35) | 910 | 429 | 481 | - |
| **Total risque matières** | **68** | **(35)** | **910** | **429** | **481** | **-** |
| **TOTAL** | **107** | **(152)** | **8 879** | **6 530** | **2 349** | **-** |
| *dont :* | | | | | | |
| **TOTAL COUVERTURES DE JUSTE VALEUR** | **30** | **(104)** | **3 674** | **3 423** | **251** | **-** |
| **TOTAL COUVERTURES DE FLUX FUTURS** | **77** | **(48)** | **5 205** | **3 107** | **2 098** | **-** |

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 le secteur Automobile.

| | 31/12/2018 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 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 : | 69 | (30) | 4 517 | 4 410 | 107 | - |
| Couverture de flux futurs : | 30 | (18) | 4 788 | 4 278 | 510 | - |
| **Total risque de change** | **99** | **(48)** | **9 305** | **8 688** | **617** | **-** |
| **Risque de Taux** | | | | | | |
| Couverture de juste valeur : | - | (3) | 53 | - | 53 | - |
| Couverture de flux futurs : | - | - | - | - | - | - |
| **Total risque de taux** | **-** | **(3)** | **53** | **-** | **53** | **-** |
| **Risque matières** | | | | | | |
| Couverture de flux futurs : | 23 | (30) | 389 | 212 | 177 | - |
| **Total risque matières** | **23** | **(30)** | **389** | **212** | **177** | **-** |
| **TOTAL** | **122** | **(81)** | **9 747** | **8 900** | **847** | **-** |
| *dont :* | | | | | | |
| **TOTAL COUVERTURES DE JUSTE VALEUR** | **69** | **(33)** | **4 570** | **4 410** | **160** | **-** |
| **TOTAL COUVERTURES DE FLUX FUTURS** | **53** | **(48)** | **5 177** | **4 490** | **687** | **-** |

| | 31/12/2017 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 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 : | 62 | (26) | 2 542 | 2 495 | 47 | |
| Couverture de flux futurs : | 194 | (176) | 3 179 | 2 516 | 663 | |
| **Total risque de change** | **256** | **(202)** | **5 721** | **5 011** | **710** | **-** |
| **Risque de Taux** | | | | | | |
| Couverture de juste valeur : | - | - | - | - | - | - |
| Couverture de flux futurs : | - | - | 2 | - | 2 | - |
| **Total risque de taux** | **-** | **-** | **2** | **-** | **2** | **-** |
| **Risque matières** | | | | | | |
| Couverture de flux futurs : | 41 | (8) | 254 | 173 | 81 | |
| **Total risque matières** | **41** | **(8)** | **254** | **173** | **81** | **-** |
| **TOTAL** | **297** | **(210)** | **5 977** | **5 184** | **793** | **-** |
| *dont :* | | | | | | |
| **TOTAL COUVERTURES DE JUSTE VALEUR** | **62** | **(26)** | **2 542** | **2 495** | **47** | **-** |
| **TOTAL COUVERTURES DE FLUX FUTURS** | **235** | **(184)** | **3 435** | **2 689** | **746** | **-** |

## (2) Information sur les impacts résultat et capitaux propres des instruments de couverture

### (a) Impact des couvertures de flux futurs

| *(en millions d'euros)* | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| Variation de part efficace en capitaux propres | (59) | 26 | 39 |
| Variation de part inefficace en résultat | 3 | 15 | (5) |
| Recyclage de part efficace en coût des biens et services vendus | - | (5) | (13) |
| Recyclage de part efficace en charges de financement | - | (5) | (9) |

### (b) Impact des couvertures de juste valeur

| *(en millions d'euros)* | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| Variation de part inefficace en résultat | (65) | 112 | (23) |
| **IMPACT NET SUR RÉSULTAT** | **(65)** | **112** | **(23)** |

Le résultat des couvertures sur emprunts présenté en Note 12.2.A enregistre également le résultat des couvertures non traitées en comptabilité de couverture selon les règles définies par IFRS 9.

## 12.7. INSTRUMENTS FINANCIERS

### *A. Actifs et passifs financiers – définitions*

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*

Le Groupe utilise deux catégories comptables prévues par la norme IFRS 9. La classification d'un actif financier dépend des caractéristiques de ses flux de trésorerie contractuels et des modalités de gestion définies par l'entreprise.

#### (1) Actifs financiers classés en « coût amorti »

Les actifs financiers sont classés en « coût amorti » si leurs flux de trésorerie contractuels représentent uniquement des paiements de principal et d'intérêt, et s'ils sont détenus en vue de collecter ces flux de trésorerie contractuels. Ils 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. En pratique ce sont les créances constitutives du besoin en fonds de roulement.

Les actifs classés en prêts et créances selon la norme IAS 39 continuent d'être classés en coût amorti, et les titres de créance négociables classés en équivalents de trésorerie ou placements financiers dont l'intention de gestion est de les conserver jusqu'à échéance le sont désormais.

#### Évaluation des créances commerciales

Suite à l'application de la norme IFRS 9, celles-ci font désormais l'objet d'une provision pour dépréciation dès leur comptabilisation initiale, basée sur une appréciation des pertes de crédits attendues à maturité. La dépréciation est ensuite revue en fonction de l'aggravation du risque de non recouvrement, le cas échéant. Les indices de perte de valeur 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.

La norme IFRS 9 est sans changement par rapport à la norme IAS 39 quant à la décomptabilisation des créances.

#### (2) Actifs financiers classés en « juste valeur par résultat »

Sont classés en « juste valeur par résultat » les actifs qui ne répondent pas à la définition et à l'objectif de gestion de la première catégorie. Ils sont comptabilisés au bilan pour leur juste valeur et toute variation de celle-ci est comptabilisée en résultat de la période.

Les « titres de participation » qui étaient classés en « actifs disponibles à la vente » selon la norme IAS 39 sont désormais classés en « juste valeur par résultat », sans impact matériel pour le Groupe. Leur juste valeur initiale correspond à leur coût d'acquisition.

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. Les parts détenues dans le FAA étaient classés en « actifs disponibles à la vente » selon la norme IAS 39 et sont désormais classés en « juste valeur par résultat », ce qui entraîne le reclassement en réserve des montants stockés en autres éléments du résultat global en date de transition. La juste valeur des parts correspond à leur valeur liquidative en date de clôture.

### *D. Évaluation et comptabilisation des passifs financiers*

La norme IFRS 9 n'a pas introduit de modifications dans l'évaluation et la 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

| | 31/12/2019 | | Ventilation par classe d'instruments | | |
|---|---|---|---|---|---|
| *(en millions d'euros)* | Valeur au bilan | Juste valeur | Juste valeur par résultat | Juste valeur par autre résultat global | Instruments financiers au coût amorti |
| Titres de participation | 193 | 193 | 193 | - | - |
| Autres actifs financiers non courants | 652 | 652 | 411 | - | 241 |
| Autres actifs non courants [1] | 490 | 490 | 490 | - | - |
| Clients des activités industrielles et commerciales | 2 526 | 2 526 | - | - | 2 526 |
| Autres débiteurs | 2 827 | 2 827 | 39 | - | 2 788 |
| Instruments dérivés actif liés à l'exploitation | 95 | 95 | 95 | - | - |
| Actifs financiers courants | 1 269 | 1 269 | 2 | - | 1 267 |
| Placements financiers | 50 | 50 | - | - | 50 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 17 379 | 17 379 | 14 534 | - | 2 845 |
| **ACTIFS** | **25 481** | **25 481** | **15 764** | **-** | **9 717** |
| Passifs financiers non courants | 8 915 | 9 284 | 13 | - | 8 902 |
| Autres passifs non courants [2] | 241 | 241 | 15 | - | 226 |
| Fournisseurs d'exploitation et comptes associés | 14 505 | 14 505 | - | - | 14 505 |
| Autres créanciers | 8 840 | 8 840 | - | - | 8 840 |
| Instruments dérivés passif liés à l'exploitation | 124 | 124 | 124 | - | - |
| Passifs financiers courants | 2 520 | 2 520 | 2 | - | 2 518 |
| **PASSIFS** | **35 145** | **35 514** | **154** | **-** | **34 991** |

*(1) Les autres actifs non courants excluent le montant des excédents d'actifs de retraites (cf. Note 9.1) qui ne sont pas des actifs financiers au ens de la norme IFRS 9.*
*(2) Hors dette relative aux véhicules vendus avec clauses de rachat.*

| | 31/12/2018 | | Ventilation par classe d'instruments | | |
|---|---|---|---|---|---|
| *(en millions d'euros)* | Valeur au bilan | Juste valeur | Juste valeur par résultat | Juste valeur par autre résultat global | Instruments financiers au coût amorti |
| Titres de participation | 397 | 397 | 397 | - | - |
| Autres actifs financiers non courants | 684 | 684 | 425 | - | 259 |
| Autres actifs non courants [1] | 503 | 503 | 503 | - | - |
| Clients des activités industrielles et commerciales | 1 929 | 1 929 | - | - | 1 929 |
| Autres débiteurs | 2 390 | 2 390 | - | - | 2 390 |
| Instruments dérivés actif liés à l'exploitation | 110 | 110 | 110 | - | - |
| Actifs financiers courants | 842 | 842 | 1 | - | 841 |
| Placements financiers | 50 | 50 | - | - | 50 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 14 961 | 14 961 | 12 718 | - | 2 243 |
| **ACTIFS** | **21 866** | **21 866** | **14 154** | **-** | **7 712** |
| Passifs financiers non courants | 5 257 | 5 097 | 1 | - | 5 256 |
| Autres passifs non courants [2] | 259 | 259 | 10 | - | 249 |
| Fournisseurs d'exploitation et comptes associés | 13 551 | 13 551 | - | - | 13 551 |
| Autres créanciers | 8 265 | 8 265 | - | - | 8 265 |
| Instruments dérivés passif liés à l'exploitation | 59 | 59 | 59 | - | - |
| Passifs financiers courants | 2 182 | 2 157 | 11 | - | 2 171 |
| **PASSIFS** | **29 573** | **29 388** | **81** | **-** | **29 492** |

*(1) Les autres actifs non courants excluent le montant des excédents d'actifs de retraites (cf. Note 9.1) qui ne sont pas des actifs financiers au sens de la norme IFRS 9.*
*(2) Hors dette relative aux véhicules vendus avec clauses de rachat.*

| | 31/12/2017 | | Ventilation par classe d'instruments | | |
|---|---|---|---|---|---|
| *(en millions d'euros)* | **Valeur au bilan** | **Juste valeur** | **Juste valeur par résultat** | **Juste valeur par autre résultat global** | **Instruments financiers au coût amorti** |
| Titres de participation | 391 | 391 | 391 | - | - |
| Autres actifs financiers non courants | 487 | 487 | 232 | - | 255 |
| Autres actifs non courants [1] | 581 | 581 | 75 | - | 506 |
| Clients des activités industrielles et commerciales | 2 454 | 2 454 | - | - | 2 454 |
| Autres débiteurs | 2 413 | 2 413 | - | - | 2 413 |
| Instruments dérivés actif liés à l'exploitation | 274 | 274 | 274 | - | - |
| Actifs financiers courants | 1 269 | 1 269 | 8 | - | 1 261 |
| Placements financiers | 165 | 165 | 165 | - | - |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 11 582 | 11 582 | 11 582 | - | - |
| **ACTIFS** | **19 616** | **19 616** | **12 727** | **-** | **6 889** |
| Passifs financiers non courants | 4 778 | 4 906 | - | - | 4 778 |
| Autres passifs non courants [2] | 100 | 100 | 5 | - | 95 |
| Fournisseurs d'exploitation et comptes associés | 13 362 | 13 362 | - | - | 13 362 |
| Autres créanciers | 8 094 | 8 094 | - | - | 8 094 |
| Instruments dérivés passif liés à l'exploitation | 203 | 203 | 203 | - | - |
| Passifs financiers courants | 2 531 | 2 505 | 2 | - | 2 529 |
| **PASSIFS** | **29 068** | **29 170** | **210** | **-** | **28 858** |

*(1) Les autres actifs non courants excluent le montant des excédents d'actifs de retraites (cf. Note 9.1) qui ne sont pas des actifs financiers au sens de la norme IFRS 9.*
*(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*

| | 31/12/2019 | | 31/12/2018 | | 31/12/2017 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| *(en millions d'euros)* | **Juste valeur par résultat** | **Juste valeur par autre résultat global** | **Juste valeur par résultat** | **Juste valeur par autre résultat global** | **Juste valeur par résultat** | **Juste valeur par autre résultat global** |
| **Juste valeur de niveau 1 : prix cotés sur un marché actif** | | | | | | |
| Autres actifs financiers non courants | 411 | - | 422 | - | 223 | - |
| Placements financiers | - | - | - | - | 165 | - |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 14 534 | - | 12 718 | - | 11 582 | - |
| **Juste valeur de niveau 2 : évaluation basée sur des données observables sur le marché** | | | | | | |
| Autres actifs financiers non courants | - | - | 3 | - | 9 | - |
| Autres actifs non courants | 11 | - | 8 | - | 6 | - |
| Instruments dérivés actif liés à l'exploitation | 134 | - | 110 | - | 274 | - |
| Actifs financiers courants | 2 | - | 1 | - | 8 | - |
| **Juste valeur de niveau 3 : évaluation basée sur des données non observables sur le marché** | | | | | | |
| Titres de participation | 193 | - | 397 | - | 391 | - |
| Autres actifs non courants | 479 | - | 495 | - | 69 | - |
| **TOTAL ACTIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS EN JUSTE VALEUR** | **15 763** | **-** | **14 154** | **-** | **12 727** | **-** |

La variation de la juste valeur de niveau 3 ne comporte pas d'éléments significatifs.

| (en millions d'euros) | 31/12/2019 Juste valeur par résultat | 31/12/2019 Juste valeur par autre résultat global | 31/12/2018 Juste valeur par résultat | 31/12/2018 Juste valeur par autre résultat global | 31/12/2017 Juste valeur par résultat | 31/12/2017 Juste valeur par autre résultat global |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **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 | (13) | - | (1) | - | - | - |
| Autres passifs non courants | (15) | - | (10) | - | (5) | - |
| Autres créanciers | (124) | - | (59) | - | (203) | - |
| Passifs financiers courants | (2) | - | (11) | - | (2) | - |
| **Juste valeur de niveau 3 : évaluation basée sur des données non observables sur le marché** | | | | | | |
| **TOTAL ACTIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS EN JUSTE VALEUR** | **(154)** | **-** | **(81)** | **-** | **(210)** | **-** |

## G. Information sur les passifs financiers non comptabilisés en juste valeur

| (en millions d'euros) | 31/12/2019 Valeur au bilan | 31/12/2019 Juste valeur | Niveau de juste valeur Niveau 1 | Niveau de juste valeur Niveau 2 | Niveau de juste valeur Niveau 3 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Passifs** | | | | | |
| Passifs financiers non courants | 8 902 | 9 270 | 6 210 | 3 060 | - |
| Passifs financiers courants | 2 518 | 2 518 | 47 | 2 471 | - |

| (en millions d'euros) | 31/12/2018 Valeur au bilan | 31/12/2018 Juste valeur | Niveau de juste valeur Niveau 1 | Niveau de juste valeur Niveau 2 | Niveau de juste valeur Niveau 3 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Passifs** | | | | | |
| Passifs financiers non courants | 5 256 | 5 096 | 3 853 | 1 243 | - |
| Passifs financiers courants | 2 171 | 2 146 | 474 | 1 672 | - |

| (en millions d'euros) | 31/12/2017 Valeur au bilan | 31/12/2017 Juste valeur | Niveau de juste valeur Niveau 1 | Niveau de juste valeur Niveau 2 | Niveau de juste valeur Niveau 3 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Passifs** | | | | | |
| Passifs financiers non courants | 4 778 | 4 906 | 3 881 | 1 025 | - |
| Passifs financiers courants | 2 529 | 2 503 | 625 | 1 878 | - |

## H. Effet en résultat des instruments financiers

| (en millions d'euros) | 2019 Effet en résultat | Ventilation par classe d'instruments Juste valeur par résultat | Ventilation par classe d'instruments Juste valeur par autre résultat global | Ventilation par classe d'instruments Instruments financiers au coût amorti |
|---|---|---|---|---|
| **Activités industrielles et commerciales** | | | | |
| Produits d'intérêts | 22 | - | - | 22 |
| Charges d'intérêts | (247) | - | - | (247) |
| Réévaluation | (36) | (33) | - | (3) |
| Résultat de cession et dividendes | 23 | 23 | - | - |
| Dépréciation nette | 11 | (30) | - | 41 |
| **TOTAL ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES** | **(227)** | **(40)** | **-** | **(187)** |

| | 2018 | Ventilation par classe d'instruments | | |
|---|---|---|---|---|
| *(en millions d'euros)* | Effet en résultat | Juste valeur par résultat | Juste valeur par autre résultat global | Instruments financiers au coût amorti |
| **Activités industrielles et commerciales** | | | | |
| Produits d'intérêts | 15 | - | - | 15 |
| Charges d'intérêts | (215) | - | - | (215) |
| Réévaluation | (193) | (132) | - | (61) |
| Résultat de cession et dividendes | 13 | 13 | - | - |
| Dépréciation nette | (68) | (32) | - | (36) |
| **TOTAL ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES** | **(448)** | **(151)** | **-** | **(297)** |

| | 2017 | Ventilation par classe d'instruments | | |
|---|---|---|---|---|
| *(en millions d'euros)* | Effet en résultat | Juste valeur par résultat | Juste valeur par autre résultat global | Instruments financiers au coût amorti |
| **Activités industrielles et commerciales** | | | | |
| Produits d'intérêts | 10 | - | - | 10 |
| Charges d'intérêts | (210) | - | - | (210) |
| Réévaluation | (3) | (7) | - | 4 |
| Résultat de cession et dividendes | 14 | 15 | - | (1) |
| Dépréciation nette | (123) | (6) | - | (117) |
| **TOTAL ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES** | **(312)** | **2** | **-** | **(314)** |

## 12.8. ENGAGEMENTS HORS BILAN ET PASSIFS ÉVENTUELS

| *(en millions d'euros)* | 31/12/2019 | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|---|---|---|---|
| Avals, cautions et garanties donnés | 724 | 610 | 406 |
| Actifs nantis, gagés ou hypothéqués | 177 | 228 | 478 |
| | **901** | **838** | **884** |

### *Actifs nantis, gagés ou hypothéqués*

Ce poste inclut notamment les OAT nanties en faveur de la Banque Européenne d'Investissement (BEI).

L'échéancier des actifs nantis, gagés ou hypothéqués est présenté dans le tableau suivant :

| *(en millions d'euros)* | 31/12/2019 | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|---|---|---|---|
| 2018 | | | 391 |
| 2019 | - | 153 | 6 |
| 2020 | 131 | - | 38 |
| 2021 | - | 32 | - |
| 2022 | - | - | - |
| 2023 | - | - | - |
| Années ultérieures | 46 | 43 | 43 |
| **TOTAL ACTIFS NANTIS, GAGÉS OU HYPOTHÉQUÉS** | **177** | **228** | **478** |
| Total du bilan | 69 766 | 61 952 | 57 915 |
| Pourcentage | 0,3 % | 0,4 % | 0,8 % |

# NOTE 13 FINANCEMENT ET INSTRUMENTS FINANCIERS – ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

## 13.1. PRINCIPES COMPTABLES

### A. Actifs et passifs financiers – définitions

Les actifs et passifs financiers des activités de financement comprennent essentiellement des prêts et créances, des titres de placement et des dettes.

### B. Évaluation et comptabilisation des actifs financiers

#### (1) Actifs financiers classés en « coût amorti »

Les instruments financiers qui étaient classés en « Prêts et créances » en IAS 39, comptabilisés au coût amorti (financements et créances de location), continuent à remplir les conditions pour une comptabilisation au coût amorti en IFRS 9.

Ils correspondent aux encours de crédit nets accordés par Banque PSA Finance à sa clientèle.

Les intérêts comptabilisés correspondent au rendement actuariel retiré des flux de trésorerie à recouvrer, évalués au taux d'intérêt effectif (TIE).

De manière générale, les encours de crédit font l'objet de couverture du risque de taux. L'application de la comptabilité de couverture entraîne la réévaluation à la juste valeur de la partie couverte des encours. La variation de cette juste valeur est enregistrée au compte de résultat, où elle est compensée par la variation symétrique de juste valeur des instruments financiers de couverture, dans la limite de leur efficacité (cf. Note 12.6.B).

Pour le calcul des pertes attendues sous IFRS 9, Banque PSA Finance s'appuie sur la méthodologie de calcul des différents paramètres de risques (données utilisées, segmentation des portefeuilles, évaluation individuelle ou collective, choix de modélisation – notamment probabilité de défaut (PD) à maturité, exposition courante des contrats au moment de la tombée en défaut (EAD) à maturité, etc.) ainsi que sur l'intégration des données prospectives : définition des scénarios macroéconomiques et modalités de prise en compte dans les pertes de crédit attendues.

Les opérations documentées en comptabilité de couverture sous IAS 39 restent documentées en comptabilité de couverture de la même façon sous IFRS 9 à partir du 1er janvier 2018.

#### (2) Actifs financiers classés en « juste valeur par résultat »

En IFRS 9, les titres de placement restent 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.

Les titres de participation des sociétés non consolidées comptabilisés au coût sous IAS 39 du fait d'une activité opérationnelle non significative sont reclassés en juste valeur par résultat sous IFRS 9 sans impact sur les comptes de Banque PSA Finance au 31 décembre 2019.

### C. Évaluation et comptabilisation des passifs financiers

Se reporter à la Note 12.7.D.

## 13.2. ACTIFS FINANCIERS COURANTS

### A. Prêts et créances des activités de financement

#### (1) Analyse des créances

| *(en millions d'euros)* | 31/12/2019 | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|---|---|---|---|
| Total encours net « *Retail* et *Corporate* & assimilés » | 10 | 115 | 270 |
| Total encours net de financement de stock à la clientèle « *Corporate* réseaux » | 75 | 64 | 61 |
| **TOTAL** | **85** | **179** | **331** |

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

| *(en millions d'euros)* | 31/12/2019 | | |
|---|---|---|---|
| | **Encours net « *Retail* et *Corporate* & assimilés »** | **Encours net de financement de stock à la clientèle « *Corporate* réseaux »** | **Total** |
| Non réparti | - | - | - |
| Moins d'un an | 4 | 75 | 79 |
| 2 à 5 ans | 6 | - | 6 |
| + 5 ans | - | - | - |
| **Total créances brutes** | **10** | **75** | **85** |
| Dépôts de garantie | - | - | - |
| Dépréciations | - | - | - |
| **TOTAL CRÉANCES NETTES** | **10** | **75** | **85** |

### (3) Provisions pour dépréciation des créances

| *(en millions d'euros)* | 31/12/2019 | | 31/12/2018 | | 31/12/2017 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | ***Retail* et *Corporate* & assimilés** | **Financement de stock à la clientèle « *Corporate* réseaux »** | ***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 | 9 | 74 | 126 | 62 | 288 | 64 |
| Créances saines sans impayés | 1 | 3 | 5 | 4 | 17 | 2 |
| **Total encours brut** | **10** | **77** | **131** | **66** | **305** | **66** |
| Éléments intégrés au coût amorti et dépôts de garantie | - | - | (14) | - | (28) | - |
| Dépréciations de créances | - | (2) | (2) | (2) | (7) | (5) |
| **TOTAL ENCOURS NET** | **10** | **75** | **115** | **64** | **270** | **61** |

## *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. Au 31 décembre 2019, il n y a pas de montants placés en certificats de dépôts.

## *C. Trésorerie et équivalents de trésorerie*

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se montent à 454 millions d'euros au 31 décembre 2019 (466 millions au 31 décembre 2018 et 320 millions au 31 décembre 2017). Ils comprennent des créances à terme, des dépôts sur les comptes de banques centrales, des Obligations Assimilables du Trésor, et des OPCVM.

## 13.3. DETTES DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

| *(en millions d'euros)* | **31/12/2019** | **31/12/2018** | **31/12/2017** |
|---|---|---|---|
| Dettes constituées par un titre | 231 | 253 | 257 |
| Dettes envers les établissements de crédit | 40 | 72 | 150 |
| | **271** | **325** | **407** |
| Dettes envers la clientèle | 1 | 3 | 8 |
| | **272** | **328** | **415** |
| *Dettes envers les activités industrielles et commerciales* | - | *(1)* | *(8)* |
| **TOTAL** | **272** | **327** | **407** |

### A. Échéancier

| (en millions d'euros) | 31/12/2019 | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|---|---|---|---|
| › Moins d'un an | 40 | 95 | 150 |
| › 2 à 5 ans | 226 | 230 | 257 |
| › + 5 ans | - | - | - |
| **TOTAL** | **266** | **325** | **407** |

### 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) | 31/12/2019 | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|---|---|---|---|
| EUR | - | - | 2 |
| USD | 223 | 218 | 209 |
| ARS | - | 66 | 142 |
| Autres devises | 43 | 41 | 54 |
| **TOTAL** | **266** | **325** | **407** |

### C. Lignes de crédit

| | 31/12/2019 | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|---|---|---|---|
| **LIGNES DE CRÉDITS CONFIRMÉES NON TIRÉES** | **150** | **235** | **301** |

Au 31 décembre 2019, les lignes de crédit d'un montant total de 150 millions d'euros étaient les suivantes :

- 150 millions d'euros non tirés sur des lignes de crédit bilatérales revolving.

## 13.4. 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 et BNP Paribas qui en assurent le financement et leur appliquent leurs politiques 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 2019**

Au 31 décembre 2019, seule la source de financement obligataire subsiste au bilan de Banque PSA Finance.

Par ailleurs la banque dispose également de réserves de liquidité de 454 millions d'euros.

**Renouvellement des lignes de financement bancaire**

Le détail des lignes de financement bancaire est présenté en Note 13.3.C.

**Covenants**

Les contrats de lignes de crédit revolving bilatérales (pour un encours total de 150 millions d'euros) signés par Banque PSA Finance 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 scenario* 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 13.1.B).

Pour l'activité de financement des flottes et réseaux de distribution, les décisions de financements sont prises après examen approfondi du risque selon des règles de délégation précises soit, par des Comités de Crédit locaux soit par le Comité de Crédit Groupe. Le niveau des lignes de crédit dépend du bien financé, de la cotation du risque client, et enfin de l'appréciation générale du niveau de risque portée par le Comité de Crédit appelé à statuer. 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 développés. 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 12.6.B.

### Informations sur les impacts résultat et capitaux propres des instruments de couverture

IMPACT DES COUVERTURES DE JUSTE VALEUR

| *(en millions d'euros)* | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| Réévaluation en résultat des passifs financiers | (1) | 4 | 6 |
| Réévaluation en résultat des couvertures de passifs financiers | (1) | 7 | (12) |
| **IMPACT NET SUR RÉSULTAT** | **(2)** | **11** | **(6)** |

Les couvertures n'ont pas d'effet en capitaux propres (autres éléments du résultat global).

## 13.5. INSTRUMENTS FINANCIERS

### A. Instruments financiers inscrits au bilan

| | 31/12/2019 | | Ventilation par classe d'instruments | | |
|---|---|---|---|---|---|
| *(en millions d'euros)* | Valeur au bilan | Juste valeur | Juste valeur par résultat | Juste valeur par autre résultat global | Instruments financiers au coût amorti |
| Titres de participation | 3 | 3 | 3 | - | - |
| Autres actifs financiers non courants | 11 | 11 | 11 | - | - |
| Autres actifs non courants | 196 | 196 | 196 | - | - |
| Prêts et créances des activités de financement | 85 | 85 | - | - | 85 |
| Titres de placement des activités de financement | 78 | 78 | 78 | - | - |
| Autres débiteurs | 96 | 96 | 1 | - | 95 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 454 | 454 | 454 | - | - |
| **ACTIFS** | **923** | **923** | **743** | **-** | **180** |
| Passifs financiers non courants | 2 | 2 | - | - | 2 |
| Dettes des activités de financement | 272 | 276 | - | - | 272 |
| Autres créanciers | 53 | 53 | 1 | - | 52 |
| **PASSIFS** | **327** | **331** | **1** | **-** | **326** |

### 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, à l'exception des placements en OPCVM réévalués à la valeur de liquidation publiée (niveau 1).

### C. Information sur les actifs et passifs financiers non comptabilisés en juste valeur

| | 31/12/2019 | | 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 | 85 | 85 | - | - | 85 |
| **Passifs** | | | | | |
| Dettes des activités de financement | 271 | 275 | 235 | - | 40 |

### D. Effet en résultat des instruments financiers

| | 2019 | Niveau de juste valeur | | |
|---|---|---|---|---|
| *(en millions d'euros)* | Effet en résultat | Juste valeur par résultat | Juste valeur par autre résultat global | Instruments financiers au coût amorti |
| **Activités de financement** | | | | |
| Produits d'intérêts | 26 | - | 26 | - |
| Charges d'intérêts | (14) | - | - | (14) |
| Réévaluation [1] | 10 | 12 | (2) | - |
| **TOTAL ACTIVITÉS DE FINANCEMENT** | **22** | **12** | **24** | **(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 IFRS 9 est comptabilisé en résultat opérationnel courant.

## 13.6. ENGAGEMENTS HORS BILAN ET PASSIFS ÉVENTUELS

| *(en millions d'euros)* | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| Engagements de financement en faveur de la clientèle | - | - | 12 |

# NOTE 14 IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

Conformément à la norme ***IAS 12 « Impôts sur le résultat »***, des impôts différés sont évalués sur toutes les différences 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 temporelle 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.

5

## 14.1. CHARGE D'IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS DES SOCIÉTÉS INTÉGRÉES

| *(en millions d'euros)* | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| **Impôts courants** | | | |
| Impôts sur les bénéfices | (816) | (1 008) | (565) |
| **Impôts différés** | | | |
| Impôts différés de l'exercice | 100 | 393 | (134) |
| **TOTAL** | **(716)** | **(615)** | **(699)** |

### *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.

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 limitation de l'utilisation des déficits reportables sur les bénéfices taxables de l'exercice est maintenue à 50 % en 2019.

Les Lois de finances pour 2018 et 2020 ont institué une baisse progressive du taux d'impôt sur les sociétés en France ; pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2022, le taux normal de l'impôt sur les sociétés s'établira à 25,83 % (incluant 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 cohérentes avec les principales hypothèses du plan à moyen terme du Groupe, et établies sur la période pour laquelle le Groupe estime que leur recouvrabilité est probable.

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.

## 14.2. RÉCONCILIATION ENTRE L'IMPÔT AU TAUX LÉGAL EN FRANCE ET L'IMPÔT DU COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

Cette réconciliation porte sur l'ensemble des résultats des sociétés intégrées quel que soit leur classement au compte de résultat.

| *(en millions d'euros)* | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| **Résultat avant impôt des sociétés consolidées par intégration globale** | **4 324** | **3 954** | **2 836** |
| *Taux d'impôt légal en France pour l'exercice* | *34,4 %* | *34,4 %* | *34,4 %* |
| **Impôt théorique calculé au taux d'impôt légal en France pour l'exercice** | **(1 489)** | **(1 361)** | **(976)** |
| **Effet impôt des éléments suivants :** | | | |
| › Différences permanentes | 97 | (202) | 116 |
| › Résultat taxable à taux réduit | 4 | 77 | 80 |
| › Crédits d'impôts | 16 | 21 | 27 |
| › Différences de taux à l'étranger et autres | 251 | 202 | 133 |
| **Impôt sur les résultats avant perte de valeur sur l'intégration fiscale France** | **(1 121)** | **(1 263)** | **(620)** |
| *Taux effectif d'impôt Groupe* | *25,9 %* | *31,9 %* | *21,9 %* |
| › Intégration fiscale France de Peugeot S.A. | | | |
| – Consommation de l'exercice des déficits précédemment non reconnus | 90 | 171 | 52 |
| – Activation des impôts différés sur déficits précédemment non reconnus | 254 | 390 | 82 |
| › Impôts différés sur déficits hors intégration fiscale France de Peugeot S.A. | 61 | 87 | (213) |
| **IMPÔT SUR L'ENSEMBLE DES RÉSULTATS** | **(716)** | **(615)** | **(699)** |
| *Taux effectif d'impôt Groupe après reconnaissance des impôts différés sur déficits* | *16,6 %* | *15,6 %* | *24,6 %* |

Les crédits d'impôts comprennent des crédits d'impôt recherche n'ayant pas le caractère de subvention.

## 14.3. ÉVOLUTION DES POSTES D'IMPÔT AU BILAN

### *A. Détail par nature*

| *(en millions d'euros)* | 31/12/2019 | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|---|---|---|---|
| **Impôts courants** | | | |
| Actif | 221 | 376 | 353 |
| Passif | (469) | (525) | (234) |
| **Impôts courants nets** | **(248)** | **(149)** | **119** |
| **Impôts différés** | | | |
| **Crédits d'impôts** | **12** | **12** | **13** |
| Valeur brute – hors Faurecia | 3 896 | 4 136 | 4 274 |
| Dépréciations d'actifs ou actifs non reconnus à l'origine – hors Faurecia | (3 062) | (3 256) | (3 719) |
| Valeur brute – Faurecia | 734 | 703 | 733 |
| Dépréciations d'actifs ou actifs non reconnus à l'origine – Faurecia | (569) | (564) | (671) |
| **Impôts différés actifs sur déficits** | **999** | **1 019** | **617** |
| Frais de Recherche et développement | (1 204) | (1 092) | (979) |
| Amortissements (hors amortissements dérogatoires) | (7) | 81 | (11) |
| Provisions réglementées et amortissements dérogatoires | (759) | (739) | (677) |
| Provisions pour retraites | 130 | 159 | 21 |
| Stocks | 95 | 91 | 72 |
| Provisions pour risques et charges | 692 | 794 | 782 |
| Autres | 142 | (256) | (80) |
| **Autres impôts différés actifs et passifs (Hors Faurecia)** | **(911)** | **(962)** | **(872)** |

| *(en millions d'euros)* | 31/12/2019 | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|---|---|---|---|
| Frais de Recherche et développement | (464) | (367) | (292) |
| Amortissements (hors amortissements dérogatoires) | 338 | 234 | 120 |
| Provisions pour retraites | 90 | 66 | 75 |
| Stocks | 129 | 98 | 80 |
| Autres | 175 | 155 | 171 |
| **Autres impôts différés actifs et passifs (Faurecia)** | **268** | **186** | **154** |
| **Total autres impôts différés actifs et passifs** | **(643)** | **(776)** | **(718)** |
| **TOTAL ACTIFS NETS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS** | **368** | **255** | **(88)** |
| Actifs d'impôts différés | 1 198 | 1 036 | 809 |
| Passifs d'impôts différés | (830) | (781) | (897) |
| **TOTAL ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS EN SITUATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES** | **368** | **255** | **(88)** |

## *B. Évolutions*

| *(en millions d'euros)* | 1er janvier 2019 | Comptabilisé au compte de résultat | Comptabilisé en autres éléments du résultat global | Transféré aux actifs/ (passifs) détenus en vue de la vente | Écarts de conversion et autres changements | 31 décembre 2019 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Impôts différés** | | | | | | |
| **Crédits d'impôts** | **12** | **(1)** | **-** | **-** | **1** | **12** |
| Actif d'impôt différé sur reports déficitaires – hors Faurecia | 880 | (42) | - | - | (4) | 834 |
| Actif d'impôt différé sur reports déficitaires – Faurecia | 139 | 25 | - | - | 1 | 165 |
| **Actifs d'impôts différés sur reports déficitaires** | **1 019** | **(17)** | **-** | **-** | **(3)** | **999** |
| Frais de Recherche et développement | (1092) | (124) | - | - | 12 | (1204) |
| Provisions réglementées et amortissements dérogatoires | (739) | (26) | - | - | 6 | (759) |
| Provisions pour retraites | 159 | 69 | - | - | (98) | 130 |
| Stocks | 91 | 3 | - | - | 1 | 95 |
| Provisions pour risques et charges | 794 | (130) | - | - | 28 | 692 |
| Autres | (175) | 272 | (4) | - | 42 | 135 |
| **Autres actifs et passifs d'impôts différés - Hors Faurecia** | **(962)** | **64** | **(4)** | **-** | **(9)** | **(911)** |
| Frais de Recherche et développement | (367) | (97) | - | - | - | (464) |
| Amortissements | 234 | 103 | - | - | 1 | 338 |
| Provisions pour retraites | 66 | 8 | 16 | - | - | 90 |
| Stocks | 98 | 32 | - | - | (1) | 129 |
| Autres | 155 | 8 | 8 | - | 4 | 175 |
| **Autres actifs et passifs d'impôts différés – Faurecia** | **186** | **54** | **24** | **-** | **4** | **268** |
| **Total actifs et passifs d'impôts différés** | **(776)** | **118** | **20** | **-** | **(5)** | **(643)** |
| **ACTIFS NETS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS** | **255** | **100** | **20** | **-** | **(7)** | **368** |

| *(en millions d'euros)* | 1er janvier 2018 | Comptabilisé au compte de résultat | Comptabilisé en autres éléments du résultat global | Transféré aux actifs/ (passifs) détenus en vue de la vente | Écarts de conversion et autres changements | 31 décembre 2018 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Impôts différés** | | | | | | |
| **Crédits d'impôts** | **13** | **-** | **-** | **-** | **(1)** | **12** |
| Actif différé sur reports déficitaires – hors Faurecia | 555 | 325 | - | - | - | 880 |
| Actif différé sur reports déficitaires – Faurecia | 62 | 77 | - | - | - | 139 |
| **Actifs d'impôts différés sur reports déficitaires** | **617** | **402** | **-** | **-** | **-** | **1 019** |
| Frais de Recherche et développement | (979) | (86) | - | - | (27) | (1092) |
| Provisions réglementées et amortissements dérogatoires | (677) | (48) | - | - | (14) | (739) |
| Provisions pour retraites | 21 | 151 | (38) | - | 25 | 159 |
| Stocks | 72 | 15 | - | - | 4 | 91 |
| Provisions pour risques et charges | 782 | 28 | - | - | (16) | 794 |
| Autres | (91) | (103) | (27) | - | 46 | (175) |
| **Autres actifs et passifs d'impôts différés - Hors Faurecia** | **(872)** | **(43)** | **(65)** | **-** | **18** | **(962)** |
| Frais de Recherche et développement | (292) | (75) | - | - | - | (367) |
| Amortissements | 120 | 114 | - | - | - | 234 |
| Provisions pour retraites | 75 | (7) | (2) | - | - | 66 |
| Stocks | 80 | 17 | - | - | 1 | 98 |
| Autres | 171 | (15) | (8) | - | 7 | 155 |
| **Autres actifs et passifs d'impôts différés – Faurecia** | **154** | **34** | **(10)** | **-** | **8** | **186** |
| **Total actifs et passifs d'impôts différés** | **(718)** | **(9)** | **(75)** | **-** | **26** | **(776)** |
| **ACTIFS NETS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS** | **(88)** | **393** | **(75)** | **-** | **25** | **255** |

## *C. Situation des reports déficitaires non activés – Hors Faurecia*

Situation des reports déficitaires non activés au 31 décembre 2019

| *(en millions d'euros, valorisés sur la base des taux d'imposition en vigueur)* | Intégration fiscale France | Intégration fiscale Allemagne | Opel Espagne | Autres | Total |
|---|---|---|---|---|---|
| Reports déficitaires | 2 677 | 287 | 454 | 478 | 3 896 |
| Reports déficitaires activés | (821) | - | - | (13) | (834) |
| **REPORTS DÉFICITAIRES NON ACTIVÉS AU 31 DÉCEMBRE 2019** | **1 856** | **287** | **454** | **465** | **3 062** |
| **Reports déficitaires non activés au 31 décembre 2018** | **2 066** | **271** | **484** | **435** | **3 256** |
| **Reports déficitaires non activés au 31 décembre 2017** | **2 511** | **316** | **491** | **401** | **3 719** |

# NOTE 15 CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT PAR ACTION

## 15.1. CAPITAUX PROPRES

### *A. Politique de gestion du capital*

La gestion des capitaux propres concerne les capitaux propres tels que définis par les normes IFRS. Elle vise à sécuriser les ressources permanentes du Groupe et à optimiser le coût du capital. Elle consiste essentiellement à décider du niveau de capital actuel ou futur ainsi que de la distribution de dividendes.

Les capitaux propres se décomposent en part des minoritaires et part du Groupe.

Les capitaux propres part du Groupe comprennent le capital social de Peugeot S.A., diminué des actions propres détenues, ainsi que les réserves et résultats accumulés par les différents secteurs d'activité du Groupe.

La part des minoritaires est principalement constituée de la part des actionnaires hors-Groupe de Faurecia. Elle varie essentiellement en fonction des évolutions du capital et des réserves du groupe Faurecia (résultat net et réserves de conversion, notamment) et de manière exceptionnelle en cas d'achats, de cessions ou de toute autre opération volontaire en capital de Peugeot S.A. sur Faurecia.

Les dettes ne sont soumises au respect d'aucun ratio financier sur les capitaux propres. Le tirage des lignes de crédit confirmées de Peugeot S.A. et du GIE PSA Trésorerie est soumis au respect d'un ratio financier basé sur les capitaux propres.

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.

Peugeot S.A. 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 ou d'attributions d'actions gratuites ;
- de réduire le capital de la Société.

### *B. Composition du capital*

#### Augmentations de capital

**Attributions gratuites d'actions chez Peugeot S.A.**

Les plans d'attributions gratuites d'actions sous conditions de performance mis en place en 2015, 2016, 2017, 2018 et 2019 sont décrits en Note 7.2.B.

#### Composition du capital

| *(en euros)* | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| Capital en début d'exercice | 904 828 213 | 904 828 213 | 859 924 895 |
| Bons de souscription d'actions (BSA) convertis en actions | | | 44 903 318 |
| **CAPITAL EN FIN D'EXERCICE** | **904 828 213** | **904 828 213** | **904 828 213** |

**Situation au 31 décembre 2019**

Le capital au 31 décembre 2019 est fixé à 904 828 213 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. Dongfeng Motor Group, le groupe familial Peugeot (FFP et Établissements Peugeot Frères) et Lion Participation (BPI France) détiennent chacun 110 622 220 actions. Pour Dongfeng Motor Group, cette participation représente 17,73 % des droits de vote, y compris les actions propres, et 17,59 % des droits de vote, hors actions propres. Pour la famille Peugeot, cette participation représente 17,73 % des droits de vote, y compris les actions propres, et 17,59 % des droits de vote, hors actions propres. Pour Lion Participation, cette participation représente 17,73 % du droit de vote, y compris les actions propres, et 17,59 % des droits de vote, hors actions propres.

Le cours de Bourse au 31 décembre 2019 est de 21,30 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.

La part du capital social détenu a évolué de la façon suivante :

#### (1) Nombre d'actions détenues

| *(en nombre d'actions)* | Notes | 2019 Réalisations | 2018 Réalisations | 2017 Réalisations |
|---|---|---|---|---|
| **Détentions à l'ouverture** | | **11 315 735** | **11 315 735** | **9 113 263** |
| Achats (Ventes) d'actions propres | | (65 328) | | 5 729 987 |
| Actions remises au titre du plan d'attribution d'actions gratuites 2015 | | (325 792) | | (2 019 000) |
| Actions remises au titre du plan d'attribution d'actions gratuites 2016 | | (980 880) | | |
| Actions remises à l'occasion du plan d'actionnariat réservé aux salariés | | | | (1 508 515) |
| **DÉTENTIONS À LA CLÔTURE** | | **9 943 735** | **11 315 735** | **11 315 735** |

| *(en nombre d'actions)* | Notes | 2019 Réalisations | 2018 Réalisations | 2017 Réalisations |
|---|---|---|---|---|
| **Affectation** | | | | |
| › Couverture des plans d'attribution et d'options futurs | | 871 735 | 3 333 735 | 6 033 735 |
| › Couverture du plan d'attribution d'actions gratuites 2015 | | - | 389 000 | 389 000 |
| › Couverture du plan d'attribution d'actions gratuites 2016 | *7.2.B* | 1 014 000 | 2 200 000 | 2 200 000 |
| › Couverture du plan d'attribution d'actions gratuites 2017 | *7.2.B* | 2 452 000 | 2 693 000 | 2 693 000 |
| › Couverture du plan d'attribution d'actions gratuites 2018 | *7.2.B* | 2 524 500 | 2 700 000 | |
| › Couverture du plan d'attribution d'actions gratuites 2019 | *7.2.B* | 3 081 500 | - | - |
| | | **9 943 735** | **11 315 735** | **11 315 735** |

Aucune annulation d'actions n'a été opéré sur 2017, 2018 et 2019, et aucun achat sur 2019.

### (2) Évolution en valeur d'acquisition

| *(en millions d'euros)* | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| **À l'ouverture de l'exercice** | **(270)** | **(270)** | **(238)** |
| Acquisitions (cessions) de l'exercice | 2 | - | (116) |
| Actions remises au titre du plan d'attribution d'actions gratuites 2015 | 10 | - | 53 |
| Actions remises au titre du plan d'attribution d'actions gratuites 2016 | 13 | - | - |
| Actions remises à l'occasion du plan d'actionnariat réservé aux salariés | - | - | 31 |
| Autres | 5 | | |
| **À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE** | **(240)** | **(270)** | **(270)** |
| Valeur moyenne par action en euros | 24,14 | 23,86 | 23,86 |

La valeur d'acquisition des actions propres est déduite des capitaux propres.
Le cours de Bourse au 31 décembre 2019 est de 21,30 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)* | 31/12/2019 | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|---|---|---|---|
| Réserve légale de Peugeot S.A. | 90 | 90 | 86 |
| Autres réserves et résultats sociaux de Peugeot S.A. | 14 522 | 13 631 | 13 631 |
| Autres réserves et résultats consolidés | 3 797 | 2 729 | 212 |
| **TOTAL** | **18 409** | **16 450** | **13 929** |

Les autres réserves et résultats sociaux de Peugeot S.A. comprennent :

| *(en millions d'euros)* | 31/12/2019 | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|---|---|---|---|
| **Réserves distribuables :** | | | |
| › libres d'impôt sur les sociétés | 13 453 | 12 562 | 12 562 |
| › après déduction d'un complément d'impôt [1] | 1 069 | 1 069 | 1 069 |
| **TOTAL** | **14 522** | **13 631** | **13 631** |
| **Impôt dû sur distribution** | **149** | **149** | **149** |

*(1) Il s'agit de la part de la réserve des plus-values à long terme qui reste soumise à l'imposition complémentaire.*

## *E. Intérêts minoritaires*

Les intérêts minoritaires correspondent essentiellement aux intérêts des autres actionnaires de Faurecia.

## 15.2. RÉSULTAT NET PAR ACTION

Le résultat net par action part du Groupe et le résultat net dilué par action part du Groupe figurent en bas de page des comptes de résultats consolidés. Ils se déterminent de la manière suivante :

### *A. Résultat net par action – part du Groupe*

Le résultat net par action est calculé sur la base du nombre moyen pondéré d'actions en circulation dans le courant de l'exercice.

Le nombre moyen d'actions en circulation est calculé compte tenu des différentes évolutions du capital social, corrigées des détentions par le Groupe de ses propres actions.

| | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| Résultat net consolidé des activités poursuivies - part du Groupe *(en millions d'euros)* | 3 201 | 2 827 | 1 931 |
| Résultat net consolidé – part du Groupe *(en millions d'euros)* | 3 201 | 2 827 | 1 924 |
| Nombre moyen d'actions de 1 euro en circulation | 894 402 311 | 893 512 478 | 886 113 459 |
| **Résultat net des activités poursuivies – part du Groupe – par action de 1 euro** *(en euros)* | **3,58** | **3,16** | **2,18** |
| **RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE – PAR ACTION DE 1 EURO** *(EN EUROS)* | **3,58** | **3,16** | **2,17** |

### *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 et les actions gratuites accordées aux salariés, ainsi que l'exercice des Bons de Souscription d'Actions.

Les attributions gratuites d'actions (cf. Note 7.2.B) et les Bons de Souscription d'Actions ont un effet de dilution potentielle au 31 décembre 2019.

Les effets du calcul sont les suivants :

#### (1) Effet sur le nombre moyen d'actions

| | Notes | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|---|
| Nombre moyen d'actions de 1 euro en circulation | | 894 402 311 | 893 512 478 | 886 113 459 |
| Effet dilutif suivant la méthode du « rachat d'actions » des : | | - | | |
| › Bons de souscription d'actions (augmentations de capital de 2014) | | - | | 10 763 952 |
| › Bons de souscription d'actions remis à General Motor Group | | 39 727 324 | 39 727 324 | 39 727 324 |
| › Plans d'attribution d'actions gratuites | *7.2.B* | 7 602 712 | 6 252 094 | 4 350 427 |
| **Nombre moyen d'actions après dilution** | | **941 732 347** | **939 491 896** | **940 955 162** |

#### (2) Effet de la dilution de Faurecia sur le résultat net consolidé des activités poursuivies – part du Groupe

| *(en millions d'euros)* | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| Résultat net consolidé des activités poursuivies – part du Groupe | 3 201 | 2 827 | 1 931 |
| Effet de la dilution chez Faurecia (plans d'attribution d'actions gratuites) | (1) | - | - |
| **RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ DES ACTIVITÉS POURSUIVIES (APRÈS EFFET DE LA DILUTION DE FAURECIA)** | **3 200** | **2 827** | **1 931** |
| Résultat net des activités poursuivies – part du Groupe - dilué par action *(en euros)* | 3,40 | 3,01 | 2,05 |

### (3) Effet de la dilution de Faurecia sur le résultat net consolidé – part du Groupe

| *(en millions d'euros)* | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| Résultat net consolidé des activités poursuivies – part du Groupe | 3 201 | 2 827 | 1 924 |
| Effet de la dilution chez Faurecia (plans d'attribution d'actions gratuites) | (1) | - | - |
| **RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (APRÈS EFFET DE LA DILUTION DE FAURECIA)** | **3 200** | **2 827** | **1 924** |
| Résultat net des activités poursuivies – part du Groupe - dilué par action *(en euros)* | 3,40 | 3,01 | 2,04 |

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'attribution d'actions gratuites de Faurecia, ces derniers n'ont pas d'impact dilutif significatif en 2017, 2018 et 2019.

## NOTE 16 NOTES ANNEXES AUX TABLEAUX DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

Les opérations réalisées sont présentées en fonction de leur nature entre les flux liés à l'exploitation, les flux liés aux investissements et les flux liés aux opérations financières.

Les principaux classements ayant fait l'objet d'un choix de présentation de la part du Groupe sont les suivants :

- les flux liés aux intérêts financiers sont inclus dans les flux de financement ;
- les paiements reçus dans le cadre de subventions sont affectés par destination en flux d'investissements ou d'exploitation en fonction de la nature de la subvention ;
- les composantes options de conversion ou de remboursement des obligations convertibles ou remboursables en actions sont présentées sur la ligne augmentation de capital en flux liés aux opérations de financement ;
- les contributions volontaires versées à des fonds de pensions sont enregistrées en flux liés à l'exploitation ;
- les paiements effectués au titre de la partie différée d'un achat d'immobilisation sont présentés en flux liés aux investissements de la période (« Variation des fournisseurs d'immobilisations ») ;
- les paiements d'impôts sont classés en flux liés à l'exploitation ;
- les rachats d'emprunts sont classés en flux de financement.

### 16.1. TRÉSORERIE NETTE PRÉSENTÉE AUX TABLEAUX DE FLUX

| *(en millions d'euros)* | Notes | 31/12/2019 | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|---|---|---|---|---|
| Trésorerie | *12.4.B* | 17 379 | 14 961 | 11 582 |
| Paiements émis | | (26) | (23) | (93) |
| Autres | | 1 | 3 | 2 |
| **Trésorerie nette des activités industrielles et commerciales** | | **17 354** | **14 941** | **11 491** |
| Trésorerie | *13.2.C* | 454 | 466 | 320 |
| Autres | | (3) | (4) | (6) |
| **Trésorerie nette des activités de financement** | | **451** | **462** | **314** |
| *Élimination des opérations réciproques* | | - | *(1)* | *(8)* |
| **TOTAL** | | **17 805** | **15 402** | **11 797** |

## 16.2. DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS ET PERTES DE VALEUR AUX TABLEAUX DE FLUX

| *(en millions d'euros)* | Notes | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|---|
| Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles | *5.2* | (3 388) | (2 815) | (2 710) |
| Pertes de valeur sur : | | | | |
| › frais de développement activés | *8.1.B* | (160) | (102) | (80) |
| › immobilisations corporelles | *8.2.B* | (135) | (38) | 43 |
| Provision sur titres de participation | | 2 | (33) | (7) |
| Autres | | (36) | (7) | - |
| **TOTAL** | | **(3 717)** | **(2 995)** | **(2 754)** |

## 16.3. INTÉRÊTS ENCAISSÉS ET DÉCAISSÉS DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

Les intérêts encaissés et décaissés des activités industrielles et commerciales sont inclus dans les flux liés aux opérations financières et se décomposent comme suit :

| *(en millions d'euros)* | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| Intérêts reçus | 53 | 15 | 32 |
| Intérêts versés | (278) | (292) | (287) |
| **TOTAL** | **(225)** | **(277)** | **(255)** |

## 16.4. VARIATION DES AUTRES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

| *(en millions d'euros)* | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| Augmentation des emprunts | 2 512 | 1 647 | 1 046 |
| Remboursement des emprunts et conversions d'obligations | (1 079) | (1 258) | (731) |
| (Augmentation) Diminution des actifs financiers non courants | 17 | (232) | 169 |
| (Augmentation) Diminution des actifs financiers courants | (475) | 557 | (548) |
| Augmentation (Diminution) des passifs financiers courants | (52) | (83) | 107 |
| | **923** | **631** | **43** |
| *Flux vers les activités de financement* | - | - | *(1)* |
| **TOTAL** | **923** | **631** | **42** |

L'augmentation des emprunts pour 2 512 millions d'euros comprend notamment :

- 522 millions d'euros levés par Peugeot S.A. via un *Schuldscheindarlehen* (instrument de placement privé de droit allemand) ;
- 500 millions d'euros et 250 millions d'euros des émissions obligataires de Faurecia, à échéance juin 2026 ;
- 600 millions d'euros de l'émission obligataire Peugeot S.A. à échéance septembre 2029.

Les remboursements de dettes pour un montant de 1079 millions d'euros comprennent notamment le remboursement par Peugeot S.A. de 430 millions d'euros d'obligations 2013 à échéance janvier 2019.

# NOTE 17 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 | 31/12/2019 | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
|---|---|---|---|---|
| › Engagements donnés liés au financement | *12.8* | 901 | 838 | 884 |
| › Engagements donnés liés aux activités opérationnelles | *8.4* | 1 717 | 3 169 | 3 346 |
| **Activités industrielles et commerciales** | | **2 618** | **4 007** | **4 230** |
| **Activités de financement** | *13.6* | **16** | **-** | **12** |

En 2019, la diminution des engagements résulte de l'effet de La 1re application d'IFRS 16 « Contrats de location » (voir Notes 2.2 et 2.3).

## 17.1. PASSIFS ÉVENTUELS

### *Équipement automobile*

Le 25 mars 2014, la Commission européenne et le *Department of Justice* des États-Unis d'Amérique, le 27 novembre 2014, la Commission de la concurrence en Afrique du Sud et le 19 mai 2017, l'autorité de concurrence brésilienne (CADE) ont initié des enquêtes 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.

S'agissant du statut de ces procédures d'enquête :

- la Commission européenne a décidé de clôturer le 28 avril 2017 l'enquête initiée le 25 mars 2014 ;
- un accord a été conclu avec la CADE pour un montant non matériel et rendu public le 5 septembre 2018 qui met fin à l'enquête visant Faurecia ;
- en décembre 2018, Faurecia a été informé par le *Department of Justice* des États-Unis d'Amérique qu'elle n'était plus visée par une enquête ;
- l'enquête de la Commission de la concurrence en Afrique du Sud est toujours en cours.

Faurecia a conclu des accords, pour des montants non matériels, avec les plaignants des trois actions de groupe qui avaient été introduites devant le tribunal de première instance du District Est de l'État du Michigan (*United States District Court for the Eastern District of Michigan*) contre plusieurs fournisseurs de systèmes de contrôle des émissions, dont certaines sociétés du groupe Faurecia, pour des allégations de pratiques anticoncurrentielles concernant les systèmes d'échappement. Ces accords ont été validés par le Tribunal.

Deux actions de groupe pour des allégations similaires ont par ailleurs été introduites au Canada mais sont à un stade très préliminaire.

Les conséquences des procédures toujours en cours et mentionnées ci-dessus ne peuvent être prédites par Faurecia. En conséquence, Faurecia n'a constitué aucune provision à ce sujet au 31 décembre 2019.

En 2014, l'*Alliance of Artists* and Record Companies, Inc. ou AARC (organisation protégeant les droits d'auteurs aux États-Unis) a assigné devant la cour du District de Columbia (*District Court*) un groupe constitué de constructeurs et d'équipementiers automobiles, dont Clarion Corporation of America (filiale à 100 % de Clarion Co. Ltd). L'AARC reprochait aux défendeurs de distribuer des systèmes de navigation embarqués qui violaient le *Audio Home Recording Act* de 1992, notamment pour absence de versement de redevances. La problématique principale posée par ce litige était de savoir si les systèmes embarqués étaient des « dispositifs numériques d'enregistrement audio » capables de générer des « copies numériques d'enregistrements audio » telles que définies dans la loi. Le 23 mars 2018, la cour a émis un jugement sommaire en faveur de Clarion en décidant que les systèmes de navigation de Clarion n'étaient pas des « dispositifs numériques d'enregistrement audio » parce qu'ils n'étaient pas capables de générer des « copies numériques d'enregistrements audio » selon la définition de la loi. La cour a confirmé peu de temps après son jugement préliminaire en faveur de Clarion et des autres défendeurs, ce qui clôtura la procédure devant cette juridiction. L'AARC a interjeté appel de cette décision devant la Cour d'Appel du District de Columbia (*D.C.Circuit*) sur des fondements similaires à ceux soulevés en première instance.

Le 28 janvier 2020, un panel de trois juges du *D.C.Circuit* a confirmé à l'unanimité le jugement sommaire de la Cour du District de Columbia en faveur de Clarion, en décidant que les constructeurs automobiles et les fabricants de certains systèmes embarqués dans les véhicules (ce qui inclut les produits de Clarion), comprenant des disques durs, programmes informatiques et bases de données, n'étaient pas redevables de dommages-intérêts ou de redevances au titre du *Audio Home Recording Act* de 1992, 17 U.S.C. §1001, etc. Les plaignants ont la possibilité de demander à la cour d'Appel du District de Columbia (*District Court*) une nouvelle audition ou de faire appel auprès de la Cour Suprême des États Unis.

Il n'existe pas d'autres litiges ou procédures dont le dénouement pourrait avoir des conséquences significatives sur la situation consolidée du Groupe

### *Activités automobiles*

L'accord douanier relatif à l'industrie automobile entre le Brésil et l'Argentine prévoit le paiement de pénalités par le secteur automobile argentin au cas où le ratio moyen des importations sur exportations avec le Brésil serait supérieur à un certain seuil sur la période 2015-2019. Des pénalités pourraient être dues par le Groupe si l'ensemble du secteur automobile et le Groupe n'atteignaient pas le ratio exigé. Aucune provision n'est constatée du fait des incertitudes sur l'évolution du marché automobile en Argentine et au Brésil d'ici 2029 et des actions que le Groupe pourrait mettre en œuvre.

## 17.2. 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 2019, 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. 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. Au 31 décembre 2018, le Groupe n'a pas identifié de risques significatifs liés à ces garanties données.

## NOTE 18 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

Le détail des opérations avec les parties liées, telles que visées par les normes adoptées conformément au règlement européen (CE) 1606/2002, conclues par les sociétés du Groupe au cours des exercices 2017, 2018 et 2019 figure en Note 11.6 de l'annexe aux comptes consolidés. Ces opérations concernent les sociétés mises en équivalence.

En dehors de ces transactions, il n'existe pas d'opération significative avec les autres parties liées.

## NOTE 19 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Entre le 31 décembre 2019, date de clôture de l'exercice, et le 25 février 2020, date d'examen des comptes par le Conseil de Surveillance, est survenue la **crise sanitaire du coronavirus**.

La situation en Chine dans le contexte épidémique actuel reste incertaine. À ce stade, il est difficile de mesurer les impacts sur l'activité ; le Groupe met en place les mesures appropriées pour ses employés et pour répondre aux besoins de ses clients.

## NOTE 20 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

| | Mazars | | | EY | | | PWC | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| *(en millions d'euros)* | **2019** | **2018** | **2017** | **2019** | **2018** | **2017** | **2019** | **2018** | **2017** |
| **Audit** | | | | | | | | | |
| Commissariat aux Comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés | | | | | | | | | |
| › Émetteur | 0,5 | 0,6 | 0,7 | 0,6 | 0,6 | 0,7 | - | - | - |
| › Filiales intégrées globalement | 7,6 | 3,7 | 2,1 | 10,6 | 9,7 | 7,6 | 0,1 | 4,1 | 4,4 |
| *dont France* | *2,1* | *1,4* | *1,9* | *3,5* | *5,3* | *2,5* | - | *4,1* | *1,1* |
| *dont Étranger* | *5,5* | *2,3* | *0,2* | *7,1* | *4,4* | *5,1* | *0,1* | - | *3,3* |
| **Sous total** | **8,1** | **4,3** | **2,8** | **11,2** | **10,3** | **8,3** | **0,1** | **4,1** | **4,4** |
| dont Faurecia | 3,9 | - | - | 4,8 | 3,9 | 4,1 | - | 4,1 | 4,4 |
| hors Faurecia | 4,2 | 4,3 | 2,8 | 6,4 | 6,4 | 4,2 | 0,1 | - | - |
| | *93 %* | *98 %* | *97 %* | *93 %* | *89 %* | *89 %* | *50 %* | *80 %* | *83 %* |
| **Services autres que la certification des comptes** | | | | | | | | | |
| › Émetteur | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| › Filiales intégrées globalement | 0,6 | 0,1 | 0,1 | 0,8 | 1,3 | 1,0 | 0,1 | 1,0 | 0,9 |
| *dont France* | *0,2* | *0,1* | *0,1* | *0,5* | *0,9* | *0,8* | *0,1* | *0,8* | *0,9* |
| *dont Étranger* | *0,4* | - | - | *0,3* | *0,4* | *0,2* | - | *0,2* | - |
| **Sous total** | **0,6** | **0,1** | **0,1** | **0,8** | **1,3** | **1,0** | **0,1** | **1,0** | **0,9** |
| dont Faurecia | 0,1 | - | - | 0,4 | 0,8 | 0,5 | - | 0,8 | 0,9 |
| hors Faurecia | 0,5 | 0,1 | 0,1 | 0,4 | 0,5 | 0,5 | 0,1 | 0,2 | - |
| | *7 %* | *2 %* | *3 %* | *7 %* | *11 %* | *11 %* | *50 %* | *20 %* | *17 %* |
| **TOTAL** | **8,7** | **4,4** | **2,9** | **12,0** | **11,6** | **9,3** | **0,2** | **5,1** | **5,3** |
| dont Faurecia | 4,0 | - | - | 5,2 | 4,7 | 4,6 | - | 4,9 | 5,3 |
| hors Faurecia | 4,7 | 4,4 | 2,9 | 6,8 | 6,9 | 4,7 | 0,2 | 0,2 | - |

Le groupe Faurecia dispose de ses propres auditeurs, qui sont EY et Mazars à partir de l'exercice 2019.

# NOTE 21 LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AU 31 DÉCEMBRE 2019

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'intérêts |
|---|---|---|
| **Holding et autres activités** | | |
| Peugeot S.A. | France | 100 |
| Financière Pergolèse | France | 100 |
| GIE PSA Trésorerie | France | 100 |
| Grande Armée Participations | France | 100 |
| PSA Ventures | France | 100 |
| Sté Anonyme de Réassurance Luxembourgeoise – SARAL | Luxembourg | 100 |
| PSA International S.A. | Suisse | 100 |
| Groupe GEFCO | France | 25* |
| **Automobile Peugeot Citroën DS** | | |
| PSA Automobiles SA | France | 100 |
| Peugeot Citroën South-Africa | Afr. du Sud | 100 |
| Peugeot Algérie S.p.A. | Algérie | 100 |
| Peugeot Citroën Production Algérie Spa | Algérie | 49 |
| Peugeot Deutschland GmbH | Allemagne | 100 |
| Citroën Deutschland AG | Allemagne | 100 |
| PSA Services Deutschland GmbH – DFCA | Allemagne | 100 |
| PSA Retail GmbH | Allemagne | 100 |
| Circulo de Inversiones S.A. – CISA | Argentine | 100 |
| Peugeot-Citroën Argentina S.A. | Argentine | 100 |
| PCA Asesores de seguros S.A. | Argentine | 98 |
| Citroën Österreich GmbH | Autriche | 100 |
| Peugeot Austria GmbH | Autriche | 100 |
| PSA Retail Austria GmbH | Autriche | 100 |
| Peugeot Belgique Luxembourg | Belgique | 100 |
| S.A. Peugeot Distribution Service | Belgique | 100 |
| Citroën Belux | Belgique | 100 |
| Datosco | Belgique | 67 |
| DATOS | Belgique | 67 |
| PCI do Brasil Limitada | Brésil | 100 |
| Peugeot Citroen do Brasil Automoveis | Brésil | 100 |
| PSA Ventures Serviços de Mobilidade Urbana Ltda | Brésil | 100 |
| PSA Chile S.A. | Chilie | 100 |
| Automotores Franco Chilena S.A. | Chilie | 100 |
| PSA Management Co Ltd (Shanghai) | Chine | 100 |
| Peugeot Citroën (CHINA) Automotive Trade Co | Chine | 100 |
| PSA (Wuhan) Management Co., Ltd. | Chine | 100 |
| Shanghaï Jianxin Enterprise Management Co. Ltd | Chine | 67 |
| PSAG Automóviles Comercial España, S.A. | Espagne | 100 |
| Peugeot Citroën Automóviles España | Espagne | 100 |
| Placas de Piezas y Componentes de Recambios (PPCR) | Espagne | 100 |
| Plataforma Comercial de Retail, S.A.U. | Espagne | 97 |
| Clicars Spain SL | Espagne | 64 |
| Conception d'Equipement Peugeot Citroën – CEPC | France | 100 |
| Automobiles Peugeot | France | 100 |
| Française de Mécanique | France | 100 |
| Mister AUTO | France | 100 |
| Automobiles Citroën | France | 100 |
| SNC – Société Mécanique Automobile de l'Est – SMAE | France | 100 |
| PSA VO France | France | 100 |
| SNC Peugeot Poissy | France | 100 |
| PSA Retail France SAS | France | 100 |
| SEVELNORD | France | 100 |
| GEIE Sevelind | France | 100 |
| Citroën Dunkerque | France | 100 |
| Société Lyonnaise de Pièces et Services Automobile | France | 100 |
| Est PR | France | 100 |
| Mhiri Innovation | France | 100 |
| Autobiz | France | 71 |
| CELOR | France | 71 |
| ARAMIS SAS | France | 71 |
| Peugeot Citroën Sochaux | France | 100 |
| Peugeot Citroën Mulhouse | France | 100 |
| Peugeot Citroën Rennes | France | 100 |
| Mecaniques et Bruts du Nord-Ouest | France | 100 |
| Mecaniques et Bruts du Grand est | France | 100 |
| Peugeot Media Production | France | 100 |
| SNC PC PR | France | 100 |
| SCDPRS (Société Commerciale de Distribution Pièces de Rechange et Services) | France | 100 |
| SPSAO (Société de Pièces et Services Automobile de l'Ouest) | France | 100 |
| D.J. - 56 | France | 100 |
| Société Lilloise de Services et de Distribution Automobile de Pièces de Rechange | France | 100 |
| Pièces et Entretien Automobile Bordelais | France | 100 |
| PSA ID | France | 100 |
| PCA Motors Private Ltd | Inde | 100 |
| PCA Automobiles India Private Limited | Inde | 87 |
| PSA AVTEC Powertrain Private Ltd | Inde | 57 |
| Peugeot Citroën Retail Italia S.p.A. | Italie | 100 |
| Peugeot Automobili Italia | Italie | 100 |
| Citroën Italia Spa | Italie | 100 |
| PSA Services SRL – DFCI | Italie | 100 |
| Peugeot Citroën Japan K.K. | Japon | 100 |

| Sociétés | Pays | % d'intérêts |
|---|---|---|
| Peugeot Tokyo | Japon | 100 |
| NAZA Automotive Manufacturing Sdn Bhd | Malaisie | 61 |
| Peugeot Citroën Automobiles Maroc | Maroc | 95 |
| Peugeot Citroën DS Maroc | Maroc | 100 |
| Peugeot Mexico | Mexique | 100 |
| Servicios Automotores Franco-Mexicana | Mexique | 100 |
| Citroën Nederland B.V. | Pays-Bas | 100 |
| Peugeot Nederland N.V. | Pays-Bas | 100 |
| PCMA Holding | Pays-Bas | 70 |
| PSA Retail Nederland BV | Pays-Bas | 100 |
| Citroën Polska Sp. z.o.o. | Pologne | 100 |
| Peugeot Polska Sp.Zo.O. | Pologne | 100 |
| PSA Retail Rent Poland SP Z.O.O | Pologne | 100 |
| PSA Manufacturing Poland Sp. Z.o.o. | Pologne | 100 |
| Peugeot Portugal Automoveis S.A. | Portugal | 100 |
| Peugeot-Citroën Automoveis Portugal | Portugal | 99 |
| Automoveis Citroën S.A. | Portugal | 100 |
| PSAR Portugal S.A. | Portugal | 100 |
| Citroën UK Ltd | Royaume-Uni | 100 |
| Peugeot Motor Company PLC | Royaume-Uni | 100 |
| Peugeot Citroën Retail UK Ltd | Royaume-Uni | 100 |
| Peugeot-Citroën Automobiles UK | Royaume-Uni | 100 |
| Robins and Day Ltd | Royaume-Uni | 100 |
| Melvin Motors (Bishopbriggs) Ltd | Royaume-Uni | 100 |
| WarWick Wright Motors Chiswick Ltd | Royaume-Uni | 100 |
| Rootes Ltd | Royaume-Uni | 100 |
| Go Motor Retailing Ltd | Royaume-Uni | 100 |
| Peugeot Citroën Rus | Russie | 100 |
| PSA Automobile International Pte. Ltd | Singapour | 100 |
| PSA Services Centre Europe S r o | Slovaquie | 100 |
| Peugeot Citroen Gestion Internationale | Suisse | 100 |
| PCA Logistika Cz S.r.o. | Tchèque (Rép.) | 100 |
| Groupe PSA Automotiv Pazarlama AS | Turquie | 100 |
| Peugeot Citroën Ukraine | Ukraine | 100 |
| Auto Avaliar | Brésil | 41* |
| Shandong UAP Auto Union E-Commerce Co. Ltd | Chine | 15* |
| Dongfeng Peugeot-Citroën Automobile Ltd – DPCA | Chine | 50* |
| Wuhan Shenlong Hongtai Automotiv | Chine | 10* |
| Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles Sales Company Ltd | Chine | 50* |
| Changan PSA AUTOMOBILE Co. Ltd | Chine | 50* |
| Nidec PSA emotors | France | 50* |
| Iran Khodro Automobiles Peugeot | Iran | 50* |
| Saipa Citroën Automobiles Company | Iran | 50* |
| STAFIM | Tunisie | 34* |
| STAFIM-GROS | Tunisie | 34* |
| Societa Europea Veicoli Leggeri S.p.A. – SEVEL | Italie | 50** |
| PCMA Automotiv RUS | Russie | 70** |

| Sociétés | Pays | % d'intérêts |
|---|---|---|
| Toyota Peugeot-Citroën Automobile Czech | Tchèque (Rép.) | 50** |
| **Automobile Opel Vauxhall** | | |
| Opel Automobile GmbH | Allemagne | 100 |
| Opel Wien GmbH | Autriche | 100 |
| Opel South Africa PTY Ltd | Afr. du Sud | 100 |
| Opel Group Warehousing GmbH | Allemagne | 100 |
| Opel Austria GmbH | Autriche | 100 |
| Opel Belgium NV | Belgique | 100 |
| Opel Automotive Services Belgium NV | Belgique | 100 |
| Opel España, SLU | Espagne | 100 |
| Opel Europe Holdings, SLU | Espagne | 100 |
| Opel France S.A.S. | France | 100 |
| Opel Hellas S.A. | Grèce | 100 |
| Opel Szentgotthard Automotive Manufacturing Ltd | Hongrie | 100 |
| Opel Southeast Europe Ltd | Hongrie | 100 |
| Opel Italia S.r.l. | Italie | 100 |
| Opel Nederland B.V. | Pays-Bas | 100 |
| Opel Manufacturing Poland Sp.z o.o. | Pologne | 100 |
| Opel Poland Sp.z o.o. | Pologne | 100 |
| Opel Portugal, Lda | Portugal | 100 |
| Opel Sibiu SRL | Roumanie | 100 |
| IBC Vehicles Ltd | Royaume-Uni | 100 |
| Vauxhall Motors Limited | Royaume-Uni | 100 |
| Opel Türkiye Otomotiv Ltd. Sirketi | Turquie | 100 |
| **Équipement automobile** | | |
| Faurecia (société) | France | 46,34 |
| Faurecia Interior Systems South Africa (Pty) Ltd | Afr. du Sud | 46,34 |
| Faurecia Interior Systems Pretoria (Pty) Ltd | Afr. du Sud | 46,34 |
| Faurecia Emission Control Technologies South Africa (Cape Town) (Pty) Ltd | Afr. du Sud | 46,34 |
| Faurecia Autositze GmbH | Allemagne | 46,34 |
| Faurecia Automotive GmbH | Allemagne | 46,34 |
| Faurecia Innenraum Systeme GmbH | Allemagne | 46,34 |
| Faurecia Abgastechnik GmbH | Allemagne | 46,34 |
| Hug Engineering GmbH | Allemagne | 46,34 |
| Faurecia Emissions Control Technologies, Germany GmbH | Allemagne | 46,34 |
| Clarion Europa GmbH | Allemagne | 46,34 |
| Faurecia Sistemas de Escape Argentina | Argentine | 46,34 |
| Faurecia Argentina SA | Argentine | 46,34 |
| Faurecia Angell Demmel Ges.m.b.H. | Autriche | 46,34 |
| Faurecia Automotive Belgium | Belgique | 46,34 |
| Faurecia Industrie NV | Belgique | 46,34 |
| Faurecia Automotive do Brasil | Brésil | 46,34 |
| FMM Pernambuco Componentes Automotivos, Ltda | Brésil | 23,63 |
| Clarion do Brasil Ltda. | Brésil | 46,34 |
| Faurecia Emissions Control Technologies Canada Ltd | Canada | 46,34 |
| Clarion Canada Inc. | Canada | 46,34 |

| Sociétés | Pays | % d'intérêts |
|---|---|---|
| Faurecia Tongda Exhaust System (Wuhan) Co. Ltd | Chine | 23,17 |
| Faurecia Exhaust Systems Changchun Co. Ltd | Chine | 23,63 |
| Faurecia Honghu Exhaust Systems Shanghai Co. Ltd | Chine | 30,58 |
| Faurecia PowerGreen Emissions Control Technologies Co. Ltd | Chine | 46,34 |
| Faurecia Emissions Control Technologies (Ningbo Hangzhou Bay New District) Co. Ltd | Chine | 30,58 |
| Faurecia (Wuxi) Seatings Components Co. Ltd | Chine | 46,34 |
| Changchun Faurecia Xuyang Automotive Seatings (CFXAS) | Chine | 27,80 |
| Faurecia GSK (Wuhan) Automotive Seating Co. Ltd | Chine | 23,63 |
| Faurecia (Changchun) Automotive Systems Co. | Chine | 46,34 |
| Faurecia Emissions Control Technologies Development (Shanghai) Co. Ltd | Chine | 46,34 |
| Faurecia (Quigdao) Exhaust Systems Co. Ltd | Chine | 46,34 |
| Faurecia (Shanghai) Automlotive Systems Co. Ltd | Chine | 46,34 |
| Faurecia (China) Holding Co. | Chine | 46,34 |
| Dongfeng Faurecia Automotive Interior Systems Co. LTD | Chine | 23,17 |
| Faurecia (Guangzhou) Automotive Systems Co. Ltd | Chine | 46,34 |
| Faurecia Emissions Control Technologies (Chengdu) Co. Ltd | Chine | 23,63 |
| Faurecia (Nanjing) Automotive Systems Co. Ltd | Chine | 46,34 |
| Faurecia (Wuhan) Automotive Components Systems Co. Ltd | Chine | 46,34 |
| Changchung Faurecia Xuyang Interiors Systems Co. Ltd | Chine | 27,80 |
| Faurecia (Shenyang) Automotive Systems Co. Ltd | Chine | 46,34 |
| Zhesiang Faurecia Limin Interior & Exterior Systems Co. Ltd | Chine | 46,34 |
| Chengdu Faurecia Limin Automotive Systems Co. Ltd | Chine | 41,79 |
| Faurecia (Yancheng) Automotive Systems Co. Ltd | Chine | 46,34 |
| Faurecia Emissions Control Technologies (Beijing) Co. Ltd | Chine | 46,34 |
| Faurecia Emissions Control Technologies (Nanchang) Co. Ltd | Chine | 23,63 |
| Faurecia Emissions Control Technologies (Ningbo) Co. Ltd | Chine | 46,34 |
| Faurecia NHK (Xingyang) Automotive Seating Co. Ltd | Chine | 23,63 |
| Foshan Faurecia Xuyang Interior Systems Co. Ltd | Chine | 27,80 |
| CSM Faurecia Automotive Parts Co. Ltd | Chine | 23,17 |
| Faurecia Emissions Control Technologies (Foshan) Co. Ltd | Chine | 23,63 |
| Shanghai Faurecia Automotive Seating Co. Ltd | Chine | 25,48 |

| Sociétés | Pays | % d'intérêts |
|---|---|---|
| Changsha Faurecia Emissions Control Technologies Co. Ltd | Chine | 46,34 |
| Faurecia (Tianjin) Automotive Systems Co., Ltd. | Chine | 23,63 |
| Faurecia Exhaust Systems Qingpu Co., Ltd. | Chine | 46,34 |
| Faurecia (Jimo) Emissions Control Technologies Co., Ltd. | Chine | 46,34 |
| Faurecia Yinlun Emissions Control Technology (Weifang) Co. Ltd. | Chine | 24,09 |
| Faurecia (Tianjin) Emission Control Technology Co. Ltd | Chine | 23,63 |
| Tianjin Faurecia Xuyang Automotive Seat Co. Ltd | Chine | 27,80 |
| Faurecia (Changshu) Automotive Systems Co., Ltd | Chine | 25,48 |
| Faurecia Liuzhou Automotive Seating Co., Ltd | Chine | 23,17 |
| Dongfeng Faurecia Emissions Control Technologies Co., Ltd | Chine | 23,17 |
| Jiangxi Faurecia Coagent Electronics Co., Ltd | Chine | 46,34 |
| Faurecia (Hangzhou) Automotive Systems Co., Ltd | Chine | 46,34 |
| Faurecia (Liuzhou) Automotive Interior Systems Co., Ltd | Chine | 23,17 |
| Shenzhen Faurecia Automotive Parts Co., Ltd | Chine | 32,44 |
| Guangdong Coagent Global S&T Co., Ltd | Chine | 46,34 |
| Faurecia Emissions Control Technologies (Chongqing) Co. Ltd | Chine | 33,59 |
| Faurecia Emissions Control Technologies (Yantai) Co. Ltd | Chine | 46,34 |
| Faurecia Chongqing Zhuotong Automotive Interior System Co., Ltd | Chine | 23,17 |
| Shanghai Faurecia Automotive Seating component Co., Ltd | Chine | 25,48 |
| Parrot Automotive Shenzhen | Chine | 46,34 |
| HUG Engineering Shanghai Co., Ltd | Chine | 46,34 |
| Dongguan Clarion Orient Electronics Co., Ltd. | Chine | 46,34 |
| Xiamen Clarion Electrical Enterprise Co., Ltd. | Chine | 46,34 |
| Chengdu Faurecia Xuyang Automotive Seat Co. Ltd | Chine | 27,80 |
| Faurecia Emissions Control Systems Korea Ltd | Corée | 46,34 |
| FCM Yeongcheon | Corée | 46,34 |
| FAS Yeongcheon | Corée | 46,34 |
| Amminex Emissions Technology AS | Danemark | 42,40 |
| Faurecia Sistemas de Escape España SA | Espagne | 46,34 |
| Faurecia Asientos para Automovil España SA | Espagne | 46,34 |
| Asientos del Norte SA | Espagne | 46,34 |
| Asientos de Castilla Leon SA | Espagne | 46,34 |
| Tecnoconfort | Espagne | 23,17 |
| Asientos de Galicia SL | Espagne | 46,34 |
| Faurecia Automotive España SL | Espagne | 46,34 |

| Sociétés | Pays | % d'intérêts |
|---|---|---|
| Faurecia Interior Systems España SA | Espagne | 46,34 |
| Faurecia Interior Systems SALC España SL | Espagne | 46,34 |
| Valencia Modulos de Puertas SL | Espagne | 46,34 |
| Faurecia Holding España S.L. | Espagne | 46,34 |
| Faurecia Acoustic Spain, S.A. | Espagne | 46,34 |
| Faurecia Emissions Control Technologies Pamplona SL | Espagne | 46,34 |
| Incalplas S. L. | Espagne | 46,34 |
| Faurecia Automotive Seating LLC | États-Unis | 46,34 |
| Faurecia Madison Automotive Seating Inc. | États-Unis | 46,34 |
| Faurecia USA Holdings Inc. | États-Unis | 46,34 |
| Faurecia Emissions Control Systems Inc. | États-Unis | 46,34 |
| Faurecia Mexico Holdings LLC | États-Unis | 46,34 |
| Faurecia Interior Systems Inc. | États-Unis | 46,34 |
| Faurecia Interiors Louisville LLC | États-Unis | 46,34 |
| Faurecia Interior Systems Saline LLC | États-Unis | 46,34 |
| FKN North America Inc. | États-Unis | 46,34 |
| Faurecia North America Holdings LLC | États-Unis | 46,34 |
| Hug Engineering Inc. | États-Unis | 46,34 |
| Faurecia DMS | États-Unis | 46,34 |
| Faurecia Emissions Control Technologies, USA, LLC | États-Unis | 46,34 |
| Clarion Corporation of America | États-Unis | 46,34 |
| ECSA – Études et Construction de Sièges pour l'Automobile | France | 46,34 |
| Faurecia Industries | France | 46,34 |
| Faurecia Systèmes d'Échappements | France | 46,34 |
| TRECIA | France | 46,34 |
| Faurecia Ventures | France | 46,34 |
| Faurecia Investments | France | 46,34 |
| Faurecia Sièges d'Automobile | France | 46,34 |
| Faurecia Seating Flers | France | 46,34 |
| SIEMAR | France | 46,34 |
| SIEDOUBS | France | 46,34 |
| SIELEST | France | 46,34 |
| Faurecia Services Groupe | France | 46,34 |
| Faurecia Automotive Holdings | France | 46,34 |
| Faurecia Automotive Industrie SNC | France | 46,34 |
| Faurecia Intérieur Industrie SNC | France | 46,34 |
| Faurecia Intérieurs Mornac – France | France | 46,34 |
| Faurecia Intérieurs Saint Quentin | France | 46,34 |
| Faurecia Exhaust International | France | 46,34 |
| Faurecia Exhaust International | France | 32,44 |
| Faurecia Automotives Composites | France | 46,34 |
| Hanbach Automotive Exteriors | France | 46,34 |
| Hennape six | France | 46,34 |
| Parrot Faurecia Automotive | France | 46,34 |
| Faurecia Smart Surfaces | France | 46,34 |
| Clarion Europe S.A.S. | France | 46,34 |
| Coagent Global Limited | Hong-Kong | 46,34 |

| Sociétés | Pays | % d'intérêts |
|---|---|---|
| Parrot Automotive Asia Pacific LTD | Hong-Kong | 46,34 |
| Clarion (H.K.) Industries Co., Ltd. | Hong-Kong | 46,34 |
| Chang Ming Company Limited | Hong-Kong | 38,00 |
| Faurecia Emissions Control Technologies Hungary KFT | Hongrie | 46,34 |
| Clarion Hungary Electronics Kft. | Hongrie | 46,34 |
| Faurecia Automotive Seating India Private | Inde | 46,34 |
| Faurecia Interior Systems India Private Ltd | Inde | 46,34 |
| Faurecia Emission Control Technologies India Private Ltd | Inde | 34,29 |
| Clarion India Pvt, Ltd. | Inde | 46,34 |
| Faurecia Security Technologies | Israël | 46,34 |
| Hug Engineering Italia S.r.l. | Italie | 46,34 |
| Faurecia Emissions Control Technologies, Italy Srl | Italie | 46,34 |
| Faurecia Japan K.K. | Japon | 46,34 |
| Faurecia Howa Interiors Co. Ltd | Japon | 23,17 |
| Clarion Co., Ltd. | Japon | 46,34 |
| Clarion Sales and Marketing Co., Ltd. | Japon | 46,34 |
| Clarion Manufacturing and Service Co., Ltd. | Japon | 46,34 |
| Faurecia AST Luxembourg SA | Luxembourg | 46,34 |
| Faurecia Acoustic Luxembourg SARL | Luxembourg | 46,34 |
| Faurecia Holdings AST Sarl | Luxembourg | 46,34 |
| Crystal Precision (M) Sdn. Bhd. | Malaisie | 46,34 |
| Faurecia Équipements Automobiles Maroc | Maroc | 46,34 |
| Faurecia Automotive Systems Technologies | Maroc | 46,34 |
| Faurecia Automotive Industries Morocco | Maroc | 46,34 |
| Faurecia Sistemas Automotrices de Mexico SA de CV | Mexique | 46,34 |
| Servicios Corporativos de Personal Especializado SA de CV | Mexique | 46,34 |
| Exhaust Services Mexicana SA de CV | Mexique | 46,34 |
| Faurecia Howa Interiors de Mexico SA de CV | Mexique | 23,63 |
| ET Mexico Holdings II, S de RL de CV | Mexique | 46,34 |
| Electronica Clarion, S.A. de C.V. | Mexique | 46,34 |
| Ultra Industrial, S.A. de C.V. | Mexique | 46,34 |
| Hug Engineering B.V. | Pays-Bas | 46,34 |
| ET Dutch Holdings BV | Pays-Bas | 46,34 |
| Faurecia Emissions Control Technologies Netherlands BV | Pays-Bas | 46,34 |
| Faurecia Legnica SA | Pologne | 46,34 |
| Faurecia Grojec R&D Center SA | Pologne | 46,34 |
| Faurecia Walbrzych SA | Pologne | 46,34 |
| Faurecia Automotive Polska SA | Pologne | 46,34 |
| Faurecia Gorzow SA | Pologne | 46,34 |
| Faurecia Assentos de Automoveis Ltda | Portugal | 46,34 |
| SASAL | Portugal | 46,34 |
| EDA – Estofagem de Assentos Ltda | Portugal | 46,34 |

| Sociétés | Pays | % d'intérêts |
|---|---|---|
| Faurecia Sistemas de Escape Portugal Ltda | Portugal | 46,34 |
| Faurecia Sistemas de Interior de Portugal, Componentes Para Automoveis SA | Portugal | 46,34 |
| Euro Auto Plastic Systems SRL | Roumanie | 23,17 |
| Faurecia Romania Srl | Roumanie | 46,34 |
| Faurecia Midlands Ltd | Royaume-Uni | 46,34 |
| Faurecia Automotiv Seating UK Ltd | Royaume-Uni | 46,34 |
| SAI Automotive Fradley | Royaume-Uni | 46,34 |
| SAI Automotive Washington Ltd | Royaume-Uni | 46,34 |
| EMCON Technologies UK Ltd | Royaume-Uni | 46,34 |
| OOO Faurecia Interior Luga | Russie | 46,34 |
| OOO Faurecia Automotive Development | Russie | 46,34 |
| OOO Faurecia Metalloprodukcia Exhaust Systems | Russie | 32,44 |
| OOO Faurecia Automotive Exterior Bumpers | Russie | 46,34 |
| Clarion RUS LLC | Russie | 46,34 |
| Faurecia Automotive Slovakia Sro | Slovaquie | 46,34 |
| Faurecia Interior Systems Sweden AB | Suède | 46,34 |
| Faurecia CREO | Suède | 33,36 |
| Hug Engineering AG | Suisse | 46,34 |
| Faurecia Switzerland Sàrl | Suisse | 46,34 |
| Clarion (Taiwan) Manufacturing Co., Ltd. | Taïwan | 46,34 |
| Covatech Inc. | Taïwan | 38,00 |
| Faurecia Exhaust Systems S.r.o. | Tchèque (Rép.) | 46,34 |
| Faurecia Components Pisek Sro | Tchèque (Rép.) | 46,34 |
| Faurecia Interiors Pardubice S.R.O | Tchèque (Rép.) | 46,34 |
| Faurecia Plzen | Tchèque (Rép.) | 46,34 |
| Faurecia Interior Systems Bohemia S.R.O | Tchèque (Rép.) | 46,34 |
| Faurecia Automotive Czech Republic S.R.O | Tchèque (Rép.) | 46,34 |
| Faurecia Emissions Control Technologies Mlada Boleslav S.R.O | Tchèque (Rép.) | 46,34 |
| Faurecia Interior Systems (Thailand) Co. Ltd | Thaïlande | 46,34 |
| Faurecia & Summit Interior Systems (Thailand) Co. Ltd | Thaïlande | 23,17 |
| Faurecia Emission Control Technologies, Thailand Co. Ltd | Thaïlande | 46,34 |
| Clarion Asia (Thailand) Co., Ltd. | Thaïlande | 46,34 |
| Société Tunisienne d'Équipements d'Automobile | Tunisie | 46,34 |
| Faurecia Informatique Tunisie | Tunisie | 46,34 |
| Faurecia Polifleks Otomotiv Sanayi Ve Ticaret Anonim Sirketi | Turquie | 46,34 |
| Faurecia Automotive de Uruguay | Uruguay | 46,34 |
| Faurecia Vietnam HAIPHONG | Vietnam | 46,34 |
| SAS Autosystemtechnik GmbH & Co. KG | Allemagne | 23,17* |

| Sociétés | Pays | % d'intérêts |
|---|---|---|
| Dongfeng Faurecia Automotive Parts Sales Company Limited | Chine | 23,17* |
| Chongqing Guangneng Faurecia Interior Systems Co. Ltd | Chine | 23,17* |
| Jinan Jidao Automotive Parts Co. Ltd | Chine | 23,17* |
| Changchun Xuyang Acoustics & Soft Trim Co. Ltd | Chine | 18,55* |
| Changchun Faurecia Xuyang Automotive Components Technologies R&D Co. Ltd | Chine | 20,87* |
| Beijing WKW-FAD Automotive Parts Co., Ltd | Chine | 23,17* |
| Faurecia Liuzhou Automotive Seating Sales Co., Ltd | Chine | 23,17* |
| Dongfeng Faurecia (Xiangyang) Emissions Systems Co., Ltd | Chine | 23,17* |
| Hongtai Faurecia Composite (Wuhan) Co., Ltd. | Chine | 23,17* |
| Wuhan Clarion Kotei Software Technology Co., Ltd. | Chine | 11,58* |
| Faurecia (Liuzhou) Emissions Control Technologies Co., Ltd. | Chine | 23,17* |
| Copo Iberica SA | Espagne | 23,17* |
| Componentes de Vehiculos de Galicia SA | Espagne | 23,17* |
| INDUSTRIAS COUSIN FRERES, S.L. | Espagne | 23,17* |
| Detroit Manufacturing Systems, LLC | États-Unis | 22,70* |
| DMS LEVERAGE LENDER (LLC) | États-Unis | 22,70* |
| DMS Toledo, LLC | États-Unis | 22,70* |
| Total Network Manufacturing, LLC | États-Unis | 22,70* |
| Automotive Performance Materials (APM) | France | 23,17* |
| Symbio | France | 23,17* |
| NHK F. Krishna India Automotive Seating Private Limited | Inde | 8,81* |
| Basis Mold India Private Limited | Inde | 17,61* |
| LIGNEOS Srl | Italie | 23,17* |
| Faurecia NHK Co. Ltd | Japon | 23,19* |
| Clarion (Malaysia) Sdn. Bhd. | Malaisie | 20,85* |
| Steva Mexico SLP, S.A. de C.V. | Mexique | 22,70* |
| Hitachi Automotive Systems San Juan Del Rio, S.A. de C.V. | Mexique | 9,27* |
| Vanpro Assentos Ltda | Portugal | 23,17* |
| Teknik Malzeme Ticaret ve Sanayi A.S. | Turquie | 23,17* |
| **Financement Peugeot Citroën DS** | | |
| Banque PSA Finance | France | 100 |
| BPF Algérie | Algérie | 100 |
| PCA Compañía de Seguros S.A | Argentine | 70 |
| PSA Recupero S.R.L. in liquidazione | Italie | 100 |
| PSA Insurance Solutions Ltd. | Malte | 100 |
| PSA Services Ltd | Malte | 100 |
| PSA Life Insurance Ltd | Malte | 100 |
| PSA Insurance Ltd | Malte | 100 |
| PSA Insurance Manager Ltd | Malte | 100 |
| Banque PSA Finance Mexico SA de CV SOFOM ENR | Mexique | 100 |
| PSA Finance Nederland B.V. | Pays-Bas | 100 |

| Sociétés | Pays | % d'intérêts |
|---|---|---|
| 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 |
| Peugeot Citroen Leasing Russie | Russie | 100 |
| BPF Pazarlama A.H.A.S. | Turquie | 100 |
| PSA Bank Deutschland GmbH | Allemagne | 50* |
| Auto ABS German Lease Master 2019 | Allemagne | 50* |
| PSA Finance Argentina | Argentine | 50* |
| PSA Finance Belux | Belgique | 50* |
| Auto ABS Belgium Loans 2019 SA | 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 | Chine | 25* |
| Dongfeng Peugeot Citroen Financial Leasing Co. | Chine | 25* |
| PSA Financial Services Spain E.F.C S.A. | Espagne | 50* |
| FCT Auto ABS Spanish Loans 2016 | Espagne | 50* |
| FCT Auto ABS Spanish Loans 2018 | Espagne | 50* |
| CREDIPAR | France | 50* |
| Compagnie pour la Location de Véhicules – CLV | France | 50* |
| PSA Banque France | France | 50* |
| Auto ABS DFP Master Compartment France 2013 | France | 50* |
| FCT Auto ABS French Loans Master | France | 50* |
| FCT Auto ABS French Leases Master | France | 50* |
| FCT Auto ABS LT Leases Master | France | 50* |

| Sociétés | Pays | % d'intérêts |
|---|---|---|
| FCT Auto ABS German Loans 2018 | France | 50* |
| FCT Auto ABS French Leases 2018 – Fonds E | France | 50* |
| PSA Renting Italia | Italie | 50* |
| Banca Italia S.P.A | Italie | 50* |
| FCT Auto ABS Italian Loans 2018 | Italie | 50* |
| Auto ABS Italian Loans 2019 | Italie | 50* |
| PSA Insurance Europe Ltd | Malte | 50* |
| PSA Life Insurance Europe Ltd | Malte | 50* |
| PSA Financial Services Nederland BV | Pays-Bas | 50* |
| PSA Finance Polska | Pologne | 50* |
| PSA Consumer Finance Polska Sp. Z o.o. | Pologne | 50* |
| PSA Finance UK Ltd. | Royaume-Uni | 50* |
| Auto ABS UK Loans PLC – Compartiment 2012-5 | Royaume-Uni | 50* |
| FCT Auto ABS UK Loans 2017 | Royaume-Uni | 50* |
| Auto ABS UK Loans 2019 – Fonds 4 | Royaume-Uni | 50* |
| PSA Finance Suisse S.A. | Suisse | 50* |
| **Financement Opel Vauxhall** | | |
| Opel Bank S.A | France | 50* |
| Opel Leasing GmbH | Allemagne | 50* |
| Opel Finance BVBA | Belgique | 50* |
| Ecarat 10 Germany | France | 50* |
| Opel Finance International B.V. | Pays-Bas | 50* |
| Opel Finance N.V. | Pays-Bas | 50* |
| Vauxhall Finance plc | Royaume-Uni | 50* |
| Ecarat 10 PLC | Royaume-Uni | 50* |
| Opel Finance SA | Suisse | 50* |

# 5.7. RAPPORT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE : OBSERVATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE RAPPORT DU DIRECTOIRE ET SUR LES COMPTES DE L'EXERCICE

Le Groupe a **vendu 3,5 millions de véhicules** dans le monde et a maintenu ses immatriculations en Europe réalisant une part de marché de 16,8 % sur un marché en légère hausse (+ 1,3 %), tout en respectant une stricte discipline pour atteindre ses objectifs en matière d'émissions de $CO_2$.

**Le Groupe PSA a réalisé de très bons résultats financiers en 2019 avec une marge opérationnelle courante de 8,5 % pour le Groupe avec 6,3 milliards d'euros, et de 8,5 % pour la division Automobile en hausse de 0,9 pt par rapport à 2018 avec 5 milliards d'euros. Le résultat net part du Groupe atteint un niveau record avec 3,2 milliards d'euros. L'objectif du plan *PACE!* (marge opérationnelle courante de 6 % en 2026) est atteint avec 6,5 % de marge opérationnelle courante pour Opel Vauxhall dès 2019. Le *free cash flow* du Groupe s'élève à 2,7 milliards d'euros incluant l'acquisition de Clarion, et à 3,2 milliards d'euros pour la division Automobile.**

2019 a été une **année de consolidation pour Peugeot**. La marque a entièrement renouvelé son offre sur le segment B pour soutenir sa croissance en 2020. La nouvelle gamme électrifiée, portée par les Peugeot e-208 et e-2008 ainsi que par les versions hybride rechargeable des Peugeot 3008 Hybrid et 508 Hybrid (berline et SW) est disponible et affiche des émissions de $CO_2$ parmi les plus faibles du marché. **Citroën a connu la plus forte croissance** parmi les 12 marques les plus vendues en Europe et a vu sa part de marché augmenter sur les principaux pays, notamment portée par le SUV C5 Aircross. Les **ventes de DS Automobiles ont fortement augmenté,** surtout au second semestre avec + 56 %, tirées par le succès de la nouvelle gamme, notamment en France avec DS7 Crossback et DS3 Crossback, et le développement du réseau exclusif DS qui compte aujourd'hui 356 points de vente.

Grâce à la mise en œuvre systématique de la *Core Model Strategy*, **Opel Vauxhall a avancé vers la réalisation de ses objectifs ambitieux en matière d'émissions de $CO_2$**. Les SUV Grandland X et Crossland X ont connu une croissance remarquable de leurs ventes (+ 29 % et + 28 % respectivement), tout comme les modèles VUL (+ 20 %).

Pour faire face aux difficultés que l'entreprise rencontre sur la Chine, un plan de redressement a été décidé par les deux partenaires Dongfeng et PSA.

Le Groupe PSA continue à déployer des actions sur les **enjeux RSE d'émissions de $CO_2$** des véhicules, d'énergie/Empreinte carbone industrielle et de performance environnementale de la *supply chain*, en prenant en compte la décision de la Commission européenne de réduire de 37,5 % les émissions de $CO_2$ en 2030 par rapport à 2020, grâce notamment à une gouvernance spécifique animée par un Comité $CO_2$ mensuel.

Le Groupe PSA a déjà lancé **10 nouveaux modèles hybrides rechargeables** ou tout électriques, en ligne avec son objectif d'offrir une gamme 100 % électrifiée à partir de 2025, et 50 % d'ici fin 2021, avec 13 modèles complémentaires. Depuis 2019, tous les nouveaux modèles lancés par le Groupe sont proposés en version hybride rechargeable ou entièrement électrique. Les commandes de véhicules à faibles émissions sont encourageantes et conformes aux objectifs du Groupe de répondre, dès le premier jour, aux exigences des normes européennes 2020 en matière d'émissions de $CO_2$.

La **performance RSE du Groupe PSA** est reconnue au plan international. Le Groupe est classé leader sectoriel en *Dow Jones Sustainability Index* pour la troisième année consécutive ainsi que par l'agence Vigeo, est présent dans les indices ISR, tels que STOXX ou FTSE4Good, et fait, cette année à nouveau partie de la liste A du *Carbon Disclosure Project* qu'il avait déjà intégrée en 2016. Les objectifs de réduction des émissions de $CO_2$ de Groupe PSA ont été scientifiquement certifiés par SBTi1 comme conformes aux réductions requises pour atteindre les objectifs de l'Accord de Paris sur le climat, c'est-à-dire limiter le réchauffement climatique à 2 °C au-dessus des niveaux préindustriels. En décembre dernier, Groupe PSA était en tête du *Climate and Energy Benchmark* de WBA2, qui classe les constructeurs automobiles selon leur propension à promouvoir activement les véhicules à faibles émissions et à investir dans les nouvelles technologies.

Reposant sur des critères appréciant la compétitivité du Groupe, sa diversification géographique, sa profitabilité, sa liquidité, Moody's Investors Service a relevé la **notation de la dette** de Peugeot S.A. à Baa3/Stable le 28 mars 2019, et Fitch et S&P maintiennent leur notation à BBB-/Stable.

Concernant les évolutions de la composition du Conseil de Surveillance, sur proposition de l'actionnaire Dongfeng Motor Group Company Ltd, le Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. a décidé de coopter **You Zheng** en qualité de membre du Conseil de Surveillance, en remplacement de An Tiecheng, démissionnaire, et a désigné You Zheng en qualité de membre du Comité Stratégique, Comité Financier et d'Audit et Président du Comité Développement Business Asie.

2019 fut aussi pour le Conseil de Surveillance et le Directoire une année historique avec la construction, la négociation puis la signature d'un **Accord de Rapprochement engageant entre Peugeot S.A. et Fiat Chrysler Automobiles N.V.**, en vue de la fusion à 50/50 de leurs activités.

Cette nouvelle entité représentera le quatrième constructeur automobile mondial en volumes et le troisième en chiffre d'affaires, et sera un acteur clé de l'industrie, avec le management, le savoir-faire, les ressources et la taille qui lui permettront de saisir toutes les opportunités de la nouvelle ère de la mobilité durable.

La nouvelle entité affichera des ventes annuelles de 8,7 millions de véhicules, un chiffre d'affaires consolidé de près de 170 milliards d'euros, un résultat opérationnel courant de plus de 11 milliards d'euros, et une marge opérationnelle de 6,6 %, sur la base des résultats agrégés de 2018. Ce solide bilan consolidé donne une flexibilité financière et une marge de manœuvre importante à la nouvelle entité, tant pour exécuter les plans stratégiques que pour investir dans de nouvelles technologies à long terme dans les domaines de l'électrification, de la mobilité durable, de la voiture autonome et de la connectivité.

La nouvelle entité aura une implantation mondiale équilibrée et rentable, avec un portefeuille de marques à la fois emblématiques et très complémentaires, couvrant l'ensemble des segments clés du luxe, du premium et des véhicules particuliers cœur de gamme, en passant par les SUV, les *pick-ups* et les utilitaires légers. Cette implantation bénéficiera de la force de FCA en Amérique du Nord et en Amérique latine ainsi que de la position solide du Groupe PSA en Europe. L'équilibre géographique du nouveau groupe sera nettement renforcé : 46 % de son chiffre d'affaires sera réalisé en Europe, 43 % en Amérique du Nord, sur la base des chiffres agrégés de 2018.

La nouvelle entité aura une gouvernance efficiente, structurée pour favoriser la performance. Le Conseil d'Administration sera composé de 11 membres, la majorité étant indépendante. Cinq seront nommés par FCA et son actionnaire de référence (dont John Elkann en tant que Président) et cinq par Groupe PSA et ses actionnaires de référence (dont l'Administrateur Référent et le Vice-Président). Les actionnaires stratégiques EXOR N.V., EPF/FFP et Bpifrance siégeront au Conseil. À la réalisation de l'opération, le Conseil comprendra deux représentants des salariés de FCA et Groupe PSA. Carlos Tavares occupera la fonction de *Chief Executive Officer* pour un mandat initial de cinq ans et siégera également au Conseil.

**Le Conseil de Surveillance a pris connaissance du rapport du Directoire et des comptes de l'exercice, tels qu'arrêtés par le Directoire du 25 février dernier. Il n'a pas formulé d'observation sur ce rapport, ni sur les comptes de l'exercice.**

Le Conseil de Surveillance adresse ses félicitations à Carlos Tavares et à l'ensemble des collaborateurs du Groupe pour les très bons résultats obtenus en 2019 et la signature de l'Accord de rapprochement PSA/FCA, et continuera à accompagner le Directoire dans cette phase importante *Signing to Closing*.

Cette fusion serait une formidable opportunité de prendre une position plus forte dans l'industrie automobile, alors que nous cherchons à maîtriser la transition vers une mobilité propre, sûre et durable et à offrir à nos clients des produits, technologies et services au meilleur niveau. Le Conseil de Surveillance a pleinement confiance dans les capacités de Carlos Tavares et Mike Manley et de leurs équipes respectives pour rebâtir des entreprises et fusionner des constructeurs de différentes cultures.

# 5.8. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2019

A l'Assemblée Générale de la société Peugeot S.A.,

## Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Peugeot S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, 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, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité Financier et d'Audit.

## Fondement de l'opinion

### RÉFÉRENTIEL D'AUDIT

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

### INDÉPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

## Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les notes 2.2 et 2.3 de l'annexe aux comptes consolidés qui exposent les impacts de la première application de la norme IFRS 16 « Contrats de location ».

### JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

## VALEUR RECOUVRABLE DES ÉCARTS D'ACQUISITION ET DES MARQUES

| Risque identifié | Notre réponse |
|---|---|
| La valeur nette comptable des écarts d'acquisition et des marques s'élève respectivement à 4 312 millions d'euros et 2 034 millions d'euros au 31 décembre 2019. Ces actifs sont rattachés à des unités génératrices de trésorerie (« UGT »).<br>Comme indiqué dans la note 8.3 de l'annexe aux comptes consolidés, conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », les écarts d'acquisition et les marques ne font pas l'objet d'un amortissement mais d'un test de dépréciation lors de chaque clôture annuelle ou plus fréquemment lorsqu'un indice de perte de valeur est identifié. Une dépréciation est constatée lorsque la valeur recouvrable de ces actifs est inférieure à leur valeur nette comptable. La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la valeur d'utilité et la valeur de marché. La valeur d'utilité est déterminée par référence à des flux futurs de trésorerie nets actualisés et implique des jugements importants de la direction notamment sur l'établissement des prévisions et sur le choix des taux d'actualisation et de croissance à l'infini.<br>Compte tenu du caractère significatif de ces actifs dans les comptes consolidés du groupe et du niveau de jugement de la direction inhérent aux estimations et hypothèses utilisées, nous considérons l'évaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition et des marques du groupe comme un point clé de notre audit. | Nous avons apprécié, avec nos experts en évaluation, les modalités mises en œuvre par la direction pour déterminer la valeur recouvrable des écarts d'acquisition et des marques du groupe. Pour chacune des UGT auxquelles sont rattachés ces actifs, nous avons obtenu les derniers Plans Moyen Terme (« PMT ») établis par la direction ainsi que les tests de perte de valeur effectués par la direction.<br>Sur la base de ces informations, nos travaux ont consisté à :<br>› rapprocher les valeurs nettes comptables des actifs testés avec la comptabilité ;<br>› analyser les projections des flux de trésorerie, notamment la cohérence des données sur les marges et les volumes utilisés dans les tests, avec les sources externes ou les dernières estimations de la direction présentées aux organes de gouvernance ;<br>› apprécier les prévisions par comparaison avec les données utilisées dans les précédents tests de perte de valeur et la performance historique du groupe ;<br>› analyser la cohérence des taux d'actualisation retenus, notamment en les comparant avec les données de marché disponibles ;<br>› vérifier par sondages l'exactitude arithmétique du modèle de valorisation utilisé par la direction ;<br>› procéder à l'analyse de sensibilité de la valeur recouvrable des UGT testées à une variation des principales hypothèses retenues (taux de croissance long terme, taux de marge opérationnelle retenu en année terminale, taux d'actualisation) ;<br>› apprécier le caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés. |

## CAPITALISATION ET ÉVALUATION DES FRAIS DE DÉVELOPPEMENT

| Risque identifié | Notre réponse |
|---|---|
| Les frais de développement sont comptabilisés à l'actif du bilan en immobilisations incorporelles selon les conditions définies dans la note 5.3 de l'annexe aux comptes consolidés et conformément à la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles ». Le montant activé en 2019 s'élève à 2 179 millions d'euros. Les frais de développement immobilisés sont amortis linéairement pour les actifs des secteurs « Automobile Peugeot – Citroën – DS » et « Automobile Opel – Vauxhall » à partir de l'accord de fabrication en série et sur leur durée d'utilité plafonnée à sept ans pour les véhicules et dix ans pour les organes et modules. Pour le secteur « Equipement automobile », ces coûts de développement, engagés dans le cadre d'une commande spécifique reçue du client, sont amortis linéairement au rythme de livraison des pièces, avec un minimum cumulé chaque année correspondant à un amortissement linéaire sur cinq ans.<br>Les frais de développement immobilisés font l'objet d'un test de dépréciation lorsqu'un indice de perte de valeur est identifié. Le groupe comptabilise une dépréciation lorsque la valeur recouvrable des actifs est inférieure à leur valeur nette comptable. La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la valeur d'utilité et la valeur de marché. La valeur d'utilité est déterminée par référence à des flux futurs de trésorerie nets actualisés et implique des jugements importants de la direction notamment sur l'établissement des prévisions et sur le choix des taux d'actualisation et de croissance à l'infini.<br>Nous avons identifié la capitalisation et l'évaluation des frais de développement comme un point clé de notre audit en raison du caractère significatif de ces actifs incorporels dans le bilan consolidé du groupe et du jugement exercé par la direction lors de leur capitalisation initiale et de la réalisation des tests de dépréciation, le cas échéant. | Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nos travaux ont consisté à :<br>› prendre connaissance des règles du groupe relatives à l'activation initiale des frais de développement et apprécier le respect de ces règles ;<br>› rapprocher avec les comptes les valeurs nettes comptables des actifs spécifiques, faisant l'objet d'un test de perte de valeur réalisé par la direction ;<br>› tester, par sondages, la concordance des montants inscrits à l'actif au 31 décembre 2019 avec la documentation probante sous-jacente ;<br>› nous entretenir avec la direction afin d'identifier d'éventuels indices de perte de valeur ;<br>› analyser les projections des flux de trésorerie, notamment la cohérence des données sur les marges et les volumes utilisés dans les tests, avec les sources externes ou les dernières estimations de la direction présentées aux organes de gouvernance ;<br>› apprécier les prévisions par comparaison avec les données utilisées dans les précédents tests de perte de valeur et la performance historique du groupe ;<br>› apprécier le caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés. |

## CARACTÈRE RECOUVRABLE DES IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS DE L'INTÉGRATION FISCALE FRANÇAISE

| Risque identifié | Notre réponse |
|---|---|
| Comme indiqué dans la note 14 de l'annexe aux comptes consolidés, les actifs d'impôts différés sur déficits reportables du groupe s'établissent à 999 millions d'euros au 31 décembre 2019 dont 821 millions d'euros d'impôts différés actifs sur déficits au sein de l'intégration fiscale en France de Peugeot S.A.<br>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. Au-delà, les actifs d'impôts différés sont reconnus s'ils ont une chance raisonnable de se réaliser compte tenu des prévisions de bénéfices fiscaux. Les impôts différés font l'objet d'un test de perte de valeur sur la base des prévisions fiscales cohérentes avec les hypothèses du Plan Moyen Terme du groupe et établies sur la période pour laquelle le groupe estime que leur recouvrabilité est probable.<br>Compte tenu du montant significatif de ces actifs et du niveau de jugement de la direction inhérent aux estimations et hypothèses utilisées, nous avons considéré la recouvrabilité des impôts différés actifs reconnus au titre des déficits fiscaux reportables de l'intégration fiscale en France comme un point clé de notre audit. | Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nos travaux ont consisté à :<br>› pour les impôts différés actifs sur déficits reportables dont la recouvrabilité est justifiée par l'existence d'impôts différés passifs, apprécier l'application du principe de reconnaissance des impôts différés actifs à hauteur de 50 % des impôts différés passifs nets ;<br>› pour les impôts différés actifs sur déficits reportables dont la recouvrabilité est justifiée par les prévisions de bénéfices fiscaux, apprécier la cohérence des prévisions fiscales avec les hypothèses du Plan Moyen Terme du groupe approuvé par les organes de gouvernance ;<br>› apprécier le caractère approprié des informations fournies dans la note 14 de l'annexe aux comptes consolidés. |

## EVALUATION DES TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE DES ACTIVITÉS AUTOMOBILES

| Risque identifié | Notre réponse |
|---|---|
| Comme indiqué dans la note 11.2 de l'annexe aux comptes consolidés, au 31 décembre 2019, les titres mis en équivalence des activités automobiles du groupe sont comptabilisés au bilan pour un montant de 195 millions d'euros. Ces titres comprennent essentiellement les participations du groupe dans les sociétés en partenariat avec le groupe Dong Feng Motor Company Group pour les activités situées en Chine.<br>Le résultat des sociétés mises en équivalence inclut des dépréciations d'actifs résultant de tests de dépréciation réalisés selon les mêmes principes que ceux applicables à l'actif immobilisé des activités automobiles du groupe PSA. Lorsqu'un indice de perte de valeur est identifié, les actifs spécifiques aux modèles de véhicules sont testés par véhicule et l'ensemble des actifs (y compris ceux qui ne sont pas spécifiques aux modèles) sont testés au niveau global de chaque partenariat comme indiqué dans la note 8.3.B. de l'annexe aux comptes consolidés. Par ailleurs, le groupe PSA réalise à son niveau un test de perte de valeur complémentaire sur les titres mis en équivalence lorsqu'il existe un indicateur de perte de valeur.<br>Compte tenu du caractère significatif de ces titres mis en équivalence dans les comptes du groupe, de la volatilité du marché chinois et du niveau de jugement de la direction sur les hypothèses sous-tendant l'évaluation des actifs de ces sociétés mises en équivalence, nous considérons l'évaluation des titres mis en équivalence des activités automobiles comme un point clé de notre audit. | Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nos travaux ont consisté à :<br>› analyser l'existence d'indicateurs de perte de valeur au sein de ces sociétés mises en équivalence, comme par exemple une baisse significative des volumes et une dégradation de la rentabilité ;<br>› étudier la cohérence des principales hypothèses utilisées dans la réalisation du test de perte de valeur des actifs des sociétés en partenariat avec le groupe Dong Feng Motor Company Group, notamment par référence au Plan Moyen Terme examiné par les organes de gouvernance de ces sociétés en partenariat ;<br>› apprécier le caractère approprié des informations fournies dans la note 10 de l'annexe aux comptes consolidés. |

# Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du directoire.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

# Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

## DÉSIGNATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Peugeot S.A. par votre assemblée générale du 25 mai 2005 pour le cabinet MAZARS et du 31 mai 2011 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 décembre 2019, le cabinet MAZARS était dans la quinzième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la neuvième année.

# Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité Financier et d'Audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le directoire.



# Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

## OBJECTIF ET DÉMARCHE D'AUDIT

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

## RAPPORT AU COMITÉ FINANCIER ET D'AUDIT

Nous remettons au Comité Financier et d'Audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité Financier et d'Audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité Financier et d'Audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité Financier et d'Audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 12 mars 2020

Les Commissaires aux Comptes

**MAZARS**
Thierry Blanchetier
Charles Desvernois

**ERNST & YOUNG et Autres**
Laurent Miannay
Loulia Vermelle

# COMPTES DE PEUGEOT S.A. 2019

6


6.1. COMPTE DE RÉSULTAT AU 31 DÉCEMBRE 2019 266

6.2. BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2019 267

6.3. TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE 269

6.4. NOTES ANNEXES AUX COMPTES DE PEUGEOT S.A. 270

6.5. TABLEAU DES CINQ DERNIERS EXERCICES 286

6.6. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS 287

6.7. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES 291

# 6.1. COMPTE DE RÉSULTAT AU 31 DÉCEMBRE 2019

| *(en millions d'euros)* | Notes | Exercice 2019 | Exercice 2018 |
|---|---|---|---|
| Produits d'exploitation | | 253,2 | 212,5 |
| Charges d'exploitation | | (254,4) | (232,2) |
| **Résultat d'exploitation** | *16* | **(1,2)** | **(19,7)** |
| Produits financiers de participations | | 1 612,2 | 475,8 |
| Autres intérêts et produits assimilés | | 3,2 | 2,5 |
| Reprises sur provisions et transferts de charges | | 319,2 | 19,8 |
| **Produits financiers** | | **1 934,6** | **498,1** |
| Dotations financières aux amortissements et provisions | | (53,2) | (38,5) |
| Intérêts et charges assimilés | | (55,0) | (81,8) |
| **Charges financières** | | **(108,2)** | **(120,3)** |
| **Résultat financier** | *17* | **1 826,4** | **377,8** |
| **Résultat courant avant impôts** | | **1 825,2** | **358,1** |
| Sur opérations de gestion | | - | - |
| Sur opérations en capital | | 1,4 | - |
| Reprises sur provision et dépréciations et transfert de charges | | 23,0 | 9,7 |
| **Produits exceptionnels** | | **24,4** | **9,7** |
| Sur opérations de gestion | | (36,1) | (31,4) |
| Sur opérations en capital | | (320,8) | - |
| Dotations aux provisions et dépréciations | | (26,8) | (15,1) |
| **Charges exceptionnelles** | | **(383,7)** | **(46,5)** |
| **Résultat exceptionnel** | *18* | **(359,3)** | **(36,8)** |
| **Participation des salariés aux résultats** | | **-** | **-** |
| Impôts sur les sociétés | *19* | 122,4 | 157,0 |
| **RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE** | | **1 588,3** | **478,3** |

# 6.2. BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2019

ACTIF

| | | 31/12/2019 | | | 31/12/2018 |
|---|---|---|---|---|---|
| *(en millions d'euros)* | **Notes** | **Montants bruts** | **Amortissements et dépréciations** | **Montants nets** | **Montants nets** |
| **Immobilisations incorporelles** | | **0,1** | **-** | **0,1** | **0,1** |
| **Immobilisations corporelles** | | **-** | **-** | **-** | **-** |
| **Immobilisations financières** | *3* | **-** | **-** | **-** | **-** |
| Participations | *4* | 19 149,9 | (409,4) | 18 740,5 | 18 618,8 |
| Créances rattachées à des participations | | - | - | - | - |
| Autres titres immobilisés | *5* | 130,9 | (37,3) | 93,6 | 103,7 |
| Prêts et autres immobilisations financières | | 3,7 | (1,4) | 2,3 | 2,2 |
| | | **19 284,5** | **(448,1)** | **18 836,4** | **18 724,7** |
| **Total actif immobilisé** | | **19 284,6** | **(448,1)** | **18 836,5** | **18 724,8** |
| **Actif circulant** | | | | | |
| Créances clients | | 150,8 | (2,0) | 148,8 | 141,7 |
| Autres créances, avances et acomptes versés | *6* | 971,7 | - | 971,7 | 735,5 |
| Valeurs mobilières de placement | *7* | 202,7 | (9,8) | 192,9 | 200,4 |
| Placements de trésorerie | *8* | 4 684,0 | - | 4 684,0 | 3 117,8 |
| Banques, caisses et comptes rattachés | | - | - | - | 0,1 |
| **Total actif circulant** | | **6 009,2** | **(11,8)** | **5 997,4** | **4 195,5** |
| Charges constatées d'avance | | 2,1 | - | 2,1 | - |
| Primes de remboursement des emprunts | | 7,9 | - | 7,9 | 1,9 |
| **TOTAL DE L'ACTIF** | | **25 303,8** | **(459,9)** | **24 843,9** | **22 922,2** |

PASSIF

| *(en millions d'euros)* | Notes | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
|---|---|---|---|
| **Capitaux** | | | |
| Capital social | *10* | 904,8 | 904,8 |
| Primes d'émission | | 4 676,2 | 4 676,2 |
| Écarts de réévaluation | | 454,5 | 454,5 |
| **Réserves** | | | |
| Réserves et report à nouveau | | 13 024,2 | 13 243,1 |
| Résultat de l'exercice | | 1 588,3 | 478,3 |
| Provisions réglementées | | 27,1 | 16,8 |
| **Total capitaux propres** | *11* | **20 675,1** | **19 773,7** |
| Provisions | *9* | 161,4 | 117,1 |
| **Emprunts et dettes assimilées** | | | |
| Autres emprunts obligataires | *12* | 3 006,4 | 2 336,7 |
| Emprunts et dettes financières diverses | *12* | 54,4 | 21,5 |
| | | **3 060,8** | **2 358,2** |
| **Dettes d'exploitation** | | | |
| Dettes fournisseurs et comptes rattachés | | 28,4 | 25,1 |
| Dettes fiscales et sociales | | 591,5 | 330,7 |
| | | **619,9** | **355,8** |
| **Dettes sur immobilisations et comptes rattachés** | *13* | **58,4** | **59,7** |
| **Dettes diverses** | | **268,1** | **257,4** |
| **Total dettes** | | **4 007,2** | **3 031,1** |
| Produits constatés d'avance | | 0,2 | 0,3 |
| **TOTAL DU PASSIF** | | **24 843,9** | **22 922,2** |

# 6.3. TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

| *(en millions d'euros)* | Notes | Exercice 2019 | Exercice 2018 |
|---|---|---|---|
| **Résultat net de l'exercice** | | **1 588,3** | **478,3** |
| Variations nettes des provisions | | (206,3) | (0,2) |
| Résultats sur cessions d'actifs immobilisés | | 301,7 | - |
| Autres résultats exceptionnels et financiers | | - | - |
| **Marge brute d'autofinancement** | | **1 683,7** | **478,1** |
| Variation du besoin en fonds de roulement | | 28,1 | (291,0) |
| **Flux financiers liés à l'exploitation** | | **1 711,8** | **187,1** |
| (Acquisitions)/cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles | | - | - |
| Cessions de titres de participation | | - | - |
| Acquisitions de titres de participation | | (166,9) | (329,2) |
| **Flux financiers liés aux investissements** | | **(166,9)** | **(329,2)** |
| Dividendes versés | | (697,2) | (473,6) |
| Augmentation de capital | | - | - |
| (Acquisitions)/cessions d'actions propres | | 19,2 | 28,5 |
| Augmentation/(diminution) des autres dettes long terme | | 717,0 | 110,2 |
| (Augmentation)/diminution des prêts et créances long terme | | - | - |
| Variation autres actifs et passifs financiers | | (17,8) | (4,3) |
| **Flux des opérations financières** | | **21,2** | **(339,2)** |
| **Variation de la trésorerie** | | **1 566,1** | **(481,3)** |
| Trésorerie au début de l'exercice | | 3 117,9 | 3 599,2 |
| **Trésorerie en fin d'exercice** | | **4 684,0** | **3 117,9** |
| **Détail de la trésorerie en fin d'exercice** | | | |
| Placements de trésorerie | *8* | 4 684,0 | 3 117,8 |
| Banques débitrices | | - | 0,1 |
| Banques créditrices | | - | - |
| **TOTAL** | | **4 684,0** | **3 117,9** |

# 6.4. NOTES ANNEXES AUX COMPTES DE PEUGEOT S.A.

**Exercice clos le 31 décembre 2019**

## SOMMAIRE DE NOTES

**NOTE 1** Règles et méthodes comptables 271
**NOTE 2** Évènements majeurs de l'exercice 272
**NOTE 3** Immobilisations financières 273
**NOTE 4** Participations 273
**NOTE 5** Autres titres immobilisés 274
**NOTE 6** Autres créances, avances et acomptes versés 274
**NOTE 7** Valeurs mobilières de placement 275
**NOTE 8** Placements de trésorerie 276
**NOTE 9** Provisions inscrites au bilan 276
**NOTE 10** Composition du capital social 277
**NOTE 11** Variations des capitaux propres 277
**NOTE 12** Emprunts et dettes assimilées 278
**NOTE 13** Échéances des créances et des dettes 278
**NOTE 14** Produits à recevoir et charges à payer 279
**NOTE 15** Chiffre d'affaires 280
**NOTE 16** Détail des produits et charges d'exploitation 280
**NOTE 17** Détail des produits et charges financiers 281
**NOTE 18** Détail des produits et des charges exceptionnels 281
**NOTE 19** Impôts sur les sociétés 282
**NOTE 20** Instruments financiers et gestion des risques 282
**NOTE 21** Engagements financiers 283
**NOTE 22** Engagements de retraite 283
**NOTE 23** Situation fiscale latente 283
**NOTE 24** Rémunérations des dirigeants 284
**NOTE 25** Effectif moyen 284
**NOTE 26** Évènements postérieurs à la clôture 284
**NOTE 27** Filiales et participations 285

## Annexe

Les informations ci-après constituent l'Annexe au Bilan avant répartition de l'exercice clos le 31 décembre 2019, dont le total est de 24 843,9 millions d'euros et au Compte de Résultat de l'exercice, présenté sous forme de liste, qui dégage un bénéfice de 1 588,3 millions d'euros.

L'exercice a une durée de douze mois, couvrant la période du 1er janvier au 31 décembre 2019.

Les notes présentées ci-après en millions d'euros, font partie intégrante des comptes annuels.

Les comptes de l'exercice 2019 y compris les notes aux états financiers ont été arrêtés par le Directoire de Peugeot S.A. le 25 février 2020.

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 ;
- 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.

En référence au règlement de l'ANC 2018-01 du 20 avril 2018, aucun changement de méthode comptable n'a été appliqué.

Les principales méthodes comptables utilisées sont les suivantes :

## A. PARTICIPATIONS

Depuis l'exercice 2007, Peugeot S.A. comptabilise 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 valeurs d'inventaire des participations sont estimées sur la valeur d'utilité, fondée sur l'une des méthodes suivantes :

- la valeur boursière des titres ;
- la quote-part de situation nette retraitée conformément aux principes comptables du Groupe ;
- la valeur économique des capitaux propres consolidés de l'activité qu'elles représentent. Celle-ci est déterminée par des flux de trésorerie futurs issus du dernier plan moyen terme mis à jour chaque année. Les prévisions des marchés automobiles retenues pour ce plan correspondent aux dernières estimations du Groupe qui s'appuient sur des données externes.

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).

## B. AUTRES TITRES IMMOBILISÉS

### *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.

## C. PRÊTS ET CRÉANCES

Les prêts et créances sont valorisés à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est pratiquée en cas de perte probable.

## D. VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

### *Actions propres*

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 (Note 7).

Les titres affectés aux plans d'attributions gratuites d'actions dont la remise est non probable et les titres destinés à couvrir des 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).

## E. PROVISIONS RÉGLEMENTÉES

Les provisions réglementées figurant au bilan comprennent les plus-values réinvesties sur titres de participation (ancien article 40 du Code général des impôts) et l'étalement fiscal des frais d'acquisition sur titres de participation.

## F. 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.

## G. INSTRUMENTS FINANCIERS

La mise en œuvre d'instruments financiers dérivés a pour objet de limiter les risques liés aux fluctuations de taux d'intérêts des emprunts à taux variables.

Ces *swaps* de taux d'intérêts respectent les principes de la comptabilité de couverture de flux futurs, conformément au règlement de l'ANC 2015-05 :

- les informations relatives aux instruments financiers sont mentionnées en engagements hors bilan, (Note 21 Engagements financiers) ;
- l'effet de la couverture en résultat financier est comptabilisé au même rythme que les intérêts couverts.

## 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 22.

## 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.

# NOTE 2 ÉVÈNEMENTS MAJEURS DE L'EXERCICE

## DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

Le 6 mai 2019, Peugeot S.A. a distribué des dividendes à ses actionnaires pour un montant de 697,2 millions d'euros, soit 0,78 euro par action.

## ÉMISSION D'EMPRUNTS

En avril 2019, un emprunt *Schuldschein* a été émis pour un montant total de 522,0 millions d'euros décomposé en plusieurs tranches.

Un emprunt obligataire de 600,0 millions d'euros a été émis en septembre 2019 (Note 12).

## PLAN D'ATTRIBUTION D'ACTIONS GRATUITES

Deux plans d'attributions d'actions gratuites sont arrivés à maturité. À l'issue de la deuxième période d'acquisition du plan 2015, terminée le 31 mars 2019, 325 792 actions ont été remises aux résidents étrangers.

Pour le plan 2016, dont la période d'acquisition de trois ans se terminait le 3 juin 2019, 980 880 actions ont été remises aux bénéficiaires.

Le 20 mai 2019, un nouveau plan d'attributions d'actions gratuites a été mis en place.

## ENGAGEMENT DE RACHAT D'ACTIONS À DONGFENG MOTOR GROUP COMPANY LIMITED

Dans le cadre du regroupement des activités de Peugeot S.A. et de Fiat Chrysler Automobiles N.V., une convention de rachat d'actions entre Peugeot S.A. et Dongfeng Motor Group a été signée le 17 décembre 2019.

Selon les modalités de ce contrat, DFG, actionnaire à hauteur de 12,23 % du capital social de Peugeot S.A., a l'obligation de céder avant le 31 décembre 2020, 30 700 000 actions sur les 110 622 220 détenues et Peugeot S.A. s'est engagé à les racheter (Note 21).

## ACCORD GROUPE PSA ET FCA

Le 18 décembre 2019, Fiat Chrysler Automobiles N.V. et Peugeot S.A. ont signé un accord de rapprochement engageant, en vue de la fusion à 50/50 de leurs activités.

La fusion est soumise aux conditions de réalisation habituelle, notamment au vote des actionnaires des deux groupes lors de leur Assemblée Générale extraordinaire respective et au respect des exigences de la réglementation (lois antitrust et autres). Elle devrait intervenir sous 12 à 18 mois.

## NOTE 3 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

| *(en millions d'euros)* | Participations (Note 4) | Créances rattachées à des participations | Autres titres immobilisés (Note 5) | Prêts et autres immobilisations financières |
|---|---|---|---|---|
| Valeur brute au début d'exercice | 19 284,6 | - | 134,3 | 3,5 |
| › augmentations | 166,9 | - | - | 0,3 |
| › diminutions | (301,6) | - | (3,4) | (0,1) |
| **Valeur brute en fin d'exercice** | **19 149,9** | **-** | **130,9** | **3,7** |
| Dépréciations au début d'exercice | (665,8) | - | (30,6) | (1,3) |
| › dotations | (45,3) | - | (6,7) | (0,2) |
| › reprises | 301,7 | - | - | 0,1 |
| › autres mouvements | - | - | - | - |
| **Dépréciations en fin d'exercice** | **(409,4)** | **-** | **(37,3)** | **(1,4)** |
| **VALEUR NETTE EN FIN D'EXERCICE** | **18 740,5** | **-** | **93,6** | **2,3** |

## NOTE 4 PARTICIPATIONS

| | Valeur Brute | | | Dépréciation | | | Valeur Nette |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Nature des participations** *(en millions d'euros)* | **Ouverture** | **Variation** | **Clôture** | **Ouverture** | **Variation** | **Clôture** | **Clôture** |
| PSA Automobiles SA | 12 559,3 | - | 12 559,3 | - | - | - | 12 559,3 |
| Automobiles Citroën | 625,7 | - | 625,7 | - | - | - | 625,7 |
| Automobiles Peugeot | 480,5 | - | 480,5 | - | - | - | 480,5 |
| Conception d'Équipement Peugeot Citroën | 170,3 | - | 170,3 | - | - | - | 170,3 |
| **Total filiales de la division Automobile Peugeot Citroën DS** | **13 835,8** | **-** | **13 835,8** | **-** | **-** | **-** | **13 835,8** |
| Opel Automobile Gmbh | 2 366,1 | 68,1 | 2 434,2 | - | - | - | 2 434,2 |
| Opel Wien | 3,4 | - | 3,4 | - | - | - | 3,4 |
| **Total filiales de la division Automobile Opel** | **2 369,5** | **68,1** | **2 437,6** | **-** | **-** | **-** | **2 437,6** |
| Faurecia | 1 609,4 | - | 1 609,4 | - | - | - | 1 609,4 |
| Grande Armée Participations | 408,9 | - | 408,9 | (342,5) | 0,1 | (342,4) | 66,5 |
| Peugeot Motocycles (Peugeot Scooters) | 301,6 | (301,6) | - | (301,6) | 301,6 | - | - |
| PSA Ventures | 150,0 | 50,0 | 200,0 | (21,5) | (45,3) | (66,8) | 133,2 |
| Banque PSA Finance | 582,4 | - | 582,4 | - | - | - | 582,4 |
| Autres Filiales | 27,0 | 48,8 | 75,8 | (0,2) | - | (0,2) | 75,6 |
| **TOTAL** | **19 284,6** | **(134,7)** | **19 149,9** | **(665,8)** | **256,4** | **(409,4)** | **18 740,5** |

### A. VALEURS BRUTES

Dans le cadre des dispositions du *Master Agreement*, Peugeot S.A. a procédé, au cours de l'exercice, à des versements complémentaires à General Motors à hauteur de 68,1 millions d'euros comptabilisés en ajustement de prix d'acquisition d'Opel Automobile Gmbh.

Le 14 février 2019, Peugeot S.A. a souscrit à une nouvelle augmentation de capital de la société PSA-Ventures pour un montant de 50,0 millions d'euros.

Le 5 novembre 2019, la société Peugeot S.A. a cédé la totalité de ses titres PMTC au groupe Mahindra & Mahindra, soit 300 415 actions.

Le 19 décembre 2019, Peugeot S.A. a acquis la société d'assurance Kommun Garanti Reinsurance SA pour un montant de 509,7 millions de SEK, soit 48,8 millions d'euros.

## B. VALEURS D'INVENTAIRE

### 1) Division Automobile Peugeot Citroën DS

Peugeot S.A. détient les filiales automobiles de cette division au travers de quatre sociétés pivots – PSA Automobiles SA, Automobiles Peugeot, Automobiles Citroën, Conception d'Équipements Peugeot Citroën – qui sont indissociables. Les titres pris ensemble ont une valeur brute de 13 835,8 millions d'euros au 31 décembre 2019.

À fin 2019, la valeur nette comptable des titres de ces sociétés pivots qui s'élève à un montant de 13 835,8 millions d'euros a été comparée à la valeur actualisée des flux futurs de trésorerie nets. Ces tests comprennent les activités de la division Automobile Peugeot Citroën DS hors Chine et les activités Chine. La valeur nette comptable restant inférieure à cette valeur actualisée, aucune provision pour dépréciation n'a été comptabilisée.

### 2) Division Automobile Opel

Peugeot S.A. détient les filiales automobiles de cette division au travers de deux sociétés pivots – Opel Automobile Gmbh et Opel Wien.

À fin 2019, la valeur nette comptable des titres de ces sociétés qui s'élève à un montant de 2 437,6 millions d'euros a été comparée à la valeur actualisée des flux futurs de trésorerie nets. La valeur nette comptable restant inférieure à cette valeur actualisée, aucune provision pour dépréciation n'a été comptabilisée.

### 3) Faurecia

Au 31 décembre 2019, la valeur des titres Faurecia est de 1 609,4 millions d'euros. La participation de Peugeot S.A. (63 960 006 actions et 127 920 012 droits de vote) représente au 31 décembre 2019, 46,34 % du capital et 62,99 % des droits de vote.

La valorisation boursière des titres Faurecia détenus par Peugeot S.A. s'élève au 31 décembre 2019 à 3 072,0 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.

### 4) Autres filiales

Au 31 décembre 2019, les autres filiales ont été évaluées individuellement sur la base de leurs capitaux propres retraités. Les provisions pour dépréciations ont été ajustées en conséquence.

# NOTE 5 AUTRES TITRES IMMOBILISÉS

## PARTS DE FONDS COMMUN DE PLACEMENT À RISQUES

Peugeot S.A. détient des parts dans le Fonds d'Avenir Automobile, 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 cotés, 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 évènement postérieur défavorable). Au-delà, elle est estimée par la méthode des multiples de résultats.

Au 31 décembre 2019, la valorisation du fonds pour la partie appelée est de 39,7 millions d'euros. La provision pour dépréciation des titres FAA s'élève à 37,3 millions d'euros. Une dotation de 6,7 millions d'euros a été comptabilisée sur l'exercice.

Les parts non appelées s'élèvent à 53,9 millions d'euros au 31 décembre 2019 et leur contrepartie est comptabilisée en dettes sur immobilisations et comptes rattachés (Note 1.B).

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 6 AUTRES CRÉANCES, AVANCES ET ACOMPTES VERSÉS

| *(en millions d'euros)* | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
|---|---|---|
| État et comptes rattachés [1] | 375,6 | 335,9 |
| Groupe et associés [2] | 595,5 | 399,6 |
| Divers | 0,6 | - |
| **TOTAL** | **971,7** | **735,5** |

*(1) Dont créances sur l'état au titre du Crédit d'impôts Recherche pour 261,5 millions d'euros en 2019 contre 304,8 millions d'euros en 2018 et d'acomptes d'impôts sur les sociétés pour 107,0 millions d'euros en 2019 contre 1,6 millions d'euros en 2018.*
*(2) Dont créances liées à la consolidation de TVA de décembre 2019 pour 224,8 millions d'euros, contre 132,5 millions d'euros en 2018.*

# NOTE 7 VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

Mouvements 2019 des actions propres affectées dans la catégorie « valeurs mobilières de placement » :

| | Affectations à des plans AGA | | Affectations destinées à des futurs plans LTI | | Total | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| *(en millions d'euros)* | **nombre** | **valeur** | **nombre** | **valeur** | **nombre** | **valeur** |
| **Total à l'ouverture de l'exercice** | **7 982 000** | **147,3** | **3 333 735** | **67,3** | **11 315 735** | **214,6** |
| › acquisition d'actions | - | - | - | - | - | - |
| › cession d'actions | (65 328) | (0,9) | - | - | (65 328) | (0,9) |
| › attribution d'actions | (1 306 672) | (18,7) | - | - | (1 306 672) | (18,7) |
| › actions réaffectées : transfert de catégorie [(1) (2)] | 2 462 000 | 51,5 | (2 462 000) | (43,8) | - | 7,7 |
| **TOTAL VALEUR BRUTE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE** | **9 072 000** | **179,2** | **871 735** | **23,5** | **9 943 735** | **202,7** |
| **Dépréciations au début d'exercice** | | | | | | **(14,2)** |
| › dotations | | | | | | (0,4) |
| › reprises | | | | | | 12,1 |
| › actions réaffectées : transfert de catégorie [(2)] | | | | | | (7,3) |
| **Dépréciations en fin d'exercice** | **-** | **(4,6)** | **-** | **(5,2)** | **-** | **(9,8)** |
| **TOTAL VALEUR NETTE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE** | **9 072 000** | **174,6** | **871 735** | **18,3** | **9 943 735** | **192,9** |

*(1) Transferts entre catégories décidés par le Directoire.*
*(2) Le transfert des actions propres aux plans AGA est réalisé à la valeur nette comptable pour la part d'actions dont la remise est jugée probable.*

## PLAN D'ATTRIBUTIONS D'ACTIONS GRATUITES

Au cours de l'année 2019, un nouveau plan d'attribution d'actions gratuites a été mis en place. Les plans mis en place intègrent des critères de conditions de performance qui déterminent le nombre d'actions gratuites accordées aux bénéficiaires.

Pour rappel :

### *1) Plan d'attribution 2015*

Le 31 mars 2019 minuit, conformément aux modalités du plan, 325 792 actions gratuites ont été remises aux non-résidents fiscaux français et 32 208 actions ont été cédées pour couvrir les retenues à la source associées.

Le plan 2015 est désormais soldé dans son intégralité.

### *2) Plan d'attribution 2016*

La première échéance de ce plan a expiré le 3 juin 2019, 980 880 actions gratuites ont été remises aux bénéficiaires, selon les modalités du plan et 33 120 actions ont été cédées pour couvrir les retenues à la source associées.

La dernière tranche de ce plan d'un nombre d'actions initial de 1 100 000 expirera le 3 juin 2020. Selon le PV du Directoire du 23 juillet 2019, 1 014 000 actions autodétenues ont été affectées à ce plan.

### *3) Plan d'attribution 2017*

Le plan d'attribution d'actions gratuites mis en place sous conditions de performance en 2017, représente 2 693 000 actions à l'origine. Selon le PV du Directoire du 23 juillet 2019, 2 452 000 actions autodétenues ont été affectées à ce plan.

### *4) Plan d'attribution 2018*

Le plan d'attribution d'actions gratuites mis en place sous conditions de performance en 2018 représente 2 700 000 actions à l'origine. Selon le PV du Directoire du 23 juillet 2019, 2 524 500 actions autodétenues ont été affectées à ce plan.

### *5) Plan d'attribution 2019*

Le 25 février 2019, le Directoire de Peugeot S.A. a adopté un nouveau plan d'intéressement à long terme sous forme d'une attribution d'actions gratuites, sous conditions de performance.

Les Directoires du 20 mai et du 23 juillet 2019 ont décidé de porter ce plan à un nombre de 3 081 500 actions existantes autodétenues par la Société. L'acquisition définitive est conditionnée par l'atteinte des objectifs de performance liée au résultat opérationnel courant moyen de la division Automobile, à la qualité à travers le taux de défaillance qualité monde automobile et au respect environnemental à travers le niveau d'émission de $CO_2$.

L'atteinte de ces objectifs de performance sera évaluée sur une période de trois ans (2019 à 2021).

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 trois ans, qui expirera le 23 mai 2022, pour 50 % des actions et
- l'autre d'une durée de quatre ans, qui expirera le 23 mai 2023 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.

Aucune période de conservation ne sera imposée aux bénéficiaires.

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.

## NOTE 8 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 2019, les fonds placés auprès du GIE PSA Trésorerie s'élèvent à 4 684,0 millions d'euros.

## NOTE 9 PROVISIONS INSCRITES AU BILAN

| **Nature des provisions** *(en millions d'euros)* | **Notes** | **Ouverture** | **Dotations de l'exercice** | **Utilisations de l'exercice** | **Reprises de l'exercice** | **Autres mouvements** | **Clôture** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Provisions réglementées** | | | | | | | |
| Provisions réglementées | | 16,8 | 10,3 | - | - | - | 27,1 |
| | | **16,8** | **10,3** | **-** | **-** | **-** | **27,1** |
| **Provisions pour risques et charges** | | | | | | | |
| Provisions pour litiges fiscaux | | 10,6 | - | - | - | - | 10,6 |
| Provisions liées au personnel [1] | | 106,5 | 60,1 | (30,1) | - | - | 136,5 |
| Autres provisions | | - | 14,3 | - | - | - | 14,3 |
| | | **117,1** | **74,4** | **(30,1)** | **-** | **-** | **161,4** |
| **Dépréciations des immobilisations financières** | | | | | | | |
| Titres de participations | *4.B* | 665,8 | 45,3 | - | (301,7) | - | 409,4 |
| Créances rattachées à des participations | | - | - | - | - | - | - |
| Autres titres immobilisés | *5* | 30,6 | 6,7 | - | - | - | 37,3 |
| Prêts | | 1,3 | 0,2 | - | (0,1) | - | 1,4 |
| | | **697,7** | **52,2** | **-** | **(301,8)** | **-** | **448,1** |
| **Dépréciations de l'actif circulant** | | | | | | | |
| Valeurs mobilières de placement | *7* | 14,2 | 0,4 | - | (12,1) | 7,3 | 9,8 |
| Créances douteuses | | 2,0 | - | - | - | - | 2,0 |
| | | **16,2** | **0,4** | **-** | **(12,1)** | **7,3** | **11,8** |
| **TOTAL** | | **847,8** | **137,3** | **(30,1)** | **(313,9)** | **7,3** | **648,4** |
| Dont dotations et reprises : | | | | | | | |
| › D'exploitation | | | 57,9 | (20,2) | - | - | |
| › Financières | | | 52,7 | (5,2) | (313,9) | 7,3 | |
| › Exceptionnelles | | | 26,7 | (4,7) | - | - | |
| › D'impôts sur résultat | *19* | | - | - | - | - | |

*(1) Les provisions relatives aux plans d'attribution d'actions gratuites s'élèvent au 31 décembre 2019 à 133,7 millions d'euros.*

# NOTE 10 COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL

| *(en nombre d'actions)* | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
|---|---|---|
| **Capital social au début de l'exercice** | **904 828 213** | **904 828 213** |
| Augmentations de capital | - | - |
| **CAPITAL SOCIAL À LA FIN DE L'EXERCICE** | **904 828 213** | **904 828 213** |

## SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2019

Le capital au 31 décembre 2019 est fixé à 904 828 213 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.

La participation des trois actionnaires de référence Bpifrance (à travers sa Holding Lion Participations), Dongfeng Motor Group et le groupe familial Peugeot (FFP, Établissements Peugeot Frères et Maillot 1) s'élève pour chacun d'entre eux à 12,23 % à la clôture de l'exercice.

Conformément à l'article 11 des statuts de la Société actuellement en vigueur, toutes les actions nominatives inscrites au nom d'un même actionnaire depuis deux ans au moins bénéficient d'un droit de vote double.

Au 31 décembre 2019, le nombre de titres bénéficiant du droit de vote double est de 353 282 107.

La société Dongfeng Motor Group et les sociétés du groupe familial Peugeot (FFP, Établissements Peugeot Frères et Maillot 1) détiennent chacune 221 244 440 droits de vote.

Le cours de Bourse au 31 décembre 2019 est de 21,30 euros.

# NOTE 11 VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES

| *(en millions d'euros)* | Solde au 31/12/18 | Augmentation de capital | Distribution de dividendes | Autres mouvements de l'exercice | Solde au 31/12/2019 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Capital social** | **904,8** | **-** | **-** | **-** | **904,8** |
| **Primes d'émission** | **4 676,2** | **-** | **-** | **-** | **4 676,2** |
| **Écarts de réévaluation** [1] | | | | | |
| Titres de participation | 454,5 | - | - | - | 454,5 |
| **RÉSERVES ET REPORT À NOUVEAU** | | | | | |
| Réserve légale | 90,5 | - | - | - | 90,5 |
| Réserves de plus values à long terme | 1 068,5 | - | - | - | 1 068,5 |
| Autres réserves | 4 751,4 | - | - | - | 4 751,4 |
| Report à nouveau | 7 332,7 | - | (218,9) | - | 7 113,8 |
| | **13 243,1** | | **(218,9)** | **-** | **13 024,2** |
| **Résultat de l'exercice** | **478,3** | **-** | **(478,3)** | **1 588,3** | **1 588,3** |
| **Provisions réglementées** | **16,8** | **-** | **-** | **10,3** | **27,1** |
| **TOTAL** | **19 773,7** | **-** | **(697,2)** | **1 598,6** | **20 675,1** |

*(1) Réévaluation légale de 1976.*

# NOTE 12 EMPRUNTS ET DETTES ASSIMILÉES

| *(en millions d'euros)* | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
|---|---|---|
| Autres emprunts obligataires | 3 006,4 | 2 336,7 |
| Emprunts et dettes financières | 54,4 | 21,5 |
| **TOTAL** | **3 060,8** | **2 358,2** |

## ÉMISSIONS D'EMPRUNTS PAR PEUGEOT S.A.

Les emprunts obligataires et assimilés s'élèvent à 2 972,0 millions d'euros de nominal au 31 décembre 2019 (2 280,4 millions d'euros au 31 décembre 2018).

Sur l'année 2019, les principales évolutions sont :

- le remboursement le 18 janvier 2019 pour 430,4 millions d'euros de l'emprunt obligataire émis le 18 septembre 2013, d'une durée de 4,5 ans pour 600,0 millions d'euros au taux fixe de 6,5 % ;
- l'émission le 11 avril 2019 d'un emprunt *Schuldschein* pour un total de 522,0 millions d'euros :
  - 100,0 millions d'euros au taux fixe de 1,050 % d'une durée de 4,5 ans,
  - 35,0 millions d'euros au taux fixe de 1,596 % d'une durée de 7 ans,
  - 25,0 millions d'euros au taux fixe de 1,614 % d'une durée de 7 ans,
  - 50,0 millions d'euros au taux fixe de 1,812 % d'une durée de 8 ans,
  - 100,0 millions d'euros à taux variable d'une durée de 4,5 ans,
  - 212,0 millions d'euros à taux variable d'une durée de 7 ans ;
- l'émission le 18 septembre 2019 d'un emprunt obligataire d'une durée de 10 ans pour un montant nominal de 600,0 millions d'euros au taux fixe de 1,125 %.

À la clôture, 34,4 millions d'euros d'intérêts courus ont été comptabilisés au titre de ces emprunts, contre 56,3 millions au 31 décembre 2018.

## DÉTAIL DES EMPRUNTS OBLIGATAIRES PAR ÉCHÉANCE

| *(en millions d'euros)* | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | Total au 31/12/2019 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Emprunts obligataires | - | - | - | 700,0 | 700,0 | 650,0 | 272,0 | 50,0 | - | 600,0 | 2 972,0 |
| **TOTAL** | **-** | **-** | **-** | **700,0** | **700,0** | **650,0** | **272,0** | **50,0** | **-** | **600,0** | **2 972,0** |

# NOTE 13 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 | - | - | - |
| Prêts | 3,7 | 0,2 | 3,5 |
| **Actif immobilisé** | **3,7** | **0,2** | **3,5** |
| Créances clients | 150,8 | 148,8 | 2,0 |
| Autres créances, avances et acomptes versés | | | |
| *Acomptes d'impôt et crédits d'impôts* | *370,9* | *370,9* | - |
| *Filiales* | *595,5* | *595,5* | - |
| *Autres* | *5,3* | *5,3* | - |
| ***Total*** | ***971,7*** | ***971,7*** | **-** |
| Valeurs mobilières de placement | 202,7 | 40,7 | 162,0 |
| Placements de trésorerie | 4 684,0 | 4 684,0 | - |
| **Actif circulant** | **6 009,2** | **5 845,2** | **164,0** |
| Charges constatées d'avance | 2,1 | 0,4 | 1,7 |
| **TOTAL** | **6 015,0** | **5 845,8** | **169,2** |

| **État des dettes** *(en millions d'euros)* | **Montants bruts** | **À moins d'un an** | **À plus d'un an** |
|---|---|---|---|
| **Emprunts et dettes assimilées** | **3 060,8** | **37,0** | **3 023,8** |
| **Dettes d'exploitation** | **619,9** | **619,9** | **-** |
| **Dettes sur immobilisations et comptes rattachés** | **58,4** | **-** | **58,4** |
| Groupe et associés | 267,2 | 267,2 | - |
| Autres | 0,9 | 0,9 | - |
| **Dettes diverses** | **268,1** | **268,1** | **-** |
| **TOTAL DETTES** | **4 007,2** | **925,0** | **3 082,2** |
| **Produits constatés d'avance** | **0,2** | **-** | **0,2** |

Au 31 décembre 2019, les dettes dont l'échéance est de plus de cinq ans s'élèvent à 1 572,0 millions d'euros et concernent les emprunts obligataires.

## NOTE 14 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)* | **31/12/2019** | **31/12/2018** |
|---|---|---|
| **Produits à recevoir** | | |
| Créances rattachées à des participations | - | - |
| Créances clients | 147,5 | 139,2 |
| Autres créances, avances et acomptes versés | 0,5 | 8,5 |
| Valeurs mobilières de placement | - | - |
| Placements de trésorerie | - | - |
| **TOTAL** | **148,0** | **147,7** |

| *(en millions d'euros)* | **31/12/2019** | **31/12/2018** |
|---|---|---|
| **Charges à payer** | | |
| Emprunts et dettes assimilées | 87,9 | 77,9 |
| Dettes fournisseurs et comptes rattachés | 27,8 | 24,3 |
| Dettes fiscales et sociales | 69,6 | 61,8 |
| Dettes diverses | 0,9 | 1,5 |
| Placements de trésorerie | - | - |
| **TOTAL** | **186,2** | **165,5** |

# NOTE 15 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires de l'exercice se répartit comme suit :

## A. PAR SECTEURS D'ACTIVITÉ

| *(en millions d'euros)* | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
|---|---|---|
| Prestations de services [1] | 227,1 | 180,7 |
| Loyers immobiliers | 3,7 | - |
| **TOTAL** | **230,8** | **180,7** |

*(1) Les prestations de services sont composées essentiellement d'une participation aux frais d'études, de gestion et de fonctionnement du Groupe facturées par la société mère à ses filiales pour 173,0 millions d'euros et du coût d'attribution d'actions gratuites refacturé à PSA Automobiles SA pour 47,4 millions d'euros.*

## B. PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

La quasi-totalité du chiffre d'affaires est réalisée en France.

# NOTE 16 DÉTAIL DES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION

| *(en millions d'euros)* | Notes | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
|---|---|---|---|
| Chiffre d'affaires | *15* | 230,8 | 180,7 |
| Autres produits | | 0,2 | 9,1 |
| Transferts de charges | | 2,0 | 13,0 |
| Reprises de provisions pour risques et charges | | 20,2 | 9,7 |
| **Produits d'exploitation** | | **253,2** | **212,5** |
| Autres achats et charges externes [1] | | (42,2) | (41,8) |
| Impôts, taxes et versements assimilés | | (10,2) | (8,1) |
| Salaires et traitements | | (80,7) | (83,4) |
| Charges sociales | | (30,7) | (34,8) |
| Autres charges de personnel | | (31,0) | (21,6) |
| Autres charges | | (1,7) | (2,2) |
| Dotation provisions pour risques et charges | | (57,9) | (40,3) |
| **Charges d'exploitation** | | **(254,4)** | **(232,2)** |
| **RÉSULTAT D'EXPLOITATION** | | **(1,2)** | **(19,7)** |

*(1) Ce poste inclut notamment les éléments suivants :*
*- Les commissions sur emprunts pour 6,4 millions d'euros.*

## NOTE 17 DÉTAIL DES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

| *(en millions d'euros)* | **Notes** | **31/12/2019** | **31/12/2018** |
|---|---|---|---|
| Produits des participations | | 1 612,2 | 475,8 |
| Autres produits financiers | | 3,2 | 2,5 |
| Reprises sur provisions sur titres de participations | | 306,8 | - |
| Reprises sur provisions sur actions propres | | 12,1 | 19,6 |
| Autres reprises de provisions et transferts de charges | | 0,3 | 0,2 |
| **Produits financiers** | | **1 934,6** | **498,1** |
| Dotations aux provisions sur titres de participations | | (52,0) | (29,0) |
| Dotations aux provisions sur actions propres | | (0,4) | (8,2) |
| Dotations sur amortissements des primes de remboursements et obligations | | (0,5) | (1,0) |
| Autres dotations aux provisions | | (0,3) | (0,3) |
| Intérêts sur emprunts obligataires | | (48,2) | (71,2) |
| Commissions crédit syndiqué | | (5,1) | (9,2) |
| Autres charges financières | | (1,7) | (1,4) |
| **Charges financières** | | **(108,2)** | **(120,3)** |
| **RÉSULTAT FINANCIER** | | **1 826,4** | **377,8** |

## NOTE 18 DÉTAIL DES PRODUITS ET DES CHARGES EXCEPTIONNELS

| *(en millions d'euros)* | **Notes** | **31/12/2019** | **31/12/2018** |
|---|---|---|---|
| Produits de cession d'actifs corporels | | - | - |
| Produits de cession des actions propres | | 1,4 | - |
| Produits de cession de titres de participation | | - | - |
| Reprises de provisions litiges et contrôles fiscaux | | - | 9,7 |
| Reprises réserves de réévaluation | *11* | - | - |
| Autres reprises de provisions et transferts de charges | | 23,0 | - |
| **Produits exceptionnels** | | **24,4** | **9,7** |
| Pénalités sur litiges et contrôles fiscaux | | - | (9,7) |
| Valeur comptable des actifs cédés | | - | - |
| Valeur comptable des titres de participation cédés | *4* | (301,7) | - |
| Valeur comptable des actions propres cédées | | (0,9) | - |
| Résultat de cession des droits préférentiels de souscription | | (18,2) | - |
| Autres charges exceptionnelles | | (36,1) | (21,7) |
| Dotations aux provisions | | (26,8) | (15,1) |
| **Charges exceptionnelles** | | **(383,7)** | **(46,5)** |
| **RÉSULTAT EXCEPTIONNEL** | | **(359,3)** | **(36,8)** |

## NOTE 19 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)* | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
|---|---|---|
| Impôts dus à Peugeot S.A. par les filiales intégrées bénéficiaires [1] | 292,2 | 116,8 |
| Retour d'économie d'impôt, antérieurement versée par Peugeot S.A. par les filiales intégrées bénéficiaires | 21,3 | 25,3 |
| Produit de l'intégration fiscale (crédits d'impôts) | 109,6 | 182,0 |
| Charge d'impôt de l'intégration fiscale | (300,7) | (222,0) |
| Variation de la provision pour économie d'impôt à reverser | - | - |
| Variation de la provision pour risques fiscaux | - | 54,9 |
| **EFFET NET D'IMPÔT** | **122,4** | **157,0** |

*(1) En 2019, l'impôt dû à Peugeot S.A. par ses filiales intégrées est de 292,2 millions d'euros du fait, selon les règles de l'intégration fiscale, de l'imputation des crédits d'impôts.*

Au titre de l'exercice 2019, le résultat d'ensemble du Groupe fiscalement intégré se traduit par un bénéfice de 873,4 millions d'euros au taux normal. En 2019, le montant des déficits fiscaux reportables au niveau du Groupe intégré s'élève à 10 362,7 millions d'euros.

## NOTE 20 INSTRUMENTS FINANCIERS ET GESTION DES RISQUES

Les engagements correspondants se présentent comme suit :

| | 31/12/2019 | | 31/12/2018 | |
|---|---|---|---|---|
| ***Swaps* de Taux** *(en millions d'euros)* | **Nominal** | **Juste valeur** | **Nominal** | **Juste valeur** |
| Emprunt Taux variable 4,5 ans | 100,0 | (1,0) | - | - |
| Emprunt Taux variable 7 ans | 212,0 | (4,2) | - | - |
| **TOTAL** | **312,0** | **(5,2)** | **-** | **-** |

Les opérations de *swap* sont inscrites en hors-bilan (Note 21).

## NOTE 21 ENGAGEMENTS FINANCIERS

| *(en millions d'euros)* | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
|---|---|---|
| **Engagements reçus** | | |
| › Crédit syndiqué [1] | 3 000,0 | 3 000,0 |
| › Cautions bancaires [2] | 2 451,7 | 1 857,7 |
| › Réallocations d'IS [3] | 386,9 | 408,3 |
| **TOTAL** | **5 838,6** | **5 266,0** |
| **Engagements donnés** | | |
| Avals et cautions accordés en garantie d'emprunts contractés par : | | |
| › Filiales de Peugeot S.A. [4] | 880,7 | 893,5 |
| › Autres entreprises | - | - |
| Autres engagements donnés en faveur de : | | |
| › Filiales de Peugeot S.A. [5] | 622,9 | 392,6 |
| › Filiales de Opel [6] | 91,2 | 128,2 |
| › Autres entreprises [7] | 707,4 | 50,5 |
| › Instruments financiers [8] | 312,0 | - |
| **TOTAL** | **2 614,2** | **1 464,8** |

***Les engagements reçus comprennent :***

*(1) 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 pour cinq ans (mai 2023) par l'avenant du 24 mai 2018. Elle est composée d'une seule tranche avec deux extensions d'un an. Cette facilité était non tirée au 31 décembre 2019.*
*(2) Dont 2 450,0 millions d'euros correspondant aux garanties reçues du GIE PSA Trésorerie en couverture d'emprunts obligataires contractés par Peugeot S.A.*
*(3) 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.*

*Suite à l'acquisition de Opel Vauxhall par Peugeot S.A. le 31 juillet 2017, la Société bénéficie de garanties accordées par General Motors. Ces garanties couvrent des pertes et dommages relatifs à divers risques antérieurs à la date d'acquisition, notamment des redressements fiscaux, des coûts de certaines campagnes de rappel et des pénalités résultant d'un éventuel non-respect de la réglementation environnementale.*

***Les engagements donnés comprennent principalement :***

*(4) 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.*
*- 280,7 millions d'euros correspondent aux autres cautions portées sur des emprunts contractés par des filiales auprès de la Banque Européenne d'Investissement et la BERD.*
*(5) 15,5 millions d'euros correspondent aux encours de financement des filiales du Groupe auprès de Banque PSA Finance au 31 décembre 2019, pour lesquels Peugeot S.A. s'est engagé à se substituer aux dites filiales, en cas de défaillance.*
*- 69,4 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.*
*- 30,9 millions d'euros correspondent à des garanties fiscales auprès de l'administration italienne.*
*- 135,0 millions d'euros correspondent à des garanties bancaires sur des investissements réalisés par PCA Maroc.*
*- 216,2 millions d'euros correspondent à des garanties à premières demandes.*
*- 80,0 millions d'euros correspondent à des garanties portant sur un contrat d'affacturage auprès de plusieurs sociétés du Groupe.*
*- 41,2 millions d'euros correspondent à des garanties corporate auprès de Peugeot et Citroën Italie et Peugeot Motor Company.*
*(6) 91,2 millions d'euros correspondent aux garanties bancaires reprises par Peugeot S.A. pour le compte des filiales d'Opel.*
*(7) 40,0 millions d'euros correspondent aux garanties données par Peugeot S.A. au titre du loyer de Rueil.*
*- 667,4 millions d'euros correspondent à l'engagement, sous certaines conditions, du rachat d'actions Peugeot S.A. à Dongfeng Motor Group.*
*(8) 312,0 millions d'euros représentent les montants nominaux des emprunts couverts par des swaps de taux.*

## NOTE 22 ENGAGEMENTS DE RETRAITE

Au 31 décembre 2019, la valeur actuelle des prestations pour services rendus s'élève à 49,0 millions d'euros.

Les prestations pour services rendus sont couvertes à hauteur de 24,6 millions d'euros par des versements à des fonds externes.

## NOTE 23 SITUATION FISCALE LATENTE

Au 31 décembre 2019, le décalage dans le temps entre le régime fiscal et le traitement comptable des produits et charges représente un actif d'impôt différé de 258,4 millions d'euros qui se décompose en 179,8 millions d'euros sur les reports déficitaires et 78,6 millions d'euros sur les différences temporelles. Il n'existe aucun passif d'impôt différé.

## NOTE 24 RÉMUNÉRATIONS 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-dessous s'entendent hors charges sociales. Les montants des rémunérations allouées aux membres des organes de Direction, incluant les parts variables provisionnées, sont provisoires.

| *(en millions d'euros)* | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
|---|---|---|
| Nombre de membres du Comité Exécutif à la clôture | 19 | 18 |
| Rémunérations fixes, variables et autres avantages à court terme (hors retraites) | 24,2 | 21,7 |

Par ailleurs, la charge constatée en 2019 au titre de l'abondement relatif au régime de retraites à cotisations définies se monte pour les membres du Directoire et les autres membres du Comité Exécutif à 4,6 millions d'euros et se compose de 2,3 millions d'euros versés à un fonds de retraite et 2,3 millions d'euros versés en numéraire aux bénéficiaires (compte tenu d'un dispositif reposant sur une fiscalisation à l'entrée).

Les actions de performances attribuées en 2015,2016,2017,2018 et en 2019 aux membres des organes de Direction sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

| *(en nombre d'actions)* | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
|---|---|---|
| Actions de performance détenues à la clôture | 2 452 100 | 2 229 000 |

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 25 EFFECTIF MOYEN

| *(en nombre)* | 31/12/2019 | 31/12/2018 |
|---|---|---|
| Cadres | 580 | 591 |
| Etams | 88 | 98 |
| **TOTAL** | **668** | **689** |

## NOTE 26 ÉVÈNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Il n'est survenu, depuis le 31 décembre 2019 et jusqu'au 25 février 2020, date d'examen des comptes par le Conseil de Surveillance, aucun évènement susceptible d'influer de manière significative sur les décisions économiques prises sur la base des présents états financiers.

# NOTE 27 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 | Observa-tions |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **I – Renseignements détaillés** | | | | | | | | | | | | |
| **A – Filiales (50 % au moins du capital détenu par la Société)** | | | | | | | | | | | | |
| PSA Automobiles SA<br>2-10 Boulevard de l'Europe -<br>78 Poissy | | 300 177 | 4 198 199 | 100,00 | 12 559 342 | | | 316 738 | 65 017 505 | 1 487 260 | 1 079 350 | |
| Automobiles Citroën<br>7, rue Henri Sainte-Claire<br>Déville -92 Rueil Malmaison | | 159 000 | 180 140 | 100,00 | 625 654 | | | 11 761 | 9 380 493 | 186 844 | | |
| Automobiles Peugeot<br>7, rue Henri Sainte-Claire<br>Déville - 92 Rueil Malmaison | | 172 712 | 334 597 | 100,00 | 480 545 | | | 13 782 | 14 523 715 | 308 488 | 341 232 | |
| Conception d'Équipements<br>Peugeot Citroën<br>2-10 Boulevard de l'Europe -<br>78 Poissy | | 22 954 | 14 830 | 84,54 | 170 304 | | | | 84 620 | 708 | 453 | |
| **TOTAL FILIALES DE LA DIVISION AUTOMOBILE PEUGEOT CITROËN DS** | | | | | **13 835 845** | **13 835 845** | | | | | | |
| Grande Armée Participations<br>7, rue Henri Sainte-Claire<br>Déville - 92 Rueil Malmaison | | 60 435 | 6 056 | 100,00 | 408 923 | 66 504 | | | | 93 | | |
| Banque PSA Finance<br>7, rue Henri Sainte-Claire<br>Déville - 92 Rueil Malmaison | | 199 620 | 2 247 588 | 74,93 | 582 389 | 582 389 | | | 316 360 | 209 730 | 72 355 | |
| PSA International S.A.<br>62 quai Gustave Ador, 1207<br>Genève (Suisse) | CHF | 5 979 | 249 332 | | | | | | 64 545 | 49 027 | | 1 EUR<br>= 1,085400<br>CHF |
| | EUR | 5 509 | 229 714 | 100,00 | 6 849 | 6 849 | | | 59 467 | 45 170 | 22 900 | |
| Société Anonyme<br>de Réassurance<br>Luxembourgeoise<br>6 B Route de Trêves L2633<br>Senningerberg --<br>Luxembourg | | 10 500 | 22 | 100,00 | 11 267 | 11 267 | | | 47 476 | | | |
| PSA Ventures<br>7, rue Henri Sainte-Claire<br>Déville Rueil Malmaison | | 200 000 | (18 101) | 100,00 | 200 000 | 133 193 | | | 2 665 | (3 601) | | |
| Opel Automobile GmbH<br>Bahnhofsplatz – Rüsselsheim<br>am Main | | 25 | 2 103 070 | 100,00 | 2 434 205 | 2 434 205 | | 21 298 | 17 953 478 | 128 265 | | |
| DS Automobiles<br>7, rue Henri Sainte-Claire<br>Déville - 92 Rueil Malmaison | | 500 | (125) | 100,00 | 500 | 376 | | | | (39) | | |
| Kommun Garanti<br>Reinsurance S.A.<br>23, avenue Monterey L2163<br>Luxembourg-Luxembourg | | | | | 48 746 | 48 746 | | | | | | Données non commu-niquées à date |
| **B – Participations (10 à 50 % du capital détenu par la Société)** | | | | | | | | | | | | |
| GEFCO<br>77 à 81, rue des Lilas<br>d'Espagne, 92 Courbevoie | | 8 000 | 219 940 | 24,96 | 8 094 | 8 094 | | | 594 515 | 79 891 | 12 963 | |
| Faurecia<br>2, rue Hennape, 92 Nanterre | | 966 251 | 2 581 629 | 46,33 | 1 609 405 | 1 609 405 | | | 30 416 | 432 225 | 79 950 | |
| **II – Renseignements globaux** | | | | | | | | | | | | |
| **A – Filiales non reprises au paragraphe I :** | | | | | | | | | | | | |
| a) Filiales françaises<br>(ensemble) | | | | | 15 | 15 | | 600 000 | | | | |
| b) Filiales étrangères<br>(ensemble) | | | | | | | | | | | 1 | |
| **B – Participations non reprises au paragraphe I :** | | | | | | | | | | | | |
| a) Dans des sociétés<br>françaises (ensemble) | | | | | | | | | | | | |
| b) Dans des sociétés<br>étrangères (ensemble) | | | | | 31 | 31 | | | | | | |
| **C – Autres participations :** | | | | | | | | | | | | |
| Capital détenu par la société<br>inférieur à 10 % | | | | | 3 622 | 3 622 | | | | | 3 000 | |

Données non auditées par les auditeurs locaux ou données non arrêtées à date.

# 6.5. TABLEAU DES CINQ DERNIERS EXERCICES

| *(en euros)* | 2019 | 2018 | 2017 | 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|---|---|
| **I – Situation financière en fin d'exercice** | | | | | |
| a) Capital social | 904 828 213 | 904 828 213 | 904 828 213 | 859 924 895 | 808 597 336 |
| b) Nombre d'actions émises | 904 828 213 | 904 828 213 | 904 828 213 | 859 924 895 | 808 597 336 |
| **II – Résultat global des opérations de l'exercice** | | | | | |
| a) Produits des activités courantes hors taxes | 1 846 395 531 | 668 113 310 | 496 155 843 | 907 696 000 | 1 307 530 034 |
| b) Résultat avant impôts, participation des salariés, amortissements et provisions | 1 259 731 706 | 375 953 937 | 219 923 095 | 571 740 325 | 2 920 816 409 |
| c) Participation des salariés (charge de l'exercice) | - | - | - | - | - |
| d) Impôts sur les bénéfices (1) | 122 344 061 | 157 094 520 | 176 889 185 | 149 903 370 | 160 797 535 |
| e) Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions | 1 588 315 385 | 478 327 566 | 416 256 396 | 1 611 204 755 | 3 315 010 317 |
| **f) Dividendes distribués (2)** | | **697 218 973** | **473 561 613** | **430 912 296** | **-** |
| **III – Résultat des opérations réduit à une seule action** | | | | | |
| a) Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant amort et provisions | 1,53 | 0,59 | 0,44 | 0,84 | 3,81 |
| b) Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions | 1,76 | 0,53 | 0,46 | 1,87 | 4,10 |
| c) Dividende attribué à chaque action : | | | | | |
| › Dividende net distribué (2) | 1,23 | 0,78 | 0,53 | 0,48 | - |
| › Impôt déjà payé au Trésor (avoir fiscal) | - | - | - | - | - |
| › Abattement de 40 % visé à l'article 158.3-2' à 4' du CGI (2) | 0,49 | 0,31 | 0,21 | 0,19 | - |
| **IV – Personnel** | | | | | |
| a) Effectif moyen des salariés | 668 | 689 | 396 | 305 | 328 |
| b) Montant de la masse salariale | 80 697 880 | 83 369 419 | 56 124 153 | 42 377 993 | 41 760 374 |
| c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité Sociale, œuvres sociales, etc.) | 30 767 390 | 34 804 258 | 24 935 068 | 21 093 701 | 18 067 368 |
| d) Montant des autres charges de personnel | 30 948 894 | 21 577 498 | 14 303 909 | 15 091 987 | 7 282 299 |

*(1) 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.*

*(2) Pour 2019, le versement d'un dividende de 1,23 euro par action sera soumis au vote de l'Assemblée Générale du 25 juin 2020. Dividende par action calculé à partir du nombre total d'actions de la Société émises ajusté du nombre d'actions autodétenues au 25 février 2020. Le dividende définitif par action dépendra de l'autodétention à la date de détachement du dividende, et des actions qui pourraient être créées ou annulées avant cette date.*

# 6.6. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2019

A l'Assemblée Générale de la société Peugeot S.A.,

## Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Peugeot S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité Financier et d'Audit.

## Fondement de l'opinion

### RÉFÉRENTIEL D'AUDIT

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

### INDÉPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

### JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINT CLÉ DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance le point clé de l'audit relatif aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

## EVALUATION DES TITRES DE PARTICIPATION

| Risque identifié | Notre réponse |
|---|---|
| Au 31 décembre 2019, les participations sont inscrites au bilan pour une valeur nette comptable de 18 740 millions d'euros, soit environ 75 % du total de l'actif.<br>Comme indiqué dans la note 1.A de l'annexe aux comptes annuels, les participations sont comptabilisées à leur date d'entrée au coût d'acquisition. Pour chacune des participations, 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 du montant de la différence.<br>La valeur d'utilité des participations est fondée sur l'une des méthodes suivantes : la valeur boursière des titres, la valeur économique des capitaux propres consolidés de l'activité qu'elles représentent, elle-même établie sur la base des flux de trésorerie futurs issus du dernier plan moyen terme mis à jour chaque année, ou sur la quote-part de situation nette retraitée établie conformément aux principes comptables du groupe.<br>L'estimation de la valeur d'utilité de certaines participations repose sur des modèles d'évaluation complexes notamment pour les filiales détenant elles-mêmes de nombreuses filiales et requiert l'exercice du jugement de la direction pour la détermination des hypothèses de flux de trésorerie.<br>Compte tenu du caractère significatif des participations au bilan, de la complexité des méthodes utilisées et de leur sensibilité aux variations de données et hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations, nous avons considéré l'évaluation des participations comme un point clé de notre audit. | Nous avons apprécié, avec nos spécialistes en évaluation, les modalités mises en œuvre par la direction pour déterminer la valeur d'utilité des titres de participations.<br>Nos travaux ont consisté notamment à :<br>› apprécier, sur la base des informations qui nous ont été communiquées, si l'estimation des valeurs d'utilité déterminée par la direction est fondée sur une justification de la méthode d'évaluation et des éléments chiffrés utilisés ;<br>› analyser les projections de flux de trésorerie retenues, au regard des dernières prévisions d'exploitation établies par la direction et soumises à l'approbation des organes de gouvernance ;<br>› comparer les données utilisées pour la réalisation des tests de dépréciation des participations réalisés par la direction avec les données source par entité ;<br>› tester, par sondages, l'exactitude arithmétique des calculs des valeurs d'utilité r`etenues par la société. |

## VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

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 autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-4 du Code de commerce.

## RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués 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 entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

## AUTRES INFORMATIONS

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

# Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

## DÉSIGNATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Peugeot S.A. par votre assemblée générale du 25 mai 2005 pour le cabinet MAZARS et du 31 mai 2011 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 décembre 2019, le cabinet MAZARS était dans la quinzième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la neuvième année.

# Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité Financier et d'Audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le directoire.

# Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels



## OBJECTIF ET DÉMARCHE D'AUDIT

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

## RAPPORT AU COMITÉ FINANCIER ET D'AUDIT

Nous remettons au Comité Financier et d'Audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité Financier et d'Audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité Financier et d'Audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité Financier et d'Audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 12 mars 2020

Les Commissaires aux Comptes

| **MAZARS** | | **ERNST & YOUNG et Autres** | |
|---|---|---|---|
| Thierry Blanchetier | Charles Desvernois | Laurent Miannay | Loulia Vermelle |

# 6.7. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

A l'Assemblée Générale de la société Peugeot S.A.,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

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 dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes 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. 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 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 déjà approuvées 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.

## CONVENTIONS SOUMISES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

En application de l'article L. 225-88 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes conclues au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil de surveillance.

### 1. Avec les sociétés du Groupe BPIFrance (actionnaire disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 %)

***Personnes concernées***

- Mme Anne Guérin, représentant permanent de BPIFrance Participations au Conseil de surveillance de votre société.
- M. Daniel Bernard, représentant permanent de Lion Participations au Conseil de Surveillance de votre société.

***Nature et objet***

Le Conseil de Surveillance de votre société a autorisé, lors de sa séance du 17 décembre 2019, en application de l'article L. 225-86 du Code de commerce, la conclusion d'une lettre d'engagement entre BPIFrance Participations, et sa filiale Lion Participations (ci-après, collectivement « BPI ») et PSA, qui a été signée le même jour.

La conclusion de cette lettre d'engagement s'inscrit dans le contexte du *Combination Agreement* conclu le même jour entre PSA et Fiat Chrysler Automobiles N.V. (« FCA »), afin de préciser les conditions de réalisation du projet de fusion (la « Fusion ») entre les groupes PSA et FCA annoncé le 31 octobre 2019.

***Modalités***

BPI s'est engagée à prendre les principaux engagements suivants dans le cadre de la lettre d'engagement :

- *Engagement de soutien* : BPI s'est engagée à voter en faveur de la Fusion dans le cadre de l'assemblée générale de PSA appelée à approuver cette opération.
- *Engagement de standstill* : BPI s'est engagée à ne pas acquérir, seule ou de concert, des actions de PSA, de FCA ou de la future entité combinée jusqu'au septième anniversaire de la réalisation de la Fusion.
- *Engagement de conservation* : BPI ne pourra pas céder sa participation dans PSA puis dans la future entité combinée jusqu'à la troisième année de la réalisation de la Fusion. Par exception à ce qui précède, BPI pourra céder des actions de PSA ou de la future entité combinée dans la limite de 2,5 % du capital de la future entité combinée (ou 5 % du capital de PSA).

Aucune contrepartie financière n'est due au titre de la lettre d'engagement avec BPI.

***Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la société***

Votre conseil a motivé cette convention de la façon suivante : Le Conseil de Surveillance a considéré que la lettre d'engagement avec BPIFrance Participations et Lion Participations est justifiée au regard de l'intérêt social de PSA en ce qu'elle concourt à la réalisation de l'opération de Fusion entre PSA et FCA, opération dont les avantages pour Peugeot S.A. ont été reconnus par le Conseil de Surveillance dans ses réunions des 30 octobre 2019 et 17 décembre 2019.

## 2. Avec les Etablissements Peugeot Frères (EPF) et la société FFP (actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 %)

***Personnes concernées***

- M. Robert Peugeot, représentant permanent de FFP au Conseil de Surveillance de votre société.
- Mme Marie-Hélène Peugeot-Roncoroni, représentant permanent de EPF au Conseil de Surveillance de votre société.

***Nature et objet***

Le Conseil de Surveillance de votre société (« PSA ») a autorisé, lors de sa séance du 17 décembre 2019, en application de l'article L. 225-86 du Code de commerce, la conclusion d'une lettre d'engagement entre Etablissements Peugeot Frères, FFP (ci-après, « EPF/FFP ») et PSA, qui a été signée le même jour.

La conclusion de cette lettre d'engagement s'inscrit dans le contexte du *Combination Agreement* conclu le même jour entre PSA et Fiat Chrysler Automobiles N.V. (« FCA »), afin de préciser les conditions de réalisation du projet de fusion (la « Fusion ») entre les groupes PSA et FCA annoncé le 31 octobre 2019.

***Modalités***

EPF/FFP s'est engagé à prendre les principaux engagements suivants dans le cadre de la lettre d'engagement :

- *Engagement de soutien* : EPF/FFP s'est engagé à voter en faveur de la Fusion dans le cadre de l'assemblée générale de PSA appelée à approuver cette opération.
- *Engagement de standstill* : EFP/FFP s'est engagé à ne pas acquérir, seul ou de concert, des actions de PSA, de FCA ou de la future entité combinée jusqu'au septième anniversaire de la réalisation de la Fusion. Par exception à ce qui précède, EPF/FFP pourra acquérir, s'il en a le souhait, des actions supplémentaires de PSA (avant la réalisation de la Fusion) ou de la future entité combinée (après la réalisation de la Fusion) représentant jusqu'à 2,5 % du capital de la future entité combinée (ou 5 % du capital de PSA) et ce exclusivement par acquisition d'actions auprès de BPI et de DMHK, ou sur le marché jusqu'à 1 % du capital de la future entité combinée (ou 2 % du capital de PSA) augmenté du pourcentage d'actions PSA ou de la future entité combinée cédé par BPI à toute autre personne autre qu'EPF/FFP (ou leurs affiliés).
- *Engagement de conservation* : EPF/FFP ne pourra pas céder sa participation dans PSA puis dans la future entité combinée jusqu'à la troisième année de la réalisation de la Fusion.

Aucune contrepartie financière n'est due au titre de la lettre d'engagement avec EPF/FFP.

***Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la société***

Votre conseil a motivé cette convention de la façon suivante : Le Conseil de Surveillance a considéré que la lettre d'engagement avec EPF/FFP est justifiée au regard de l'intérêt social de votre société en ce qu'elle concourt à la réalisation de l'opération de Fusion entre PSA et FCA, opération dont les avantages pour Peugeot S.A. ont été reconnus par le Conseil de Surveillance dans ses réunions des 30 octobre 2019 et 17 décembre 2019.

## 3. Avec les sociétés du groupe DongFeng Motor (actionnaire disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 %)

***Personne concernée***

- M. LI Shaozhu, Représentant permanent de DongFeng Motor (Hong Kong) International Co. Ltd (DMHK) au Conseil de Surveillance de votre société

***Nature et objet***

Le Conseil de Surveillance de votre société (« PSA ») a autorisé, lors de sa séance du 17 décembre 2019, en application de l'article L. 225-86 du Code de commerce, la conclusion :

- des lettres-accords entre PSA et les sociétés du groupe DongFeng Motor (« DongFeng ») aux termes desquelles des engagements ont été pris par DongFeng ainsi que par PSA ; et
- de l'accord de rachat entre PSA et DMHK en vue de l'acquisition par PSA de 30.700.000 actions PSA auprès de DMHK.

La conclusion des lettres-accords et de l'accord de rachat s'inscrit dans le contexte du *Combination Agreement* conclu le même jour entre PSA et Fiat Chrysler Automobiles N.V. (« FCA »), afin de préciser les conditions de réalisation du projet de fusion (la « Fusion ») entre les groupes PSA et FCA annoncé le 31 octobre 2019.

***Lettres-accords***

DongFeng s'est engagé à prendre les principaux engagements suivants dans le cadre des lettres-accords :

- *Engagement de soutien* : DongFeng s'est engagé à voter en faveur de la Fusion dans le cadre de l'assemblée générale de PSA appelée à approuver cette opération.
- *Engagement de standstill* : De la signature de la lettre d'engagement et jusqu'au septième anniversaire de la réalisation de la Fusion, DongFeng s'est engagé à ne pas acquérir, seul ou de concert, des actions de PSA, de FCA ou de la future entité combinée pouvant accroître sa participation dans la future entité combinée au-delà de la participation qui serait obtenue à la date de la signature de la lettre d'engagement.
- *Engagement de conservation* **:** DongFeng cèdera 30.700.000 actions PSA avant la réalisation de la Fusion à PSA, dans les conditions décrites ci-après, ou à des tiers. DongFeng sera soumis à un engagement de conservation du reste de sa participation dans PSA jusqu'à la réalisation de la Fusion.

Aucune contrepartie financière n'est due au titre des lettres-accords avec DongFeng.

***Accord de Rachat***

Le rachat serait effectué par acquisition d'un bloc hors marché (dans le cadre du programme de rachat d'actions existant de PSA autorisé par l'Assemblée générale de la Société du 25 avril 2019 aux termes de sa quatorzième résolution) au cours de clôture de l'action PSA sur Euronext Paris le plus élevé sur une période de cinq jours de Bourse choisie par DMHK commençant entre la date de signature de l'accord de rachat et la plus proche des 2 dates suivantes : (i) 10 jours de Bourse avant la réalisation de la Fusion et (ii) 10 jours de Bourse avant le 31 décembre 2020. Le prix de rachat ne pourrait excéder le prix maximal de 30 euros par action autorisé dans le cadre du programme de rachat existant de PSA.

PSA procèdera à l'annulation des actions rachetées auprès de DMHK.

***Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la société***

Votre conseil a motivé cette convention de la façon suivante

Le Conseil de Surveillance a considéré que Les lettres-accords avec DongFeng et l'accord de rachat avec DMHK sont justifiés au regard de l'intérêt social de votre société en ce qu'elle concourt à la réalisation de l'opération de Fusion entre PSA et FCA, opération dont les avantages pour Peugeot S.A. ont été reconnus par le Conseil de Surveillance dans ses réunions des 30 octobre 2019 et 17 décembre 2019.

## CONVENTIONS DÉJÀ APPROUVÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

En application de l'article R. 225-57 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

### 1. Avec les sociétés PSA Automobiles S.A., Opel Automobile GmbH et Banque PSA Finance (entités ayant un dirigeant ou un administrateur en commun avec votre société)

***Personnes concernées***

- Pour la société PSA Automobiles S.A. (anciennement Peugeot Citroën Automobiles SA (PCA) : M. Tavares (Président du Directoire de votre société et Président du Conseil d'Administration de la société PSA Automobiles S.A.) et M. Picat (membre du Directoire et Administrateur de PSA Automobiles SA).
- Pour la société Banque PSA Finance (BPF) : M. Tavares (Président du Directoire de votre société et administrateur de BPF) et Olivier Bourges (membre du Directoire de votre société et Président du Conseil d'Administration de Banque PSA Finance).
- Pour la société Opel Automobile GmbH : M. Tavares (Président du Directoire de votre société et Président du Conseil de Surveillance de la société Opel Automobile GmbH) et M. Michael Lohscheller (membre du Directoire de votre société à compter du 1er septembre 2019 et Directeur Général d'Opel Automobile GmbH) et M. Maxime Picat (membre du Directoire de votre société et membre du Conseil de Surveillance de Opel Automobile GmbH jusqu'au 1er décembre 2019).

Pour rappel, votre société facture ses principales filiales (notamment PSA Automobiles SA, Opel Automobiles GmbH, Banque PSA Finance), au titre de leur participation aux frais d'étude, de gestion et de fonctionnement. Le montant des participations à verser est calculé sur la base du chiffre d'affaires HT.

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 2019 à € 187.074.361, dont € 45.523.086 au titre de régularisation sur les redevances dues par ses filiales au titre de l'exercice 2018.

### 2. Avec l'Etat français, les sociétés Etablissements Peugeot Frères (EPF), FFP et DongFeng Motor Group Company Ltd (actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 %)

***Dirigeants concernés au moment de l'autorisation de la convention***

Mme Marie-Hélène Peugeot Roncoroni, représentant permanent d'EPF au Conseil de Surveillance de votre société et MM. Thierry Peugeot, Vice-Président et Directeur Général Délégué d'EPF et Président du Conseil de Surveillance de votre société, Jean-Philippe Peugeot, Président-Directeur Général d'EPF, Vice-Président et administrateur de FFP et Vice-Président du Conseil de Surveillance de votre société et Robert Peugeot, représentant permanent de FFP au Conseil de Surveillance de votre société.

***Dirigeants concernés à la date du présent rapport***

Mme Marie-Hélène Peugeot Roncoroni et M. Robert Peugeot.

***Opérations de prise de participations minoritaires***

Votre 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 », conclu en date du 18 février 2014, avec DongFeng, l'Etat français, les sociétés EPF et FFP ayant pour objet de formaliser les principes applicables aux opérations sur le 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 le 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.
- Un « Master Agreement », conclu en date du 26 mars 2014, avec DongFeng, l'Etat français, EPF et FFP en application du Memorandum of Understanding, et ayant vocation à se substituer à ce dernier, ayant pour objet de détailler les termes, conditions et modalités des opérations sur le capital ainsi que les règles de gouvernance applicables à l'issue de la réalisation de ces opérations.

En application des dispositions du « Master Agreement », l'exécution de l'accord suivant s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé :

- Le Pacte d'actionnaires (« Shareholders Agreement »), conclu en date du 26 mars 2014, avec DongFeng, l'Etat français, EPF et FFP, ayant pour objet de fixer les règles et principes applicables entre les parties à l'issue de l'entrée de DongFeng et de l'Etat français au capital de Peugeot SA, en matière de gouvernance et d'acquisition ou cession de titres.

Ces conventions n'ont pas produit d'effet au cours de l'exercice 2019.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 9 avril 2020

Les Commissaires aux Comptes

| **MAZARS** | | **ERNST & YOUNG et Autres** | |
|---|---|---|---|
| Thierry Blanchetier | Charles Desvernois | Laurent Miannay | Loulia Vermelle |

# INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL

7


**7.1. INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ PEUGEOT S.A. 296**

7.1.1. Dénomination de la Société 296
7.1.2. Siège social – réglementation – forme juridique 296
7.1.3. Date de constitution et durée de vie 296
7.1.4. Lieu et numéro d'enregistrement de la Société 296
7.1.5. Statuts 296

**7.2. INFORMATIONS CONCERNANT LE CAPITAL SOCIAL 298**

7.2.1. Capital social et droits de vote 298
7.2.2. Historique du capital social 298
7.2.3. Titres non représentatifs du capital social 298
7.2.4. Modification du capital social 298
7.2.5. Options d'achat d'actions et actions de performance 298
7.2.6. Capital potentiel 299
7.2.7. État des autorisations et des utilisations 299

**7.3. ACTIONNARIAT 301**

7.3.1. Répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2019 301
7.3.2. Droits de vote différents 302
7.3.3. Pacte d'actionnaires 302
7.3.4. Mesures prises par la Société en vue d'assurer que le contrôle ne soit exercé de manière abusive 302

**7.4. MARCHÉ DES INSTRUMENTS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ 303**

# 7.1. INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ PEUGEOT S.A.

## 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

7, rue Henri Sainte-Claire Deville, 92500 Rueil-Malmaison – France.

Le numéro de téléphone de la Société est le + 33 (0)1 55 94 81 00.

Le site internet de la Société est : www. groupe-psa.com

Les informations figurants sur le site web ne font pas partie du Document d'Enregistrement Universel sauf si ces informations y sont incorporées par référence

### LÉGISLATION

Législation française.

### FORME JURIDIQUE

Société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, régie par le Code de commerce.

## 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 Nanterre sous le numéro 552 100 554. Son code APE est 7010Z. Son code LEI (Legal Entity Identifier) est 969500TZ5950IT5FPQ42.

## 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 25 juin 2020 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 2020.

### 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. INFORMATIONS CONCERNANT LE CAPITAL SOCIAL

## 7.2.1. Capital social et droits de vote

Au 31 décembre 2019, le capital social du Groupe s'élève à 904 828 213 euros, divisé en 904 828 213 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)* | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| Capital en début d'exercice | 904 828 213 | 904 828 213 | 859 924 895 |
| Augmentation de capital réservée aux salariés | | | |
| Actions issues de la conversion de BSA | | | 44 903 318 |
| **CAPITAL EN FIN D'EXERCICE** | **904 828 213** | **904 828 213** | **904 828 213** |

*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 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 7.2 aux États financiers consolidés 2017 et au chapitre 3.2.

Un plan d'attribution d'actions gratuites sous condition de performance a été mis en œuvre par le Directoire le 10 avril 2017, conformément à l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale extraordinaire du 27 avril 2016 et à celle du Conseil de Surveillance du 22 février 2017. Les modalités sont détaillées à la Note 6.2 aux États financiers consolidés 2018 et au chapitre 3.2.

Un plan d'attribution d'actions gratuites sous condition de performance a été mis en œuvre par le Directoire le 9 avril 2018, conformément à l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale extraordinaire du 27 avril 2016 et à celle du Conseil de Surveillance du 28 février 2018. Les modalités sont détaillées à la Note 6.2 aux États financiers consolidés 2018 et au chapitre 3.2.

Un plan d'attribution d'actions gratuites sous condition de performance a été mis en œuvre par le Directoire le 20 mai 2019 conformément à l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale extraordinaire du 24 avril 2018 et à celle du Conseil de Surveillance du 25 février 2019. Les modalités sont détaillées à la Note 7.2 aux États financiers consolidés 2019 et au chapitre 3.2.

## 7.2.6. Capital potentiel

Le capital potentiel est composé de bons de souscription d'actions (BSA) :

### BONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS (BSA)

Le 31 juillet 2017, conformément à la 31e résolution de l'Assemblée Générale du 10 mai 2017, 39 727 324 BSA ont été émis au bénéfice d'Adam Opel Gmbh, filiale du groupe General Motors, au prix unitaire de 16,3386515 euros.

Les BSA donnent droit 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 BSA.

Le prix d'exercice de chaque BSA sera de 1 euro, et ceux-ci ne seront exerçables qu'entre la 5e et la 9e année suivant la date de leur émission, soit à compter du 10 mai 2022 et jusqu'au 9 mai 2026. L'émission de ces BSA est donc sans effet immédiat sur les capitaux propres du Groupe.

Le montant maximal de l'augmentation des capitaux propres susceptible de résulter de cette émission s'élève à 39 727 324 euros pour 39 727 324 actions nouvelles. Par ailleurs, General Motors et ses sociétés affiliées ne disposent d'aucun droit de gouvernance ou de vote au titre de ces bons, et sont obligées de vendre les actions PSA reçues dans un délai de 35 jours à compter de l'exercice des BSA.

En outre, pour rappel, par décision du Directoire du 24 avril 2014, une attribution gratuite de 342 060 365 BSA avait été réalisée au bénéfice des actionnaires de Peugeot S.A., à raison d'un BSA par action détenue. Le montant de l'augmentation des capitaux propres résultant de cette émission s'est élevé à 760 millions d'euros pour 118 239 565 actions nouvelles. Les BSA attribuées dans le cadre de ce programme étant exerçables à partir de la deuxième année et jusqu'au troisième anniversaire de leur date d'émission, soit le 29 avril 2017, ce programme est échu.

## 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 2019 ET UTILISATION AU TITRE DE L'EXERCICE 2019

| | Autorisation | Durée | Du | Jusqu'au | Utilisation en 2019 |
|---|---|---|---|---|---|
| **1 – Assemblée Générale ordinaire** | | | | | |
| Opérations sur ses propres titres *(14e résolution de l'AG 2019)* | › Acquisition de 79 167 086 actions au plus dans la limite de 10 % du capital<br>› Prix maximum d'achat : 30 euros | 18 mois | 25 avril 2019 | 25 octobre 2020 | 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 *(15e résolution de l'AG 2019)* | › Dans la limite de 10 % du capital par périodes de 24 mois | 26 mois | 25 avril 2019 | 25 juin 2021 | Aucune |
| Attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société, sous conditions de performance *(22e résolution de l'AG 2018)* | › Dans la limite de 0,85 % du capital par périodes de 24 mois | 26 mois | 24 avril 2018 | 24 juin 2020 | Attribution de 3 081 500 actions, soit 0,34 % du capital social |
| 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 *(16e résolution de l'AG 2019)* | › Dans la limite d'un montant nominal global d'augmentation de capital de 226 207 053 euros<br>› Dans la limite d'un plafond nominal global d'endettement de 2 415 500 000 euros en cas d'émission de titres de créances | 26 mois | 25 avril 2019 | 25 juin 2021 | 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 *(17e et 18e résolutions de l'AG 2019)* | › Dans la limite d'un plafond nominal global d'augmentation de capital de 90 482 821 euros<br>› Dans la limite d'un plafond nominal global d'endettement de 2 415 500 000 euros en cas d'émission de titres de créances | 26 mois | 25 avril 2019 | 25 juin 2021 | Aucune |
| Augmentation du nombre de titres à émettre, avec ou sans DPS, en cas d'option de surallocation *(19e résolution de l'AG 2019)* | › Augmentation du nombre de titres à émettre lors des émissions des résolutions 16, 17 et 18 de l'Assemblée Générale du 25 avril 2019 dans la limite des plafonds prévus par ces résolutions et de 15 % de l'émission initiale | 26 mois | 25 avril 2019 | 25 juin 2021 | Aucune |

| | Autorisation | Durée | Du | Jusqu'au | Utilisation en 2019 |
|---|---|---|---|---|---|
| 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 *(20e résolution de l'AG 2019)* | › Dans la limite d'un plafond nominal global d'augmentation de capital de 90 482 821 euros<br>› Dans la limite d'un plafond nominal global d'endettement de 2 415 500 000 euros en cas d'émission de titres de créances | 26 mois | 25 avril 2019 | 25 juin 2021 | 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 *(21e résolution de l'AG 2019)* | › Dans la limite de 10 % du capital social | 26 mois | 25 avril 2019 | 25 juin 2021 | Aucune |
| Limitation globale du montant des augmentations du capital susceptibles d'être effectuées en vertu des 16e, 17e, 18e, 19e, 20e, 21e et 23e résolutions *(22e résolution de l'AG 2019)* | › Dans la limite d'un montant nominal global d'augmentation de capital de 334 786 439 euros | | | | |
| Augmentation(s) du capital social réservée(s) aux salariés, sans DPS *(23e résolution de l'AG 2019)* | › Dans la limite d'un plafond nominal d'augmentation de capital de 18 096 564 euros | 26 mois | 25 avril 2019 | 25 juin 2021 | Aucune |
| Émission de bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la Société *(24e résolution de l'AG 2019)* | › Dans la limite d'un plafond nominal d'augmentation de capital de 452 414 106,50 euros | 18 mois | 25 avril 2019 | 25 octobre 2020 | Aucune |

*AG : Assemblée Générale.*
*DPS : droit préférentiel de souscription.*

# 7.3. ACTIONNARIAT

## 7.3.1. Répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2019

| | 31 décembre 2019 | | | | 31 décembre 2018 | | | | 31 décembre 2017 | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Principaux actionnaires identifiés** [1] | **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 | 12,23 | 17,73 | 17,59 | 110 622 220 | 12,23 | 19,50 | 19,30 | 110 622 220 | 12,23 | 17,63 | 17,45 |
| Dongfeng Motor (Hong Kong) International Co., Limited (DMHK) | 110 622 220 | 12,23 | 17,73 | 17,59 | 110 622 220 | 12,23 | 19,50 | 19,30 | 110 622 220 | 12,23 | 19,94 | 19,74 |
| BPIfrance via Lion Participation SAS | 110 622 220 | 12,23 | 17,73 | 17,59 | 110 622 220 | 12,23 | 9,75 | 9,65 | 110 622 220 | 12,23 | 9,97 | 9,87 |
| Autres Individuels [3] | 51 567 817 | 5,70 | 4,90 | 4,87 | 60 828 929 | 6,71 | 6,07 | 6,01 | 59 945 072 | 6,63 | 6,30 | 6,23 |
| Salariés | 17 481 186 | 1,93 | 2,33 | 2,31 | 16 830 900 | 1,92 | 2,56 | 2,54 | 18 407 518 | 2,03 | 2,56 | 2,53 |
| Autres institutionnels français | 65 974 666 | 7,29 | 5,29 | 5,24 | 71 946 202 | 7,93 | 6,33 | 6,26 | 75 880 738 | 8,39 | 6,84 | 6,77 |
| Autres institutionnels étrangers | 427 994 148 | 47,30 | 34,31 | 34,04 | 412 039 787 | 45,51 | 36,30 | 35,95 | 407 412 490 | 45,03 | 36,76 | 36,39 |
| Autodétention | 9 943 735 | 1,10 | - | 0,79 | 11 315 735 | 1,25 | - | 0,99 | 11 315 735 | 1,25 | - | 1,01 |
| **TOTAL** | **904 828 213** | **100** | **100** | **100** | **904 828 213** | **100** | **100** | **100** | **904 828 213** | **100** | **100** | **100** |

*(1) Source Euroclear TPI 31 décembre 2019 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) Comptes individuels et autres (par différence). Les dirigeants, mandataires sociaux du Groupe ne détiennent pas plus de 5 % du capital du Groupe.*

Au 31 décembre 2019, les actionnaires du groupe familial Peugeot (FFP/EPF), DMHK et BPIfrance et détiennent chacun une participation de 12,23 % du capital de Peugeot S.A.

À la connaissance de la Société, aucun actionnaire autre que ceux mentionnés dans le tableau ci-dessus ne détient directement ou indirectement plus de 5 % du capital ou des droits de vote de Peugeot S.A.

Le Groupe PSA a mis en place une offre diversifiée d'épargne salariale dans différents pays. La participation des salariés au capital ressort à 1,93 % à fin décembre 2019, ce qui représente 45 957 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 3.1).

### FRANCHISSEMENTS DE SEUIL LÉGAL AU COURS DE L'EXERCICE 2019

Par un courrier reçu le 20 juin 2019, l'EPIC BPIfrance a déclaré avoir le 19 juin 2019, indirectement par l'intermédiaire de la société Lion Participations, franchi à la hausse les seuils légaux de 10 % et de 15 % des droits de vote.

Ces franchissements de seuil résultent de l'acquisition de droits de vote doubles suite au rachat des actions de Sogepa le 19 juin 2017.

| **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** |
|---|---|---|---|---|---|---|
| BPIfrance via Lion Participation SAS | 19 juin 2019 | Hausse | 10 % et 15 % des droits de vote | 110 622 220 | 12,22 % | 17,58 % |

### FRANCHISSEMENTS DE SEUILS STATUTAIRES DÉCLARÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2019

Par un courrier reçu le 20 juin 2019, l'EPIC BPIfrance a déclaré avoir le 19 juin 2019, indirectement par l'intermédiaire de la société Lion Participations, franchi à la hausse les seuils statutaires de 10, 11, 12, 13, 14 et de 15 % des droits de vote.

Ces franchissements de seuil résultent de l'acquisition de droits de vote doubles suite au rachat des actions de Sogepa le 19 juin 2017.

| 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 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| AQR Capital Management, LLC | 20 mars 2019 | Hausse | 2 % du capital | 18 187 877 | 2,01 % | 1,59 % |
| BPIfrance via Lion Participation SAS | 19 juin 2019 | Hausse | 10, 11, 12, 13, 14 et 15 % des droits de vote | 110 622 220 | 12,22 % | 17,58 % |
| FFP | 19 juin 2019 | Baisse | 14 % des droits de vote | 84 323 161 | 9,32 % | 13,40 % |
| Groupe familial Peugeot (EPF/FFP) | 19 juin 2019 | Baisse | 19 et 18 % des droits de vote | 110 622 220 | 12,23 % | 17,58 % |
| Blackrock | 22 août 2019 | Hausse | 3 % du capital | 29 606 490 | 3,27 % | 2,35 % |

## 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

Un pacte d'actionnaires, conclu entre DFG, DMHK, l'État français, SOGEPA, EPF/FFP et la Société, en vigueur depuis le 29 avril 2014 pour une durée de 10 ans, régit les relations entre les actionnaires de référence de la Société.

À compter du 19 juin 2017, SOGEPA n'est plus partie du pacte, ayant cédé la totalité de sa participation dans le capital de la Société à BPIfrance, via sa filiale Lion Participations SAS. Dès lors, BPIfrance a adhéré au pacte et s'est substitué en droit de SOGEPA.

Conformément au pacte :

- DMHK, BPIfrance 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, BPIfrance et EPF/FFP n'ont aucune contrainte sur la cession de leurs titres. Il n'existe aucune clause de préemption, ni de sortie conjointe ;
- DMHK (et DFG), BPIfrance 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.

## 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 d'enregistrement universel).

# 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<br>Ticker UGFP (Bloomberg)<br>Autres places de négociation du titre :<br>› Europe : coté sur le marché SEAQ International à Londres |
| Présence dans les principaux indices | CAC 40, 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 2019 | 904 828 213 |
| Cours au 31 décembre 2019 | 21,30 euros |
| Capitalisation boursière au 31 décembre 2019 | 19,27 milliards d'euros |

Le Groupe PSA a décidé de ne pas établir ou sponsoriser de programme d'*American Depositary Receipts* (ADRs). Dès lors, tout programme d'ADR existant est qualifié de non sponsorisé (*unsponsored*) et n'a aucun lien de quelque nature que ce soit avec le Groupe PSA. Par conséquent, Peugeot S.A. ne peut être considérée comme tenue d'assurer le bon fonctionnement de tels programmes ou de protéger les droits des porteurs d'ADRs. Peugeot S.A. décline toute responsabilité et déclare n'accepter aucune juridiction des tribunaux, notamment américains, au titre de tels programmes.

## INFORMATIONS BOURSIÈRES DÉTAILLÉES

*(Source : Euronext)*

COURS

| | **2019** | | | **2018** | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| *(en euros)* | **Plus haut** | **Plus bas** | **31/12/2019** | **Plus haut** | **Plus bas** | **31/12/2018** | **Variation en % 2019/2018 du dernier cours de l'année** |
| Action | 27,060 | 17,870 | 21,300 | 25,400 | 16,455 | 18,645 | + 14 % |
| Indice CAC 40 | 6 065,00 | 4 606,20 | 5 978,06 | 5 640,10 | 4 598,61 | 4 730,69 | + 26 % |

TRANSACTIONS

| | **2019** | | **2018** | |
|---|---|---|---|---|
| | **Total** | **Moyenne journalière** | **Total** | **Moyenne journalière** |
| En nombre d'actions | 657 518 050 | 2 576 481 | 791 183 768 | 3 177 444 |
| En capitaux *(en millions d'euros)* | 14 523,82 | 56,91 | 16 167, 88 | 64,93 |

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)* |
| **2018** | | | | | | |
| Janvier | 16,455 | 19,190 | 18,090 | 70 617 912 | 1 278,58 | 58,12 |
| Février | 17,300 | 18,815 | 18,615 | 68 572 671 | 1 240,50 | 62,03 |
| Mars | 18,115 | 20,150 | 19,550 | 73 019 793 | 1 397,53 | 66,55 |
| Avril | 19,130 | 20,990 | 20,420 | 59 211 145 | 1 196,00 | 59,80 |
| Mai | 19,705 | 21,020 | 19,945 | 53 434 509 | 1 083,62 | 49,26 |
| Juin | 19,230 | 21,750 | 19,560 | 65 911 142 | 1 354,78 | 64,51 |
| Juillet | 19,150 | 24,770 | 24,610 | 83 590 484 | 1 839,07 | 83,59 |
| Août | 23,230 | 25,290 | 23,700 | 59 536 498 | 1 449,94 | 63,04 |
| Septembre | 22,870 | 25,400 | 23,230 | 52 666 782 | 1 254,11 | 62,71 |
| Octobre | 18,700 | 23,230 | 21,030 | 88 296 481 | 1 844,67 | 80,20 |
| Novembre | 18,910 | 21,980 | 19,400 | 55 422 389 | 1 112,65 | 50,58 |
| Décembre | 17,170 | 20,060 | 18,645 | 60 903 962 | 1 116,43 | 78,76 |
| **2019** | | | | | | |
| Janvier | 17,870 | 22,230 | 21,990 | 54 409 554 | 1 118,10 | 50,82 |
| Février | 20,370 | 22,870 | 22,360 | 51 199 432 | 1 112,78 | 55,64 |
| Mars | 20,760 | 23,250 | 21,740 | 52 882 791 | 1 160,55 | 55,26 |
| Avril | 22,000 | 25,020 | 23,360 | 47 373 876 | 1 117,70 | 55,88 |
| Mai | 19,605 | 23,100 | 19,970 | 55 109 497 | 1 159,03 | 52,68 |
| Juin | 19,515 | 21,870 | 21,670 | 41 325 383 | 870,71 | 43,54 |
| Juillet | 21,160 | 23,590 | 21,360 | 44 751 380 | 990,50 | 43,06 |
| Août | 18,785 | 21,470 | 20,330 | 43 990 610 | 868,22 | 39,46 |
| Septembre | 19,830 | 24,220 | 22,880 | 56 172 662 | 1 289,77 | 61,42 |
| Octobre | 20,850 | 27,060 | 22,700 | 83 708 926 | 1 974,45 | 85,84 |
| Novembre | 21,920 | 24,640 | 21,920 | 68 038 205 | 1 587,83 | 75,61 |
| Décembre | 20,830 | 23,110 | 21,300 | 58 555 734 | 1 274,18 | 63,71 |
| **2020** | | | | | | |
| Janvier | 18,540 | 22,010 | 18,610 | 66 494 034 | 1 322,78 | 60,13 |
| Février | 17,155 | 20,450 | 17,505 | 91 916 535 | 1 727,26 | 86,36 |

*Source : Euronext mars 2020.*

## POLITIQUE DE DIVIDENDES

Le 26 février 2019, le Groupe a annoncé une nouvelle politique de dividendes pour 2019-2021 sur la base d'un *payout ratio* augmenté à 28 % à partir de l'exercice 2019.

MONTANT DES DIVIDENDES DISTRIBUÉS AU TITRE DES TROIS DERNIERS EXERCICES

| **Exercice** | **Nombre d'actions concernées** | **Valeur nominale** | **Date de mise en paiement** | **Date de prescription** | **Dividende brut** |
|---|---|---|---|---|---|
| 2015 | 808 597 336 | 1 euro | n/a | n/a | n/a |
| 2016 | 897 733 950 | 1 euro | 17 mai 2017 | 17 mai 2022 | 0,48 |
| 2017 | 904 828 213 | 1 euro | 4 mai 2018 | 4 mai 2023 | 0,53 |
| 2018 | 904 828 213 | 1 euro | 6 mai 2019 | 6 mai 2024 | 0,78 |

Dans le cadre du projet de fusion avec FCA, le Groupe PSA a annoncé le 18 décembre 2019 prévoir de distribuer un dividende ordinaire de 1,1 milliard d'euros au titre de l'exercice fiscal 2019, sous réserve d'approbation du Conseil et de ses actionnaires.

# INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES


**8.1. PERSONNES RESPONSABLES DU DOCUMENT 306**

Responsable du document d'enregistrement universel 2019 306
Attestation du responsable du document d'enregistrement universel 2019 306
Responsable de l'information financière 306

**8.2. INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES 307**

Pour l'exercice 2018 307
Pour l'exercice 2017 307
Date des dernières informations financières 307

**8.3. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC 307**

**8.4. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES 308**

8.4.1. Commissaires aux Comptes titulaires 308
8.4.2. Commissaires aux Comptes suppléants 308
8.4.3. Honoraires des Commissaires aux Comptes 308

**8.5. TABLES DE CONCORDANCE 309**

8.5.1. Table de concordance avec les informations requises dans le rapport de gestion 309
8.5.2. Table de concordance avec les informations requises dans le rapport financier annuel 310
8.5.3. Table de concordance du document d'enregistrement universel – Annexes 1 et 2 du règlement délégué (UE) 2019/980 du 14 mars 2019 complétant le règlement (UE) 2017/1129 du 14 juin 2017 311

# 8.1. PERSONNES RESPONSABLES DU DOCUMENT

## Responsable du document d'enregistrement universel 2019

Carlos TAVARES
Président du Directoire de Peugeot S.A.

## Attestation du responsable du document d'enregistrement universel 2019

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel 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 309 et 310 du présent document d'enregistrement universel 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.

Carlos TAVARES
Président du Directoire de Peugeot S.A.

## Responsable de l'information financière

Andrea BANDINELLI
Directeur de la communication financière et des relations investisseurs
andrea.bandinelli@mpsa.com

# 8.2. INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

En application de l'article 19 du règlement (UE) 2019/980 du Parlement européen et du Conseil, les informations suivantes sont incorporées par référence dans le présent Document d'enregistrement universel:

## Pour l'exercice 2018

Les informations requises dans le rapport de gestion figurent à la page 269, les comptes consolidés figurent aux pages 143 à 220 et le rapport des Commissaires aux Comptes correspondant figure aux pages 222 à 226 du document de référence de l'exercice 2018 qui a été enregistré auprès de l'Autorité des Marchés Financiers en date du 26 mars 2019, sous le numéro de dépôt D. 19-0201 et est disponible sur le site internet de la Société à la rubrique suivante : https://www.groupe-psa.com/fr/finance/information-reglementee/.

Les parties non incluses de ce document sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par ailleurs dans le présent Document d'enregistrement universel.

## Pour l'exercice 2017

Les informations requises dans le rapport de gestion figurent à la page 311, les comptes consolidés figurent aux pages 157 à 239 et le rapport des Commissaires aux Comptes correspondant figure aux pages 241 à 244 du document de référence de l'exercice 2017 qui a été enregistré auprès de l'Autorité des Marchés Financiers en date du 28 mars 2018, sous le numéro de dépôt D. 18-0196 et est disponible sur le site internet de la Société à la rubrique suivante : https://www.groupe-psa.com/fr/finance/information-reglementee/.

Les parties non incluses de ce document sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par ailleurs dans le présent Document d'enregistrement universel.

## Date des dernières informations financières

31 décembre 2019

# 8.3. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Sont notamment disponibles sur le site internet de la Société (www.groupe-psa.com) les documents suivants :

- le présent Document d'enregistrement universel 2019 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers ;
- les communiqués financiers ;
- les statuts de la société Peugeot S.A. ;
- la présentation des résultats annuels 2019.

Les documents et renseignements relatifs à la Société peuvent être consultés au siège social de la Société, 7, rue Henri Sainte-Claire Deville, 92500 Rueil-Malmaison.

# 8.4. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

## 8.4.1. Commissaires aux Comptes titulaires

### ERNST & YOUNG ET AUTRES

*(Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles)*

Mme Ioulia VERMELLE et M. Laurent MIANNAY

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 2023.

### MAZARS

*(Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles)*

MM. Charles DESVERNOIS et Thierry BLANCHETIER

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 2023.

## 8.4.2. 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 2023.

### JEAN-MARC DESLANDES

61, rue Henri-Regnault

92400 Courbevoie

Début du premier mandat : Assemblée Générale ordinaire du 10 mai 2017.

Expiration du mandat actuel : à l'issue de l'Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice 2023.

## 8.4.3. Honoraires des Commissaires aux Comptes

Les honoraires des Commissaires aux Comptes et de leur réseau sont présentés dans la Note 20 aux États financiers consolidés 2019, chapitre 5.6.

Au titre de l'exercice 2019, les honoraires des Commissaires aux Comptes Ernst & Young et Autres et Mazars pour des services autres que la certification des comptes rendus à Peugeot S.A. et ses filiales contrôlées se sont élevés respectivement à 40 500 euros et 43 000 euros. Les services sont relatifs à l'émission de lettres de confort dans le cadre d'émissions obligataires et d'attestations de dépenses.

# 8.5. TABLES DE CONCORDANCE

## 8.5.1. Table de concordance avec les informations requises dans le rapport de gestion

Le document d'enregistrement universel comprend tous les éléments du rapport de gestion du Groupe et de la Société mère prévu par les articles L. 225-100 et L. 225-100-1 du Code de commerce.

Vous trouverez ci-après les références aux chapitres du document d'enregistrement universel **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 | Chiffres clés | 3 |
| | 1.3. Activités et stratégie | 9 à 20 |
| | 4.1. Analyse de l'activité et des résultats consolidés | 152 à 154 |
| | 4.2. Situation financière et trésorerie | 155 à 156 |
| | 4.3. Résultats de la Société mère | 157 |
| | 5. États financiers consolidés 2019 | 169 à 264 |
| | 6. États financiers de Peugeot S.A. 2019 | 265 à 294 |
| 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 2019 (Notes 12 et 13) | 217 à 241 |
| Description des principaux risques et incertitudes | 1.5. Facteurs de risques | 25 à 44 |
| Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège en France | 5. États financiers consolidés 2019 (Note 21 Liste des sociétés consolidées) | 252 à 257 |
| Faits postérieurs à la clôture/Perspectives d'avenir | 4.6. Événements récents et perspectives | 168 |
| | 5. États financiers consolidés 2019 (Note 19 Événements postérieurs à la clôture) | 251 |
| | 6.4. Etats financiers de Peugeot S.A. 2019 (Note 26) | 284 |
| Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices | 7.4. Marchés des instruments financiers de la Société – Dividendes | 304 |
| Informations sur les risques encourus en cas de variation de taux d'intérêt, de taux de change ou de cours de Bourse | 1.5.3 Facteurs de risques – Risques relatifs aux marchés financiers | 36 à 38 |
| | 5. États financiers consolidés 2019 (Note 12.6) | 223 à 231 |
| Achats et ventes d'actions propres | 5. États financiers consolidés 2019 (Note 15.1.C Actions propres) | 245 |
| | 7.2.5. Options d'achat d'actions | 298 |
| Rémunération des mandataires sociaux | 3.2. Rémunération des mandataires sociaux | 128 à 150 |
| | 5. États financiers consolidés 2019 (Note 7.3 Rémunération des dirigeants) | 203 |
| Opérations réalisées par les dirigeants sur leurs titres | 3.1.5. Opérations réalisées par les dirigeants et leurs proches sur les titres de la Société | 126 |
| Mandats et fonctions des mandataires sociaux | 3.1. Organes de Direction et de Surveillance | 96 à 150 |
| Dispositifs ayant une incidence en cas d'offre publique | 7.2. Renseignements concernant le capital | 298 à 300 |
| | 7.3. Actionnariat | 300 à 302 |
| Actionnariat | 7.3. Actionnariat | 300 à 302 |
| Ajustement des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital | 5. États financiers consolidés 2019 (Note 7.2 Paiement fondé sur les actions) | 201 à 202 |
| | 7.2. Renseignements concernant le capital | 298 à 300 |
| | 7.3. Actionnariat | 300 à 302 |
| Informations sociales et environnementales | 2. La déclaration de performance extra-financière | 51 à 94 |
| | 1.6. Plan de vigilance | 45 à 49 |
| Activités en matière de recherche et de développement | 4.5. Investissements et Recherche et développement | 162 à 167 |
| Conventions conclues entre une filiale et un actionnaire détenant plus de 10 % de ses droits de vote | 4.3. Résultats de la Société mère | 157 |

| Rubriques | Chapitre du DDR | Pages |
|---|---|---|
| Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients | 4.3. Résultats de la Société mère | 158 |
| **Annexes** | | |
| Tableau de suivi des délégations en matière d'augmentation de capital | 7.2.7. État des autorisations et des utilisations | 299 à 300 |
| Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices | 6. États financiers de Peugeot S.A. 2019 | 286 |
| Rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise | 3.1. Gouvernement d'entreprise | 96 à 150 |

## 8.5.2. 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** | **306** |
| **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) | 25 à 44; 152 à 167 |
| 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) | 298 à 302 |
| Informations relatives aux rachats d'actions (article L. 225-211, alinéa 2, du Code de commerce) | 245 à 247 |
| **États financiers et rapports** | |
| Comptes annuels | 266 à 285 |
| Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels | 287 à 290 |
| Comptes consolidés | 170 à 257 |
| Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés | 260 à 264 |

## 8.5.3. Table de concordance du document d'enregistrement universel – Annexes 1 et 2 du règlement délégué (UE) 2019/980 du 14 mars 2019 complétant le règlement (UE) 2017/1129 du 14 juin 2017

| | Rubriques | Pages |
|---|---|---|
| **1.** | **Personnes responsables, informations provenant des tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente** | **306** |
| **2.** | **Contrôleurs légaux des comptes** | **307** |
| **3.** | **Facteurs de risque** | **25 à 44** |
| **4.** | **Informations concernant l'émetteur** | **6** |
| **5.** | **Aperçu des activités** | |
| 5.1. | Principales activités | 9 à 19 |
| 5.2. | Principaux marchés | 10 à 11 |
| 5.3. | Événements importants | 177 |
| 5.4. | Stratégie et objectifs | 20 |
| 5.5. | Dépendance éventuelle aux brevets, licences, contrats industriels, commerciaux, ou financiers, ou aux nouveaux procédés de fabrication | 42 |
| 5.6. | Position concurrentielle | 9 à 20 |
| 5.7. | Investissements | 162 à 167 |
| **6.** | **Structure organisationnelle** | |
| 6.1. | Description sommaire | 7 |
| 6.2. | Liste des filiales importantes | 8 ; 252 à 257 |
| **7.** | **Examen de la situation financière et du résultat** | |
| 7.1. | Situation financière | 155 à 156 |
| 7.2. | Résultat d'exploitation | 153 à 154 |
| **8.** | **Trésorerie et capitaux** | |
| 8.1. | Capitaux de l'émetteur | 172 à 173 |
| 8.2. | Source et montant des flux de trésorerie | 152 à 156 ; 174 |
| 8.3. | Conditions d'emprunt et structure de financement | 156 |
| 8.4. | Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influer sur les opérations de l'émetteur | 245 |
| 8.5. | Sources de financement attendues nécessaires pour honorer les engagements mentionnés aux points 1.3.2.1.4 et 4.5 | 156 |
| **9.** | **Environnement réglementaire** | **39 ; 56** |
| **10.** | **Informations sur les tendances** | **168** |
| **11.** | **Prévisions ou estimations du bénéfice** | **168** |
| **12.** | **Organes d'administration, de Direction et de surveillance et Direction générale** | |
| 12.1. | Organes d'administration et de Direction | 96 |
| 12.2. | Conflit d'intérêt au niveau des organes d'administration et de Direction | 126 |
| **13.** | **Rémunérations et avantages** | |
| 13.1. | Montant de la rémunération versée et avantages en nature | 128 à 144 |
| 13.2. | Montant total des sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages | 283 |
| **14.** | **Fonctionnement des organes d'administration et de Direction** | |
| 14.1. | Date d'expiration des mandats actuels | 96 à 117 |
| 14.2. | Contrats de service liant les membres des organes d'administration | 126 |
| 14.3. | Informations sur le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations | 123 |
| 14.4. | Gouvernement d'entreprise | 96 |

| | Rubriques | Pages |
|---|---|---|
| **15.** | **Salariés** | |
| 15.1. | Nombre de salariés | 79 |
| 15.2. | Participations et stock-options | 82 ; 201 ; 298 |
| 15.3. | Accord prévoyant une participation des salariés au capital de l'émetteur | 82 |
| **16.** | **Principaux actionnaires** | |
| 16.1. | Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social et des droits de vote | 301 |
| 16.2. | Existence de droits de vote différents | 302 |
| 16.3. | Contrôle de l'émetteur | 302 |
| 16.4. | Accord connu de l'émetteur dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle | 302 |
| **17.** | **Transactions avec des parties liées** | **291 à 294** |
| **18.** | **Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur** | |
| 18.1. | Informations financières historiques | 286 |
| 18.2. | Informations financières intermédiaires et autres | n/a |
| 18.3. | Audit des informations historiques annuelles historiques | 260 à 264 ; 287 à 290 |
| 18.4. | Informations financières pro forma | n/a |
| 18.5. | Politique de distribution des dividendes | 304 |
| 18.6. | Procédures judiciaires et d'arbitrage | 21 |
| 18.7. | Changement significatif de la situation commerciale ou financière | 168 ; 251 |
| **19.** | **Informations supplémentaires** | |
| 19.1 | Capital social | 298 à 300 |
| 19.2 | Acte constitutif et statuts | 296 à 297 |
| **20.** | **Contrats importants** | **159** |
| **21.** | **Documents disponibles** | **307** |

## AVIS IMPORTANT

*En lisant cette communication, vous acceptez de fait d'être lié par les limitations et qualifications suivantes:*

*Cette communication n'est donnée qu'à titre informative et ne constitue ni une offre, ni une invitation à échanger ou à vendre, ni à solliciter une offre de souscription ou d'achat, ni une invitation à échanger, acheter ou souscrire des titres, de tout ou partie des activités ou des actifs décrits aux présentes, ou tout autre intérêt ou la sollicitation d'un vote ou d'une approbation dans quelque juridiction que ce soit en rapport avec la transaction proposée ou autrement, pas plus qu'il n'y aura vente, émission ou transfert de valeurs mobilières dans quelque juridiction que ce soit de la loi applicable. Cette communication ne doit en aucun cas être interprétée comme une recommandation adressée au lecteur.*

*Cette communication n'est ni un prospectus, ni une notice d'information portant sur des instruments financiers ou un autre document d'offre au sens du Règlement (UE) 2017/1129 du Parlement européen et du Conseil du 14 juin 2017.*

*Une offre de valeurs mobilières aux Etats-Unis dans le cadre d'une opération de regroupement d'entreprises ne sera faite, le cas échéant, que par le biais d'un prospectus faisant partie d'une déclaration d'enregistrement effective déposée auprès de la US Securities and Exchange Commission (« SEC »). Les actionnaires de Fiat Chrysler Automobiles N.V. ("FCA") et de Peugeot S.A. ressortissants des États-Unis ou domiciliés aux États-Unis sont invités à lire la déclaration d'enregistrement si et au moment où elle est déclarée en vigueur par la US Securities and Exchange Commission, car elle contiendra des informations importantes relatives à l'opération envisagée. Vous pouvez obtenir des copies de tous les documents déposés auprès de la SEC concernant l'opération envisagée, des documents incorporés par référence et des documents déposés par FCA auprès de la SEC sur le site Web de la SEC à l'adresse http://www.sec.gov. En outre, la déclaration d'inscription effective sera mise gratuitement à la disposition des actionnaires aux États-Unis.*

## DECLARATIONS PROSPECTIVES

*Ce document contient des déclarations prospectives. En particulier, ces déclarations prospectives comprennent des déclarations concernant les performances financières futures. Les attentes de FCA et PSA (les «Parties») quant à la réalisation de certaines mesures cibles à toute date future ou pour toute période future sont des déclarations prospectives. Ces déclarations peuvent inclure des termes tels que «peut», «sera», «s'attendre», «pourrait», «devrait», «avoir l'intention», «estimer», «anticiper», «croire», «rester», «sur la bonne voie». »,« Conception »,« cible »,« objectif »,« objectif »,« prévision »,« projection »,« perspectives »,« perspectives »,« plan »ou des termes similaires. Les déclarations prospectives ne sont pas des garanties de performances futures. Ils sont plutôt fondés sur l'état actuel des connaissances des Parties, les attentes futures et les projections concernant les événements futurs et sont, par leur nature, soumis à des risques et incertitudes inhérents. Ils se rapportent à des événements et dépendent de circonstances qui peuvent ou non se produire ou exister à l'avenir et, à ce titre, il ne faut pas s'y fier indûment.*

*Les résultats réels peuvent différer sensiblement de ceux exprimés dans les déclarations prospectives en raison de divers facteurs, notamment: la capacité de PSA et FCA et / ou du groupe combiné résultant de la transaction proposée (avec les parties, les «sociétés ») à lancer avec succès de nouveaux produits, maintenir les volumes de livraison de véhicules; faire face aux évolutions des marchés financiers mondiaux, de l'environnement économique général et aux évolutions de la demande de produits automobiles, qui sont soumis à la cycles; aux changements des conditions économiques et politiques locales, aux changements de politique commerciale et d'imposition de tarifs mondiaux et régionaux ou de tarifs ciblant l'industrie automobile, à la promulgation de réformes fiscales ou d'autres changements dans les lois et réglementations fiscales; à la capacité des sociétés à étendre certaines de leurs marques à l'échelle mondiale; à la capacité des entreprises à proposer des produits innovants et attractifs; à la capacité des sociétés à développer, fabriquer et vendre des véhicules dotés de fonctionnalités avancées, notamment des caractéristiques d'électrification, de connectivité et de conduite autonome améliorées; divers types de réclamations, poursuites, enquêtes gouvernementales et autres éventualités, y compris les réclamations en matière de responsabilité du fait des produits et de garantie et les réclamations, enquêtes et poursuites environnementales; les dépenses d'exploitation importantes liées au respect des réglementations en matière d'environnement, de santé et de sécurité; à l'intense niveau de concurrence dans l'industrie automobile, qui pourrait augmenter en raison de la consolidation; à l'exposition aux déficits de financement des régimes de retraite à prestations définies des Parties; à la capacité de fournir ou d'organiser l'accès à un financement adéquat pour les concessionnaires et les clients de détail et les risques associés liés à la création et à l'exploitation de sociétés de services financiers; à la capacité d'accéder au financement pour exécuter les plans d'affaires des sociétés et améliorer leurs activités, leur situation financière et leurs résultats d'exploitation; un dysfonctionnement important, une perturbation ou une violation de la sécurité compromettant les systèmes informatiques ou les systèmes de contrôle électronique contenus dans les véhicules des sociétés; la capacité des sociétés à réaliser les avantages escomptés des accords de coentreprise; les perturbations résultant de l'instabilité politique, sociale et économique; les risques associés à nos relations avec les employés, les concessionnaires et les fournisseurs; augmentation des coûts, interruption de l'approvisionnement ou pénurie de matières premières; évolution des relations de travail et du travail et évolution des lois du travail applicables; les fluctuations des taux de change, les variations des taux d'intérêt, le risque de crédit et les autres risques de marché; troubles politiques et civils; tremblements de terre ou autres catastrophes; des incertitudes quant à la réalisation du regroupement d'entreprises proposé dont il est question dans le présent document ou quant à son calendrier; le risque que l'annonce du regroupement d'entreprises proposé rende plus difficile pour les parties d'établir ou de maintenir des relations avec leurs employés, fournisseurs et autres partenaires commerciaux ou entités gouvernementales; le risque que les activités des parties soient affectées négativement pendant la durée du regroupement d'entreprises proposé; les risques liés aux approbations réglementaires nécessaires au regroupement; le risque que les opérations de PSA et de FCA ne soient pas intégrées avec succès et d'autres risques et incertitudes.*

*Les déclarations prospectives contenues dans ce document ne sont valables qu'à la date de ce document et les Parties déclinent toute obligation de mettre à jour ou de réviser les déclarations prospectives publiques. De plus amples informations concernant les parties et leurs activités, y compris d'autres facteurs de risque associés au regroupement d'entreprises, seront abordées plus en détail dans le prospectus qui sera inclus dans la déclaration d'enregistrement sur le formulaire F-4 qui sera déposé auprès de la SEC.*

Crédits photos :
GROUPE PSA / Direction de la communication

Conception & réalisation LABRADOR +33 (0)1 53 06 30 80

**PEUGEOT S.A.**
Société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance
au capital de 904 828 213 €
Siège social : 7, rue Henri Sainte-Claire Deville
92500 Rueil-Malmaison - France
B 552 100 554 R.C.S. Nanterre – Siret 552 100 554 00021
Tél. : + 33 (0)1 55 94 81 00
groupe-psa.com