

2011

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE



DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2011

Le présent document de référence contient des indications sur les objectifs du groupe PSA Peugeot Citroën ainsi que des déclarations prospectives, notamment relatives à la mise en œuvre de l'alliance stratégique avec General Motors et aux synergies en étant attendues. Ces indications sont parfois identifiées par l'utilisation du futur, du conditionnel et de termes tels que « croire », « s'attendre à », « pouvoir », « estimer », « avoir l'intention de », « envisager de », « anticiper », « devoir », ainsi que d'autres termes similaires. L'attention du lecteur est attirée sur le fait que la réalisation de ces objectifs et de ces déclarations prospectives dépend de circonstances ou de faits qui devraient se produire dans le futur.

Ces déclarations prospectives et ces informations sur les objectifs peuvent être affectées par des risques connus et inconnus, des incertitudes et d'autres facteurs qui pourraient faire en sorte que les résultats futurs, les performances et les réalisations du Groupe soient significativement différents des objectifs formulés ou suggérés. Ces facteurs peuvent inclure les évolutions de la conjoncture économique et géopolitique ainsi que plus généralement les facteurs de risque exposés au Chapitre 4 du présent document de référence.

Les investisseurs sont invités à prendre attentivement en considération les facteurs de risques décrits au Chapitre 4 du présent document de référence avant de prendre une décision d'investissement. La réalisation de tout ou partie de ces risques est susceptible d'avoir un effet négatif sur l'activité, la situation financière, les résultats du Groupe ou sur sa capacité à réaliser ses objectifs.



Le présent document de référence qui contient toutes les informations du rapport de gestion, a été déposé sous le n° de dépôt D.12.0128 auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 5 mars 2012, conformément à l'article 212-13 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers.

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

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

SOMMAIRE

1	PERSONNES RESPONSABLES	5	8	PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES OU ÉQUIPEMENTS	105
	Responsable du document de référence 2011	6		8.1. Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	106
	Attestation du responsable du document de référence 2011	6		8.2. Contraintes environnementales pouvant influencer l'utilisation faite par PSA Peugeot Citroën de ses immobilisations	108
	Responsable de l'information financière	6			
2	CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	7	9	EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT	109
	Responsables du contrôle des comptes	8		9.1. Situation financière et du résultat	110
3	INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES	9		9.2. Activité et résultat du Groupe pour l'exercice 2010 et l'exercice 2011	110
	Comptes de résultats consolidés	10		9.3. Autres éléments du compte de résultat	116
	Bilans consolidés	10			
	Tableaux de flux de trésorerie consolidés	11	10	TRÉSORERIE ET CAPITAUX PROPRES	119
4	FACTEURS DE RISQUES	13		10.1. Capitaux propres de l'émetteur	120
	4.1. Risques opérationnels	14		10.2. Position financière nette des activités industrielles et commerciales et ratio d'endettement net	120
	4.2. Risques relatifs aux marchés financiers	21		10.3. Sources et montant des flux de trésorerie consolidés et description de ces flux	121
	4.3. Risques relatifs à l'activité de Banque PSA Finance	22		10.4. Financement et ressources de liquidité	123
	4.4. Risques juridiques et contractuels	26		10.5. Provisions pour garantie	125
	4.5. Couverture de risques – assurances	28		10.6. Engagements de retraite et assimilés	125
5	INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ	29		10.7. Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement sur les opérations de la société	125
	5.1. Histoire et évolution de la société	30		10.8. Informations concernant les sources de financement attendues ou qui seront nécessaires pour honorer certains engagements	125
	5.2. Investissements	31	11	INVESTISSEMENTS ET RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT	127
	5.3. Développement durable	31		11.1. Préparer l'avenir	128
6	APERÇU DES ACTIVITÉS – INFORMATIONS GÉNÉRALES SUR LES DIVISIONS	79		11.2. Réduire la consommation et respecter l'environnement	132
	6.1. Activité automobile	80		11.3. Améliorer la sécurité sous toutes ses formes	136
	6.2. Faurecia	94		11.4. Proposer une nouvelle expérience de conduite	136
	6.3. GEFCO	95			
	6.4. Banque PSA Finance	97			
	6.5. Peugeot Motocycles (PMTC)	98			
7	ORGANIGRAMME	99			
	7.1. Le Groupe	100			
	7.2. Les filiales et participations de la société	102			
			12	INFORMATIONS SUR LES TENDANCES	137
				Informations sur les tendances	138

13	PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE	141	20	INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE	221
14	ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE	143	20.1.	Informations financières historiques	222
14.1.	Informations et renseignements sur les organes de direction et de surveillance	144	20.2.	Informations <i>pro forma</i>	223
14.2.	Déclarations sur la situation des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire	155	20.3.	États financiers consolidés au 31 décembre 2011	224
15	RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS	157	20.4.	États financiers de Peugeot S.A. au 31 décembre 2011	334
15.1.	Rémunération du Directoire	158	20.5.	Vérification des informations historiques annuelles	366
15.2.	Rémunération des membres du Conseil de Surveillance	160	20.6.	Date des dernières informations financières	366
15.3.	Montant des rémunérations et avantages versés en euros	161	20.7.	Informations financières intermédiaires et autres	366
16	FONCTIONNEMENT DES ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE	167	20.8.	Politique de distribution du dividende	367
16.1.	Mandats des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance	168	20.9.	Procédures contentieuses	367
16.2.	Contrats de services prévoyant l'octroi d'avantages	168	20.10.	Changement significatif et tendance	367
16.3.	Les comités spécialisés du Conseil de Surveillance	168	21	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	369
16.4.	Respect des pratiques de gouvernement d'entreprise	168	21.1.	Capital social	370
16.5.	Autres éléments notables en matière de gouvernement d'entreprise, procédures et contrôle interne	168	21.2.	Acte constitutif et statuts	377
17	SALARIÉS	183	21.3.	Honoraires des Commissaires aux Comptes pris en charge en 2011 et 2010	379
17.1.	L'humain au cœur de la performance du Groupe	184	22	CONTRATS IMPORTANTS	381
17.2.	Options d'achat d'actions et actions gratuites	211	22.1	Contrat d'Alliance avec General Motors	382
17.3.	Actionnariat salarié	211	22.2	Information communiquée dans le cadre de la signature du contrat d'Alliance	384
18	PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	213	23	INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS	391
18.1.	Répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2011	214	24	DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	393
18.2.	Droits de vote différents	216	24.1.	Documents accessibles au public	394
18.3.	Informations sur le contrôle du capital social de la société	216	24.2.	Document annuel établi en application de l'article 222-7 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers	395
18.4.	Changement de contrôle	216	25	INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS	399
19	OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS	217	TC	TABLE DE CONCORDANCE	401
	Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés	218		Table de concordance avec les informations requises dans le rapport de gestion	402
				Table de concordance avec les informations requises dans le rapport financier annuel	403
				Table de concordance avec les rubriques de l'annexe 1 du Règlement européen 809/2004	404

PERSONNES RESPONSABLES

RESPONSABLE DU DOCUMENT
DE RÉFÉRENCE 2011 6

RESPONSABLE DE L'INFORMATION FINANCIÈRE 6

ATTESTATION DU RESPONSABLE
DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2011 6

RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2011

Philippe Varin
Président du Directoire de Peugeot S.A.

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2011

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste que, à ma connaissance, les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion dont les différentes rubriques sont mentionnées page 402 du présent document de référence présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble de ce document.

Les comptes consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2011 et les comptes individuels de Peugeot S.A. présentés dans ce document ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant en section 20.3.1 et 20.4.1.

Les états financiers consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2010 présentés dans le document de référence déposé le 22 avril 2011 à l'AMF sous le numéro de visa D.11-0353 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant aux pages 202 et 203 dudit document, qui contient une observation.

Les états financiers consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2009 présentés dans le document de référence déposé le 22 avril 2010 à l'AMF sous le numéro de visa D.10-0301 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant aux pages 201 et 202 dudit document, qui contient une observation.

Philippe Varin
Président du Directoire de Peugeot S.A.

RESPONSABLE DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Carole Dupont-Pietri
Directeur de la communication financière
Tél. : 01 40 66 42 59

CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES

RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES 8

.....
Commissaires aux Comptes titulaires 8

Commissaires aux Comptes suppléants 8

RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

ERNST & YOUNG ET AUTRES

(Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles)

Messieurs Christian Mouillon et Marc Stoessel
1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie - Paris-La Défense 1

Début du premier mandat : Assemblée Générale ordinaire du 31 mai 2011.

Expiration du mandat actuel : à l'issue de l'Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice 2016.

MAZARS

(Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles)

Loïc Wallaert et Jean Louis Simon
61, rue Henri Regnault
92400 Courbevoie

Début du premier mandat : Assemblée Générale ordinaire du 25 mai 2005.

Expiration du mandat actuel : à l'issue de l'Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice 2016.

COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS

SOCIÉTÉ AUDITEX

1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie - Paris-La Défense 1

Début du premier mandat : Assemblée Générale ordinaire du 31 mai 2011.

Expiration du mandat actuel : à l'issue de l'Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice 2016.

PATRICK DE CAMBOURG

61, rue Henri Regnault
92400 Courbevoie

Début du premier mandat : Assemblée Générale ordinaire du 25 mai 2005.

Expiration du mandat actuel : à l'issue de l'Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice 2016.

INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES

COMPTES DE RÉSULTATS CONSOLIDÉS 10
.....

TABLEAUX DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS 11
.....

BILANS CONSOLIDÉS 10
.....

COMPTES DE RÉSULTATS CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	2011				2010			
	ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES	ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	ÉLIMINATIONS	TOTAL	ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES	ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	ÉLIMINATIONS	TOTAL
Chiffre d'affaires*	58 329	1 902	(319)	59 912	54 502	1 852	(293)	56 061
Résultat opérationnel courant	783	532	-	1 315	1 289	507	-	1 796
Produits et (charges) opérationnels non courants	(417)	-	-	(417)	(87)	27	-	(60)
Résultat opérationnel	366	532	-	898	1 202	534	-	1 736
Résultat net consolidé	430	354	0	784	862	394	-	1 256
Dont part du Groupe	238	345	5	588	744	388	2	1 134
Dont part des minoritaires	192	9	(5)	196	118	6	(2)	122
(en euros)								
Résultat net par action de 1 euro				2,64				5,00

* Y compris en 2011 : Plastal Allemagne, Plastal Espagne, Madison et Mercurio.

BILANS CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011				31 DÉCEMBRE 2010			
	ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES	ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	ÉLIMINATIONS	TOTAL	ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES	ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	ÉLIMINATIONS	TOTAL
Total des actifs non courants	25 286	367	(25)	25 628	22 646	362*	(25)	22 983
Total des actifs courants	16 550	27 431	(618)	43 363	19 710	26 387*	(589)	45 508
TOTAL ACTIF	41 836	27 798	(643)	68 991	42 356	26 749	(614)	68 491

Contre respectivement 460 millions et 26 289 millions d'euros publiés en 2010, suite au reclassement en « actifs courants » des titres du Fonds d'Investissement en Droits de Créance (FIDC) de l'État brésilien classés précédemment en « Autres actifs non courants ».

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011				31 DÉCEMBRE 2010			
	ACTIVITÉS COMMERCIALES ET INDUSTRIELLES	ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	ÉLIMINATIONS	TOTAL	ACTIVITÉS COMMERCIALES ET INDUSTRIELLES	ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	ÉLIMINATIONS	TOTAL
Total des capitaux propres				14 494				14 303
Total des passifs non courants	12 184	369	-	12 553	12 225	412	-	12 637
Total des passifs courants	18 849	23 738	(643)	41 944	19 342	22 823	(614)	41 551
TOTAL PASSIF				68 991				68 491

TABLEAUX DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	2011				2010			
	ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES	ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	ÉLIMINATIONS	TOTAL	ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES	ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	ÉLIMINATIONS	TOTAL
Résultat net consolidé	430	354	-	784	862	394	-	1 256
Marge brute d'autofinancement	2 596	339	-	2 935	3 257	350	-	3 607
Flux liés à l'exploitation	1 912	17	(177)	1 752	3 774	154	117	4 045
Flux liés aux investissements	(3 713)	(19)	-	(3 732)	(2 804)	(1)	3	(2 802)
Flux des opérations financières	(2 691)	(158)	78	(2 771)	375	(137)	(132)	106
Mouvements de conversion	3	(2)	2	3	91	11	-	102
Augmentation (diminution) de la trésorerie	(4 489)	(162)	(97)	(4 748)	1 436	27	(12)	1 451
Trésorerie nette au début de l'exercice	9 253	1 316	(127)	10 442	7 817	1 289	(115)	8 991
TRÉSORERIE NETTE DE CLÔTURE	4 764	1 154	(224)	5 694	9 253	1 316	(127)	10 442



FACTEURS DE RISQUES

4.1. RISQUES OPÉRATIONNELS	14	4.3. RISQUES RELATIFS À L'ACTIVITÉ DE BANQUE PSA FINANCE	22
4.1.1. Risques liés à l'environnement économique et géopolitique du Groupe	14	4.3.1. Risques relatifs à l'activité de Banque PSA Finance	23
4.1.2. Risques liés au développement, au lancement et à la vente de nouveaux véhicules	14	4.3.2. Risques relatifs aux marchés financiers et au statut d'établissement financier de Banque PSA Finance	24
4.1.3. Risques clients et concessionnaires	15	4.3.3. Autres risques liés aux activités de Banque PSA Finance	26
4.1.4. Risques matières premières	16	4.4. RISQUES JURIDIQUES ET CONTRACTUELS	26
4.1.5. Risques fournisseurs	16	4.4.1. Procédures judiciaires et d'arbitrage	26
4.1.6. Risques industriels	17	4.4.2. Covenants de crédits	27
4.1.7. Risques environnementaux	18	4.4.3. Risques liés aux engagements de retraites et indemnités de fin de carrière	27
4.1.8. Risques liés à la santé et à la sécurité au travail	19	4.4.4. Risques liés aux droits de propriété intellectuelle	27
4.1.9. Risques liés aux coopérations	20	4.4.5. Engagements Hors Bilan	28
4.1.10. Risques liés aux systèmes d'information	20	4.5. COUVERTURE DE RISQUES – ASSURANCES	28
4.2. RISQUES RELATIFS AUX MARCHÉS FINANCIERS	21		
4.2.1. Exposition aux variations de taux de change	21		
4.2.2. Exposition aux variations des taux d'intérêt	21		
4.2.3. Risque actions	21		
4.2.4. Risque de contrepartie	22		
4.2.5. Risque de liquidité	22		
4.2.6. Notation de la dette	22		

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

L'identification des risques, leur évaluation et celle des dispositifs de contrôle associés sont menées en continu par les différentes directions du Groupe, en France comme à l'étranger, au niveau des unités significatives de la division Automobile et des filiales

hors automobile (à l'exception du groupe Faurecia, qui a sa propre démarche).

Cette démarche conduit, tant au niveau de chaque direction opérationnelle qu'au niveau du Groupe, à l'élaboration d'une cartographie des principaux risques, à l'appréciation de leur degré de maîtrise et à la mise en œuvre des plans d'action nécessaires à leur traitement.

Les principaux risques du Groupe et leurs plans d'action associés font l'objet d'un reporting mensuel au Comité de Direction Générale.

4.1. RISQUES OPÉRATIONNELS

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

FACTEURS DE RISQUES

Un mauvais environnement économique est susceptible d'influencer les activités du Groupe et donc ses résultats financiers. Ainsi, les périodes d'activité économique réduite et a fortiori les périodes de crise peuvent contribuer à une baisse importante de la demande sur un ou plusieurs marchés géographiques. L'impact peut être d'autant plus significatif pour le Groupe que la baisse de la demande touche plus particulièrement les zones où le Groupe est fortement implanté commercialement.

Par ailleurs, les activités du Groupe hors d'Europe l'exposent naturellement à des risques divers comme :

- le risque de change : de fortes pertes de valeur de devises par rapport à l'euro ou une surévaluation des devises locales pour les achats peuvent limiter les capacités de ventes du Groupe sur certains marchés ;
- l'évolution défavorable des réglementations fiscales et/ou douanières des pays avec lesquels le Groupe commerce ; et/ou
- des événements géopolitiques : des mouvements populaires, une crise diplomatique, le renversement d'un régime, des comportements arbitraires, discriminatoires ou encore une guerre étrangère sont autant d'exemples de situations à risques auxquelles le Groupe peut être confronté. À ce titre, le Groupe est notamment exposé dans ses ventes à destination de l'Iran qui ont représenté un chiffre d'affaires inférieur à 2 % en 2011.

DISPOSITIFS DE GESTION ET DE CONTRÔLE

Le Groupe dispose d'une organisation managériale resserrée lui permettant de réagir très rapidement à divers types de situations à risques : ainsi, c'est dans un contexte de concurrence commerciale forte où l'on anticipe un marché européen durablement peu dynamique que le Groupe a décidé de renforcer son plan de performance au travers de la mise en œuvre de nouvelles opérations de réductions des coûts.

La stratégie de globalisation du Groupe, qui se traduit notamment par la mondialisation de ses activités, constitue un des moyens pour affronter d'éventuels mauvais résultats sur une zone géographique donnée, affectée par une récession ou des événements géopolitiques majeurs.

S'agissant du risque de change, sa gestion est essentiellement centralisée au sein de PSA International (PSAI) qui met en place des couvertures de change adaptées au besoin. Par ailleurs, des actions sur les prix de vente sont décidées pour contrebalancer les effets de change négatifs, lorsque cela est possible.

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

FACTEURS DE RISQUES

Les décisions de développement et de commercialisation de nouveaux modèles de véhicules ou organes résultent d'études

marketing et de rentabilité. La rentabilité des modèles, produits ou commercialisés, est calculée par rapport notamment à un volume de vente prévisionnel. Lorsque ce niveau doit être revu à la baisse, le Groupe peut être amené à reconnaître une perte de valeur sur

les actifs immobilisés (investissements et frais de développement capitalisés qui sont amortis sur la durée de vie du véhicule) ou à reconnaître une provision destinée à couvrir les indemnités contractuelles à verser, le cas échéant, du fait du non-respect du volume d'achat minimum.

Le développement des véhicules et des organes mécaniques est exposé à l'évolution permanente des réglementations, tant au niveau mondial qu'europpéen, relatives notamment à la sécurité et à l'environnement. Ces réglementations imposent des prescriptions de plus en plus sévères. Ainsi, de nouvelles normes sont attendues en matière d'émissions de CO₂ des véhicules utilitaires légers. La Chine est également en train de durcir ses normes en matière de nouvelles technologies et de CO₂.

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 dans le but de corriger les anomalies détectées.

DISPOSITIFS DE GESTION ET DE CONTRÔLE

La direction des programmes répond à la préoccupation de décliner la stratégie de l'entreprise et d'accroître la création de valeur, en assurant la mise en cohérence de toutes les fonctions y contribuant par leur action et en pilotant la réalisation des programmes. La couverture de la direction des programmes est mondiale. Elle veille notamment à ce que les mises en projet soient réalisées conformément au Plan Directeur Monde, tant par les fonctions programmes (véhicules, modules, services), que par les directions contributrices (industrielle, ressources humaines, etc.) et à ce que la performance économique des programmes soit assurée en cohérence avec les objectifs définis dans le cadre de la planification stratégique.

Afin de couvrir les risques de pilotage des projets de développement et d'industrialisation des nouveaux véhicules, le Groupe s'appuie sur un processus complet de conception et de développement, appelé schéma opérationnel de développement, qui est régulièrement mis à jour. Pour chaque projet véhicule sont définis des objectifs de prestations produites, de rentabilité, de qualité et de délais, de réduction de CO₂. La réalisation de ces objectifs est suivie par des jalons, au cours desquels la direction générale réalise une revue de l'ensemble des indicateurs permettant le suivi de la tenue des objectifs tant financiers que techniques. De plus, la direction de la qualité a autorité pour valider la commercialisation de chaque véhicule produit et pour faire procéder aux contrôles et aux modernisations des véhicules éventuellement défectueux qui auraient déjà été livrés aux réseaux ou aux clients. Pour les véhicules commercialisés ou en projet, elle s'assure de leur conformité à la réglementation, notamment en matière d'environnement et de sécurité. La meilleure prise en compte des exigences après-vente des clients dès la conception du véhicule (réparabilité, diagnosticabilité, etc.) contribue également à l'amélioration constante de la qualité des nouveaux modèles du Groupe.

Le Groupe attache la plus grande importance à ce que la date de mise en œuvre de nouvelles réglementations soit compatible avec la réalité industrielle et issue d'études d'impacts menées avec toute l'objectivité nécessaire. Les actions du Groupe auprès des autorités de réglementation s'inscrivent dans ce cadre.

Un dispositif de veille réglementaire et d'actions approprié est mis en place en Europe et dans les principaux pays hors d'Europe où le Groupe déploie son activité.

4.1.3. RISQUES CLIENTS ET CONCESSIONNAIRES

FACTEURS DE RISQUES

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

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

S'agissant de l'activité relative aux véhicules d'occasion, le risque éventuel porte sur l'évaluation des stocks.

DISPOSITIFS DE GESTION ET DE CONTRÔLE

Face aux risques d'insolvabilité, le Groupe accorde une attention particulière à la sécurité des paiements reçus en contrepartie des biens et services qu'il délivre à ses clients.

Ainsi, le Groupe a défini une politique en matière de sécurisation des paiements, qui vise à éviter tout risque de crédit.

Lorsque le risque porte sur les aspects de financement (« banque »), il convient de se référer au dispositif mis en place par Banque PSA Finance qui lui est propre (cf. paragraphe 4.3).

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

Un reporting mensuel permet de s'assurer du respect de ces dispositifs, les principaux indicateurs font l'objet de commentaires lors des revues opérationnelles de la direction.

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

4.1.4. RISQUES MATIÈRES PREMIÈRES

FACTEURS DE RISQUES

La division Automobile du Groupe comme la division Équipement (Faurecia) sont exposées au risque matières premières soit via leurs achats directs de matières premières, soit indirectement au travers des composants achetés à leurs fournisseurs. Les achats de matières premières ont ainsi représenté 24 % du total des achats du Groupe en 2011. Ces matières premières sont, soit des produits industriels négociés de gré à gré, tels que l'acier ou les matières plastiques, soit des produits cotés directement sur des marchés organisés, tels que l'aluminium, le cuivre, le plomb ou les métaux précieux auquel cas les prix de transaction des matières ou composants achetés sont fixés par référence directe aux cours cotés sur ces marchés. Les matières premières dont l'impact sur les coûts de production est le plus important sont, par ordre décroissant :

- pour les matières premières négociées : l'acier (42 % du coût total des achats de matières premières), les matières thermoplastiques (13 %) et l'élastomère (11 %) ;
- pour les matières premières cotées (qui font l'objet de couverture, cf. infra) : l'aluminium (8 % du coût total des achats de matières premières), les métaux précieux (5%) et le cuivre (3 %).

Dans ce contexte, deux types de risques sont identifiés :

1. le risque d'approvisionnement associé à la disponibilité des matières premières ;
2. le risque économique associé aux variations de prix des matières premières.

DISPOSITIFS DE GESTION ET DE CONTRÔLE

La stratégie Achats du Groupe déployée par la direction des achats vise à tirer le meilleur profit des différents leviers d'actions à sa disposition tels que l'optimisation du *sourcing* mondial,

la massification des achats directs et indirects de matières, l'accroissement de la flexibilité dans les substitutions de matières, l'utilisation de matières recyclées et matériaux verts, la valorisation des sous-produits et la mise en place de couvertures financières.

Pour ce qui est des matières premières cotées sur des marchés organisés (l'aluminium, le cuivre, le plomb, et les métaux précieux tels que le platine, le palladium, et le rhodium), les risques sont suivis conjointement par la Direction des Achats et la direction financière à travers la société PSA International S.A. (PSAI). Dans le cadre de la politique de couverture des risques matières premières (et risques de change) du Groupe, PSAI met en place les couvertures financières nécessaires sur la base des prévisions de consommations de ces matières premières communiquées par la direction des achats et prévues par le Plan à Moyen Terme à 3 ans. Aucune couverture spéculative n'est mise en place. La politique de couverture en période haussière est de sécuriser au minimum 50 % des besoins à un horizon d'un an et 20 % des besoins à un horizon de 2 ans.

S'agissant des achats de matières non cotées sur des marchés financiers organisés (acier et matières plastiques), ceux-ci font l'objet de contrats négociés de gré à gré, sur des périodes relativement courtes (six mois pour l'acier). Le Groupe négocie avec les fournisseurs des variations de prix à la hausse comme à la baisse. La répercussion dans les prix ne peut être que partielle.

Les risques matières sont suivis au jour le jour et font également l'objet d'une revue trimestrielle dans le cadre d'un comité Métal présidé par le Directeur Financier du Groupe, au cours duquel la direction des achats communique la révision des prévisions de consommation permettant ainsi à PSAI d'ajuster les couvertures financières des matières premières cotées.

En complément, il convient de se référer à la Note 35.1 D figurant dans les Notes aux États financiers consolidés au 31 décembre 2011, chapitre 20.3.7 ci-après.

4.1.5. RISQUES FOURNISSEURS

FACTEURS DE RISQUES

La contribution des fournisseurs, à travers le développement et la fourniture de pièces, représente environ 70 % du prix de revient de fabrication des véhicules. De ce fait, les performances technique, logistique et financière des fournisseurs sont prépondérantes pour la bonne marche et l'évolution du Groupe. Ainsi, les défaillances temporaires ou définitives de fournisseurs, les plus redoutées étant les interruptions de livraison de pièces, peuvent conduire à des arrêts de production des usines ainsi que des retards dans le déroulement des projets véhicules, mécaniques ou industriels.

Le mois de septembre 2011 a ainsi été marqué par la rupture d'approvisionnement du fournisseur de vis du Groupe, Agrati (rupture liée à la réorganisation de ses systèmes informatiques), qui a touché l'ensemble des usines européennes pour 45 000 véhicules, et a fortement affecté les performances commerciales des deux marques en Europe.

DISPOSITIFS DE GESTION ET DE CONTRÔLE

Les fournisseurs sont sélectionnés selon sept critères principaux : la compétitivité, la qualité, l'aptitude à développer et à industrialiser de nouveaux produits, l'efficacité de la logistique, les capacités de recherche et développement, la présence à l'international et la pérennité. Les risques liés à la qualité des fournisseurs, à leur solvabilité, leur pérennité et à la fiabilité des fournitures qu'ils livrent font l'objet d'une surveillance étroite. La direction des achats s'appuie sur une forte expertise en analyse des coûts de production et des prix matières ainsi que sur une connaissance approfondie des marchés mondiaux, lui permettant d'animer la mise en concurrence et de maîtriser la relation fournisseurs, dans le cadre de sa politique d'achat. Une attention particulière est portée sur les risques fournisseurs, notamment dans les domaines de la logistique et de la défaillance d'entreprise. Une équipe dédiée a notamment pour mission de gérer de façon préventive et curative les risques pouvant être engendrés par la défaillance d'un fournisseur.

Afin de renforcer toutes les dispositions préventives aux risques fournisseurs, les stratégies d'achat par famille de produit ainsi que les choix fournisseurs sont soumis à l'approbation du Comité de direction des achats notamment sur la base d'un avis pérennité qui prend en compte la situation financière, l'examen de la stratégie et les perspectives de croissance, l'évolution de la dépendance et la conformité aux exigences sociales et environnementales du référentiel Développement Durable.

Par ailleurs, les fournisseurs dits « à risque » font l'objet d'un suivi rapproché par l'entité « Stratégie Industrielle et Risques Fournisseurs » de la direction des achats. Elle analyse les résultats financiers des principaux fournisseurs du Groupe, consolide les informations sur leurs stratégies industrielles, apprécie les impacts de la politique « *make or buy* » de PSA Peugeot Citroën sur le panel fournisseurs, évalue les impacts sociaux économiques sur les choix industriels du Groupe, maintient une veille sur la conformité des fournisseurs aux exigences sociales et environnementales du Groupe, etc.

Cette entité pluridisciplinaire est composée d'environ 40 personnes : analystes, financiers, logisticiens, juristes, relations sociales, etc. Mise en place dès 2008, en raison de la crise économique et financière touchant les fournisseurs, cette structure a été maintenue en 2010 et 2011 pour suivre les engagements pris par le Groupe pendant le pic de la crise (réduction des délais de paiements, suivi du Code de performance et de bonnes pratiques), pour conforter sa participation aux instances de la Plateforme Filière Automobile (PFA) et du Fonds de Modernisation des Équipementiers Automobiles (FMEA), pour conserver un fort niveau de vigilance vis-à-vis d'une situation économique encore fragile et pour accompagner la croissance du Groupe sur ses projets internationaux (Inde, Russie, Chine).

En 2011, le suivi préventif et curatif des fournisseurs concernait 68 dossiers représentant approximativement 3,1 % de la masse achats, contre 79 dossiers et 5,3 % de la masse achats en 2010. À noter la forte baisse entre 2009 et 2011. En 2009, un pic avait été atteint avec 100 dossiers qui représentaient 15 % de la masse achats.

Dans le même temps, le Groupe a décidé de structurer son panel autour de fournisseurs stratégiques (globaux) et majeurs (régionaux : Europe, Amérique latine, Asie) avec lesquels il cherche à créer de la valeur partagée grâce à l'innovation et à renforcer l'excellence opérationnelle (qualité, logistique, efficacité industrielle). La gestion des risques fournisseurs a été identifiée comme un axe fort de création de valeur, notamment par le biais de l'évitement de dépenses.

Les constructeurs français et leurs fournisseurs ont poursuivi en 2011 le renforcement du dialogue dans l'ensemble de la filière industrielle de la construction automobile en France à travers tout particulièrement la PFA. Dans ce cadre et afin de conduire et d'animer au niveau régional sa contribution au traitement industriel et social des mutations et restructurations de la filière automobile en France,

le groupe PSA Peugeot Citroën a créé la fonction de « Délégué régional aux mutations du tissu fournisseurs » en coordination avec le dispositif central de la direction des achats et en partenariat avec la PFA et les acteurs locaux, économiques, politiques et sociaux. Quatre délégués ont été nommés en janvier 2011.

Les engagements réciproques de PSA Peugeot Citroën et des fournisseurs relatifs au partage du droit de propriété intellectuelle respectent les textes énoncés par la Loi de Modernisation de l'Économie (LME) et le Code de performance et de bonne conduite, et notamment leurs dispositions sur :

- la signature d'un accord réciproque de confidentialité et de respect des droits de propriété intellectuelle des informations échangées ;
- la limitation de l'utilisation des informations utilisées aux seules fins d'exécution des contrats (sauf accord contraire des parties) ;
- la définition contractuelle des modalités réglant les cessions et/ou utilisations du droit de propriété intellectuelle ou de savoir-faire ;
- et la prise en charge de frais de R&D et l'application de délais de règlement conformes à la loi LME.

Les conséquences de la crise japonaise survenue à la suite du tremblement de terre du 11 mars 2011 ont impacté certains fournisseurs du Groupe, et ont entraîné des perturbations sur une partie de la production européenne en 2011. Les inondations intervenues en Thaïlande au dernier trimestre 2011 ont affecté des sous-traitants des fournisseurs de PSA Peugeot Citroën dans le domaine de l'électronique, du caoutchouc et du plastique. Les plans d'action mis en œuvre ont permis de ne pas impacter les productions sur la fin de l'année 2011.

En 2011, les crises géopolitiques de certains pays d'Afrique du Nord et du Moyen-Orient ont conduit à mettre en place une politique de sécurisation d'une partie des approvisionnements de PSA Peugeot Citroën.

Un plan d'action a été mis en place courant 2011 afin de gérer les Outillages Spécifiques Fournisseurs qui sont un actif du groupe PSA Peugeot Citroën mis à disposition de ses fournisseurs pour la réalisation des pièces séries et rechange. L'objectif du plan d'action est de rationaliser la gestion de ces actifs et de les sécuriser par des contrôles sur ceux à plus fort enjeu.

Afin de renforcer son dispositif de maîtrise des risques fournisseurs, notamment en terme de logistique, PSA Peugeot Citroën a décidé en 2011 de mettre en œuvre une organisation de « *Supplier Development* » afin de sécuriser par une meilleure allocation des ressources ces approvisionnements en qualité et en logistique, à la fois en phase projet et en vie série, mais aussi de contribuer à la montée en compétences des fournisseurs sur leur efficacité opérationnelle.

4.1.6. RISQUES INDUSTRIELS

FACTEURS DE RISQUES

Un sinistre majeur tel qu'un incendie, événement naturel, casse d'une installation stratégique, touchant un site industriel du groupe PSA Peugeot Citroën, peut compromettre la production ainsi que

la commercialisation de plusieurs centaines de milliers de véhicules et par là même générer plusieurs centaines de millions d'euros de pertes significatives.

DISPOSITIFS DE GESTION ET DE CONTRÔLE

PSA Peugeot Citroën a mis en place depuis plusieurs années une politique volontariste de prévention de ses risques industriels et naturels dont les objectifs sont de :

- prévenir les sinistres très significatifs ;
- limiter au maximum les situations à risques ou en atténuer les effets ;
- développer la capacité des organisations à faire face aux situations d'urgence et de crise ;
- promouvoir à tous les niveaux des organisations une culture de prévention des risques et de résilience face aux accidents ;
- optimiser le transfert des risques de forte intensité au marché de l'assurance.

La gestion des risques susceptibles d'affecter les actifs corporels du Groupe et par là même la continuité des activités est mise en œuvre par le réseau des *Risk Managers* d'Établissements, avec l'appui d'experts sur des domaines tels que l'incendie et les risques naturels.

Cette politique de prévention a permis de réduire très sensiblement les facteurs de risques ainsi que le nombre d'incidents. Elle est d'ailleurs consacrée par les compagnies d'assurance : celles-ci ont en effet attribué le label international « Risque Hautement Protégé » à la majorité des secteurs d'activités stratégiques identifiés comme les plus à risque.

Les risques industriels liés à la stratégie de développement international notamment en ce qui concerne l'installation de nouveaux sites de production et la politique d'acquisition hors d'Europe sont limités du fait de la réalisation d'études préalables, lesquelles tiennent compte à la fois des besoins prévisionnels de la nouvelle unité concernée, des disponibilités de plateformes, organes et sous-ensembles communs au niveau Groupe (conception et capacités industrielles), d'éventuels partenariats ainsi que du contexte local.

Pour ce qui a trait plus spécifiquement à la fabrication, le système de management des risques de la direction industrielle s'appuie sur trois fondamentaux : le PSA Excellence Système, le Système de Management Global des Risques déjà cité et le Contrôle de Gestion Économique Industriel, qui permettent de couvrir l'ensemble des risques majeurs identifiés au sein de la direction industrielle. La gestion des risques est intégrée dans l'animation opérationnelle de la direction industrielle et un suivi est assuré tout au long de l'année. Des audits sont régulièrement effectués, afin de vérifier le respect des standards édictés, de juger de leur pertinence et d'émettre le cas échéant des recommandations.

Enfin, en ce qui concerne la qualité des processus industriels, les unités terminales sont certifiées ISO 9001/2008 (hors chapitre 7.3 « conception et développement ») par l'UTAC, pour répondre aux exigences de l'annexe X de la directive européenne 2007/46/CE.

4.1.7. RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

FACTEURS DE RISQUES

Dans le cadre de ses activités industrielles, logistiques et commerciales, le Groupe peut être exposé à des risques environnementaux. Bien que ceux-ci restent de faible intensité, il est toutefois nécessaire de les maîtriser.

DESCRIPTION DES DISPOSITIFS DE GESTION ET DE CONTRÔLE

Le Groupe attache une importance particulière à la maîtrise de l'impact environnemental de ses sites. La prévention des nuisances et des risques environnementaux est intégrée aussi bien au stade des projets qu'en vie courante.

Rattachée au Secrétariat Général, une entité dédiée à l'environnement assure l'animation des ressources humaines et le pilotage des moyens financiers mis en œuvre. En charge du déploiement des méthodologies et de la veille réglementaire afférentes à l'environnement, elle assure également un reporting centralisé pour suivre la performance environnementale des sites et encourager les démarches d'amélioration continue.

- Les moyens humains.
En pratique et dans chaque site significatif, une équipe « environnement » spécifique est chargée d'appliquer la politique environnementale du Groupe, visant à une maîtrise opérationnelle complète des risques. Le site peut également s'appuyer sur des experts techniques en environnement au sein de la direction recherche et développement.

- Les moyens financiers.
Un plan d'investissement annuel dédié à la réduction des nuisances et des risques environnementaux, tenant compte notamment des évolutions réglementaires, accompagne le déploiement du programme de certification.
- Les méthodologies.
L'analyse des risques environnementaux, menée conformément à la norme ISO 14001, permet d'identifier pour chaque site les Aspects Environnementaux Significatifs (AES) liés à son activité et à son intégration dans son environnement.
Cette analyse, régulièrement actualisée, permet de relever les enjeux majeurs de chaque usine et d'élaborer les plans d'action, validés et suivis par la direction, permettant de maîtriser ce risque. L'analyse des événements passés ainsi que les exercices réguliers d'intervention permettent d'optimiser la capacité à réagir des sites afin de réduire au strict minimum les impacts sur l'environnement d'un éventuel accident ou incident.
Les audits réguliers, tant par des auditeurs internes qualifiés que par des cabinets externes accrédités (UTAC, SGS, etc.), permettent de vérifier la bonne application du système de management environnemental.
Dans les établissements industriels du secteur automobile, l'application de cette politique environnementale est fondée sur les exigences de la norme internationale ISO 14001. À l'échelle mondiale, depuis la fin 2010, toutes les usines du Groupe sont certifiées ISO 14001 dans le domaine automobile, à l'exception de l'usine de Kaluga en Russie, ouverte en 2010 et dont la certification devrait intervenir prochainement.
Par ailleurs, les projets industriels font l'objet d'un examen entre les concepteurs, le site industriel concerné, les experts des directions techniques et les spécialistes centraux de l'environnement afin

d'identifier les enjeux et de déterminer les réponses à apporter pour réduire au minimum l'impact environnemental de ces projets. En ce qui concerne spécifiquement les risques environnementaux liés aux produits dangereux, ceux-ci sont enregistrés et gérés conformément aux exigences réglementaires notamment en ce qui concerne leur manipulation, leur stockage, leur utilisation et leur élimination.

Dans ces conditions, le Groupe a mis en place une procédure permettant d'identifier tous les produits chimiques introduits dans les sites industriels et d'homologuer leur utilisation au poste de travail au regard des risques sur la santé, la sécurité et l'environnement.

En outre, des dispositions constructives (ateliers sur rétentions, circulation de fluides polluants dans des réseaux aériens) permettent de limiter considérablement les risques. Pour les autres risques, l'application rigoureuse des consignes définies est audité régulièrement lors des tours de terrain des différents responsables d'atelier. Cette bonne mise en œuvre est également confortée par les audits ISO 14001.

Au regard du règlement REACH, entré en vigueur le 1^{er} juin 2007 et visant à mettre en place un cadre réglementaire européen pour l'enregistrement, l'évaluation et l'autorisation des produits chimiques, le Groupe est :

- « producteur d'articles », et à ce titre s'organise pour pouvoir répondre aux questions de ses clients sur la présence éventuelle de « substances préoccupantes » dans ses articles,
- « utilisateur en aval », et de ce fait, en concertation avec les autres constructeurs automobiles européens (regroupés au

sein de l'ACEA – Association des Constructeurs Automobiles Européens) une action auprès des fournisseurs du Groupe a été engagée pour s'assurer que ces derniers avaient bien pris en compte cette réglementation et pourraient donc, d'une part assurer la continuité de livraison de substances et mélanges nécessaires à la production automobile, et d'autre part fournir les informations nécessaires pour leur utilisation dans des conditions conformes à la réglementation.

Dans le cadre de son engagement pour un développement durable et responsable, le Groupe coopère avec les pouvoirs publics :

- les obligations réglementaires prévoient des informations régulières et structurées avec les différentes parties prenantes. Les relations fréquentes avec l'Administration en charge de l'Environnement industriel consistent en l'inspection de la bonne application de la réglementation environnementale sur sites, mais permettent aussi des échanges constructifs sur les évolutions de l'activité des sites et sur la présentation de bonnes pratiques environnementales. Dans le cadre de l'application de la norme ISO 14001, chaque site a développé une prise en compte de chaque demande des parties prenantes, et y apporte une réponse dans les meilleures conditions possibles ;
- un rapport annuel complété du supplément Indicateurs de performance Développement Durable est publié pour présenter au grand public et parties prenantes (document disponible sur internet) les axes de travail du Groupe dans le domaine de l'environnement industriel, les résultats environnementaux obtenus et les efforts accomplis dans ce domaine.

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

FACTEURS DE RISQUES

En sa qualité d'employeur, le Groupe est confronté à diverses situations mettant en jeu la santé, la sécurité et le bien-être de son personnel.

Ainsi, le travail « posté » impliquant l'accomplissement de tâches répétitives et des sollicitations physiques du personnel constitue la cause principale des maladies professionnelles. De même, l'utilisation ou la présence de certains produits chimiques dans les processus de fabrication ou dans les composants des produits fabriqués constituent la cause de risques chimiques, pouvant altérer la qualité de l'air ou générer des pollutions ou des atmosphères explosives. Les rythmes de travail comme les conditions de travail peuvent être à l'origine de situations de stress ou de mal-être, qui au-delà des impacts sur la santé, influent directement sur l'engagement des salariés. Enfin, le Groupe est confronté au risque d'accidents de travail, du fait de situations ou comportements à risques, à l'intérieur comme à l'extérieur des établissements du Groupe, les trajets domicile-travail étant la première cause d'accidents mortels déplorés.

DISPOSITIFS DE GESTION ET DE CONTRÔLE

Face à ces risques, et dans le cadre de son ambition de développement responsable, le Groupe a signé une nouvelle politique de Santé et Sécurité au Travail. Cette politique vise l'éradication des accidents du travail et des maladies professionnelles par une démarche généralisée d'évaluation et de maîtrise des risques.

La mise en œuvre de cette politique Sécurité et Santé au travail s'appuie sur le Système de Management de la Sécurité et de la Santé au Travail (SMST). Constitué de 22 exigences, qui définissent les points de vigilance et de contrôle, le référentiel sécurité et santé est applicable à toutes les entités et filiales du Groupe. Ce nouveau mode de management est basé sur six fondements :

- l'engagement de la direction ;
- une animation structurée ;
- des standards établis et appliqués ;
- des rôles définis ;
- des outils d'alerte ;
- des outils d'amélioration et de contrôle.

Cinq engagements prioritaires ont été pris en compte par le Groupe :

- la prévention des troubles musculosquelettiques : tous les postes de travail répétitifs font l'objet d'une évaluation systématique des sollicitations physiques, cognitives et environnementales afin de conduire les actions nécessaires ;
- la prévention du risque chimique : tous les produits et substances font l'objet d'une évaluation et maîtrise des risques par des réseaux d'experts et tous les ateliers de production font l'objet d'un plan de surveillance de la qualité de l'air ;
- la prévention des risques psychosociaux : une mesure permanente du niveau de stress et des causes professionnelles suivant 29 facteurs permet de conduire à chaque niveau de l'organisation du Groupe les plans d'action appropriés ;

- la prévention du risque routier : une charte sur la prévention du risque routier définit les actions définies par le Groupe dans ce domaine ;
- la prévention des comportements à risque : la généralisation des audits STOP™ permet à chaque manager de développer ses capacités à détecter les situations et comportements à risque et d'agir.

Une évaluation suivant 18 familles de risque est réalisée pour chaque unité de travail. Cette évaluation est conduite conjointement entre les managers et les professionnels de la prévention des entités. Sur cette base, les plans d'action de maîtrise des risques sont conduits prioritairement suivant le niveau de criticité.

Aujourd'hui, tous les établissements de PSA Peugeot Citroën, partout dans le monde, sont engagés dans la démarche en suivant une « feuille de route » établie pour guider les managers dans le déploiement du SMST. Cette « feuille de route » constituée de cinq étapes de plus en plus exigeantes est garante du progrès continu de chaque entité en matière de sécurité. Un suivi des indicateurs clés est instauré au niveau de la direction générale et dans chaque direction du Groupe.

Dans le cadre du déploiement du SMST, l'ensemble du personnel, y compris les dirigeants du Groupe, est formé et motivé au respect des règles de sécurité.

Des audits permettent de s'assurer du bon déploiement et du bon fonctionnement du SMST.

4.1.9. RISQUES LIÉS AUX COOPÉRATIONS

FACTEURS DE RISQUES

Pour accélérer son développement et réduire ses coûts d'ingénierie et de production, PSA Peugeot Citroën a mis en œuvre depuis plusieurs décennies une politique de coopération avec d'autres constructeurs, définie dans le cadre du Plan Directeur Monde moyen et long terme, basée sur la confiance réciproque et le partage des risques. Ceci dans le domaine des plateformes véhicules avec Fiat, Toyota, et Mitsubishi, dans le domaine des organes (boîtes de vitesses et moteurs) avec Renault, Ford, BMW et, plus récemment, dans le domaine des composants électriques avec BMW et Mitsubishi. Par ailleurs, le Groupe concède régulièrement des licences de fabrication à des partenaires industriels dans les pays où c'est le moyen de pénétrer les marchés.

Durant la phase exploratoire d'une coopération, le risque encouru concerne l'exploitation par le partenaire des informations portées à sa connaissance par PSA Peugeot Citroën.

Une fois l'accord de coopération établi, le risque encouru par PSA Peugeot Citroën est essentiellement économique. Il se traduit par le paiement potentiel de pénalités pour non-enlèvement des volumes réservés (clause de *Take or Pay*) ou pour compenser l'impact négatif des baisses de volumes sur les prix d'achat des composants, du dépassement ou de la surévaluation des frais de R&D, d'investissements ou des dépenses de remise en état des produits affectés d'un défaut, quand le partenaire assure la maîtrise d'œuvre.

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

Le non-respect de la propriété intellectuelle dans les cas où le partenaire concéderait des licences à tiers sans permettre à PSA

Peugeot Citroën de percevoir les royalties afférentes est une autre forme de risque, de même que la non-qualité d'un produit manufacturé par le partenaire nécessitant des rattrapages de grande ampleur en clientèle et qui affecterait notamment l'image des produits PSA Peugeot Citroën.

DISPOSITIFS DE GESTION ET DE CONTRÔLE

Pour limiter le risque en phase exploratoire, le processus interne prévoit qu'aucune discussion ne peut commencer avec un partenaire sans que les parties aient signé un accord de non-divulgateion.

Concernant le déroulement d'une coopération ou d'un partenariat, les différents contrats (accord cadre, contrat de développement, contrat de fourniture, etc.) qui les jalonnent sont élaborés avec le maximum de précisions disponibles pour limiter légalement le risque.

Au plan opérationnel, la direction des programmes a mis en place avec l'aide de la direction financière, un dispositif de contrôle des réalisations des engagements réciproques des partenaires, conformément aux accords passés.

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

En complément, veuillez vous reporter aux Notes 7 et 37.2 figurant dans les Notes aux États financiers consolidés au 31 décembre 2011, chapitre 20.3.7 ci-après.

4.1.10. RISQUES LIÉS AUX SYSTÈMES D'INFORMATION

FACTEURS DE RISQUES

Les risques liés aux systèmes d'information, moyens prépondérants dans le fonctionnement du Groupe, peuvent être classés selon la nature des atteintes que subissent les ressources informatiques :

- atteinte à la disponibilité de ressources informatiques suite à des pannes matérielles ou logicielles, à des sinistres physiques, à des attaques informatiques de ressources ciblées, à des infections virales, à des droits non attribués, etc. ;

- atteinte à l'intégrité des ressources suite à des pannes matérielles ou logicielles, à des malveillances ciblées ;
- atteinte à la confidentialité des ressources suite à une accessibilité excessive de l'information (droits mal gérés, chiffrement non mis en œuvre) ou à un usage abusif de droits (usurpation d'identité, élévation de droits, etc.).

DISPOSITIFS DE GESTION ET DE CONTRÔLE

Pour maîtriser ces risques, des actions, qui concernent aussi bien la conception des systèmes d'information que leur utilisation et leur maintien en conditions opérationnelles, sont conduites selon deux axes principaux :

- la maîtrise des accès aux informations sensibles dans un contexte d'ouverture croissante des systèmes à des tiers : séparation des tâches, revues périodiques des droits, limitation du nombre des intervenants, traçabilité, chiffrement, etc. ;

- la capacité à poursuivre les activités essentielles du Groupe en cas de dysfonctionnement ou de sinistre majeur affectant l'un des centres informatiques : plan de reprise d'activité (PRA) et plan de continuité d'activité (PCA).

Ces actions s'inscrivent dans le cadre de la politique de Sécurité des Systèmes d'Information du Groupe dont la gouvernance est assurée par la direction sûreté du Groupe (DSG) en liaison avec le Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information (RSSI) de la direction des systèmes d'information (DSIN), qui animent des relais dans les directions opérationnelles, les Responsables direction de maîtrise de l'information (RDMI) en charge de déployer les règles édictées.

Cette politique concerne les secteurs Automobile et Financement du Groupe et fait l'objet des ajustements nécessaires en fonction des évolutions techniques et réglementaires. Des audits internes ou externes sont menés régulièrement au sein du Groupe pour en vérifier l'application.

4.2. RISQUES RELATIFS AUX MARCHÉS FINANCIERS

Le groupe PSA Peugeot Citroën, dans ses activités industrielles et commerciales, est exposé à des risques de change et à des risques de taux ainsi qu'à d'autres risques de marchés liés notamment aux variations des marchés actions. Le Groupe est également exposé aux risques de contrepartie et de liquidité.

En ce qui concerne la gestion des risques de marché, principalement assurée par la direction financière et du développement stratégique, les risques identifiés (change, taux, actions, matières premières, contreparties et liquidité) et la politique suivie par le Groupe pour gérer ces risques sont précisés dans la Note 35 de l'annexe des comptes consolidés qui détaille également les couvertures mises en place au 31 décembre de chacun des derniers exercices.

4.2.1. EXPOSITION AUX VARIATIONS DE TAUX DE CHANGE

Pour plus de précisions, il convient de se reporter à la Note 7.1 et à la Note 35.1. figurant dans les Notes aux États financiers consolidés au 31 décembre 2011, chapitre 20.3.7 ci-après.

4.2.2. EXPOSITION AUX VARIATIONS DES TAUX D'INTÉRÊT

Pour plus de précisions, il convient de se reporter à la Note 35.1.B figurant dans les Notes aux États financiers consolidés au 31 décembre 2011, chapitre 20.3.7 ci-après.

4.2.3. RISQUE ACTIONS

Pour plus de précisions, il convient de se reporter à la Note 35.1.C figurant dans les Notes aux États financiers consolidés au 31 décembre 2011, chapitre 20.3.7 ci-après.

4.2.4. RISQUE DE CONTREPARTIE

Pour plus de précisions, il convient de se reporter à la Note 35.1.E figurant dans les Notes aux États financiers consolidés au 31 décembre 2011, chapitre 20.3.7 ci-après.

4.2.5. RISQUE DE LIQUIDITÉ

Pour plus de précisions, il convient de se reporter à la Note 35.1.F figurant dans les Notes aux États financiers consolidés au 31 décembre 2011, chapitre 20.3.7 ci-après.

4.2.6. NOTATION DE LA DETTE

Plusieurs facteurs importants déterminent la notation du Groupe et/ou sont susceptibles d'affecter sa capacité à obtenir des financements à court et à long terme : le niveau et la volatilité des résultats, les positions relatives sur les marchés sur lesquels le Groupe opère sa diversification géographique et produits, ses politiques de gestion des risques et ses ratios financiers, notamment le ratio d'endettement net sur fonds propres et le ratio du *cash-flow* opérationnel sur la dette nette. La détérioration de l'un des facteurs susmentionnés ou d'une combinaison de ces facteurs peut amener les agences de notation à revoir la notation de PSA Peugeot Citroën à la baisse, ce qui pourrait augmenter ses coûts de financement. Inversement, une amélioration de l'un de ces facteurs pourrait conduire les agences de notation à revoir à la hausse la note de crédit du Groupe.

Malgré l'environnement défavorable sur les marchés automobiles européens en 2011 qui a contribué à la dégradation des résultats et du *cash-flow* de l'activité automobile du Groupe, les agences de notation ont maintenu leurs notations de Peugeot S.A. et de Banque PSA Finance. Toutefois, Moody's a revu à la baisse la perspective

des notations de Peugeot S.A. et de Banque PSA Finance en octobre 2011 pour la faire passer de stable à négative.

Après la publication le 15 février 2012 des résultats annuels 2011, l'agence de rating Standard & Poor's a diminué le 16 février 2012 la perspective à négative (contre stable auparavant) de Peugeot S.A., mais a confirmé la notation long terme à BB+ et la notation court terme à B. Pour Banque PSA Finance, l'agence Standard & Poor's a également abaissé la perspective à négative (versus stable) en date du 17 février 2012, mais a confirmé la notation long terme à BBB et la notation court terme à A-2. En date du 1^{er} mars 2012, Moody's a diminué la notation long terme de Peugeot S.A. à Ba1 (avec perspective négative) et la notation court terme à Not-Prime.

Par conséquent, les notations long terme et court terme de Peugeot S.A. s'établissent à Ba1 (perspective négative)/Not-Prime chez Moody's Investors Service et à BB+ (perspective négative)/B chez Standard & Poor's. Les notations long terme et court terme de Banque PSA Finance s'établissent, chez Moody's Investors Service et Standard & Poor's, à Baa1/P-2 (sous surveillance pour dégradation) et BBB (perspective négative)/A2 respectivement.

4.3. RISQUES RELATIFS À L'ACTIVITÉ DE BANQUE PSA FINANCE

Banque PSA Finance assure le financement des véhicules neufs de marques Peugeot et Citroën et celui des véhicules d'occasion toutes marques, vendus par les réseaux de distribution des deux marques ainsi que d'autres objets tels que leurs besoins en fonds de roulement et leur immobilier. Elle finance les stocks de véhicules et de pièces de rechange des réseaux de distribution des deux marques. Elle propose aux clients, particuliers ou entreprises, une gamme complète de financements, crédit classique, location avec option d'achat, location longue durée, et de services associés.

Les décisions d'octroi de financement de Banque PSA Finance sont totalement indépendantes du réseau de distribution et ne peuvent en aucun cas être influencées par ces derniers.

L'organisation du Groupe repose sur une centralisation des décisions de financement et des relations bancaires. La continuité de ces activités, même en cas de survenance d'un sinistre majeur, est assurée par l'existence de systèmes de *back-up*.

4.3.1. RISQUES RELATIFS À L'ACTIVITÉ DE BANQUE PSA FINANCE

La demande de financement dépend de facteurs ayant un impact sur l'industrie automobile.

La majeure partie de l'activité de Banque PSA Finance consiste en l'octroi de crédits dans l'industrie automobile. Des perturbations au sein du secteur automobile ont eu, et pourraient avoir dans le futur, un effet négatif sur la demande de solutions de financements qui sont fournies par Banque PSA Finance. La demande de financement des clients finaux et des concessionnaires est liée à la demande de véhicules neufs ou d'occasion, qui dépend quant à elle notamment du prix de l'essence, du niveau d'emploi et du pouvoir d'achat des ménages, de l'évolution des dépenses de consommation, des mesures d'incitation gouvernementales, du régime de taxation des véhicules, des taux d'intérêt en vigueur, de l'inflation et des progrès technologiques. En outre, un marché de l'automobile en décroissance pourrait avoir pour conséquence la diminution du prix de vente des véhicules que Banque PSA Finance reprend et revend à la suite de défauts de paiement de certains clients, ce qui pourrait affecter négativement les taux de recouvrement des crédits de Banque PSA Finance.

Les mesures gouvernementales qui incitent à l'acquisition de véhicules neufs ont un impact sur les résultats de Banque PSA Finance.

Le résultat d'exploitation de Banque PSA Finance peut être impacté par des mesures gouvernementales qui influencent le comportement des consommateurs, telles que des mesures d'incitation et/ou des mesures fiscales. Ces plans ont eu un effet positif sur les ventes de Peugeot et de Citroën et sur le nombre de véhicules que Banque PSA Finance a financé, bien qu'ils aient entraîné une réduction du montant moyen des crédits octroyés. Les futures initiatives gouvernementales susceptibles d'affecter la demande de véhicules automobiles et leur financement, notamment la modification de la fiscalité des véhicules, pourraient avoir un impact sur le résultat d'exploitation et la situation financière de Banque PSA Finance.

L'activité de Banque PSA Finance dépend substantiellement des ventes de PSA Peugeot Citroën.

La quasi-totalité du chiffre d'affaires de Banque PSA Finance provient du financement de l'acquisition des véhicules Peugeot et Citroën et du financement des concessionnaires. Toute diminution de la part de marché de Peugeot et Citroën dans les pays dans lesquels Banque PSA Finance octroie des financements, ou toute baisse du volume total des ventes de véhicules Peugeot et Citroën, entraînerait une diminution de la base de clients potentiels de Banque PSA Finance. De tels événements pourraient en particulier résulter de changements dans la demande des consommateurs, de changements de qualité (réelle ou perçue), de la sécurité et de la fiabilité des véhicules Peugeot et Citroën, et/ou de la concurrence.

En outre, Peugeot et Citroën sponsorisent parfois des programmes de financement à des taux réduits incitatifs, qui diminuent le coût global du crédit pour les consommateurs. Dans le cadre de ces programmes, Peugeot et Citroën versent des aides à Banque PSA

Finance, et Banque PSA Finance fournit à leurs clients des crédits à des taux inférieurs à ceux habituellement pratiqués. Ces programmes augmentent le volume de financement et la part de financement de véhicules Peugeot et Citroën par Banque PSA Finance, mais ont un effet inverse lorsqu'ils s'achèvent. Si les constructeurs décidaient d'adopter, à l'avenir, des stratégies marketing qui diminuent l'attrait de ces programmes au profit d'autres mesures d'incitation, le volume de financement de Banque PSA Finance pourrait diminuer.

La concurrence pourrait affecter défavorablement le chiffre d'affaires et les profits de Banque PSA Finance.

Banque PSA Finance intervient sur un marché concurrentiel pour les consommateurs finaux et les concessionnaires sur tous les marchés sur lesquels elle opère. Les concessionnaires Peugeot et Citroën n'ont pas l'obligation contractuelle de se financer auprès de Banque PSA Finance ou de proposer ses financements à leurs clients. Banque PSA Finance doit se distinguer par la qualité des services, des taux d'intérêts et des conditions qu'elle offre aux clients, qui sont en partie influencés par le coût de son refinancement. Les principaux concurrents de Banque PSA Finance sont les banques commerciales et les sociétés de crédit à la consommation. Certains des concurrents de Banque PSA Finance pourraient être en mesure de fournir des crédits à des taux plus faibles si leurs coûts de refinancement sont moins élevés. Si Banque PSA Finance ne pouvait pas faire face à la concurrence sur ses principaux marchés et proposer des produits et services attractifs et rentables, elle pourrait perdre des parts de marchés pour une partie importante de son activité.

Banque PSA Finance pourrait être affectée par un environnement ou des circonstances politiques, macroéconomiques ou financières spécifiques à certains pays dans lesquels elle exerce son activité.

La large couverture géographique de Banque PSA Finance l'expose au risque-pays, c'est-à-dire au risque que les conditions économiques, financières, politiques ou sociales d'un pays étranger affectent son activité ou ses intérêts financiers. Banque PSA Finance exerce son activité dans le monde entier, notamment dans des pays en développement, encore appelés « marchés émergents ». Dans le passé, de nombreux marchés émergents ont connu de graves dégradations de leur situation économique et financière, notamment des dévaluations de leur monnaie, des contrôles des changes et des capitaux et une croissance économique faible ou négative. Les activités et le chiffre d'affaires de Banque PSA Finance réalisés en dehors de l'Union européenne sont soumis à un risque de pertes résultant d'évolutions politiques, économiques et juridiques défavorables, comme par exemple des fluctuations de change, des phénomènes d'instabilité sociale, des changements de politique gouvernementale, des cas d'expropriations, de nationalisations, de confiscations d'actifs ou des changements dans la législation locale relative au droit de propriété.

Au sein de l'Union européenne, Banque PSA Finance pourrait potentiellement être affectée par l'actuelle faiblesse de la zone euro, de l'euro et de ses conséquences pour les pays de la zone euro.

4.3.2. RISQUES RELATIFS AUX MARCHÉS FINANCIERS ET AU STATUT D'ÉTABLISSEMENT FINANCIER DE BANQUE PSA FINANCE

La situation des marchés financiers européens et des autres marchés sur lesquels Banque PSA Finance intervient a un effet significatif sur son activité et sa situation financière. Les marchés financiers mondiaux ont subi de fortes perturbations ces dernières années. Les marchés financiers européens continuent à être particulièrement volatils, à la suite des inquiétudes portant sur la capacité de certains pays de la zone euro à refinancer leur dette obligataire.

Les perturbations et la volatilité des marchés pourraient avoir un impact négatif sur la capacité de Banque PSA Finance à accéder aux marchés financiers mondiaux comme elle a pu le faire dans le passé. Le refinancement des encours de prêts de Banque PSA Finance pourrait devenir plus coûteux, voire impossible. Si le coût du refinancement de Banque PSA Finance venait à augmenter significativement, cette dernière serait obligée de répercuter ce coût sur ses clients, ce qui pourrait nuire à sa compétitivité et à sa situation financière. Si Banque PSA Finance se trouvait dans l'impossibilité de répercuter ces coûts, sa rentabilité en serait détériorée. Si le refinancement s'avérait impossible ou significativement limité pour une longue période, Banque PSA Finance ne pourrait pas octroyer le même volume de prêts et son résultat d'exploitation et sa condition financière seraient dégradés.

La rentabilité de Banque PSA Finance est liée à son accès à un refinancement à un coût raisonnable sur les marchés financiers et à sa notation.

Les principales sources de refinancement de Banque PSA Finance résident dans des émissions à court terme dans le cadre de son programme de papier commercial, des émissions obligataires dans le cadre de son programme EMTN, des emprunts bancaires à moyen terme et des titrisations. La politique de financement de Banque PSA Finance consiste à se refinancer principalement dans la devise de ses actifs financiers. En conséquence, les financements sont majoritairement réalisés en euros. La seule exception notable à cette règle a été une émission inaugurale réalisée fin mars 2011 aux Etats-Unis de 1 250 millions de dollars swappée en euros. De manière ponctuelle, Banque PSA Finance peut aussi envisager des émissions obligataires en devises locales comme réalisé en Argentine. La banque ne dispose pas de dépôts de clients. La dépendance à l'égard du refinancement par le marché pourrait rendre les profits de Banque PSA Finance plus sensibles aux fluctuations des taux d'intérêts et à la liquidité générale des marchés de capitaux que ceux des banques qui disposent de dépôts importants. Banque PSA Finance est aussi plus exposée aux perturbations de marché que les banques de dépôt. Durant la crise financière, certains des marchés dont la banque dépend pour son refinancement ont cessé de fonctionner normalement, et les banques ont significativement réduit leurs activités de prêts. Si Banque PSA Finance a été capable d'obtenir des liquidités à travers des programmes sponsorisés par les gouvernements durant cette période, il n'y a, à l'avenir, aucune assurance quant à l'existence de tels programmes ou que de tels programmes à leur capacité à fournir suffisamment de liquidités en cas de nouvelles perturbations prolongées des marchés.

Le coût du refinancement de Banque PSA Finance dépend dans une large mesure de sa notation. Dans la mesure où les agences de notation ont estimé pour l'instant que les entreprises de crédit détenues par des constructeurs automobiles ne devraient pas être notées de plus

de deux crans au-dessus de leur société mère, et dans la mesure où Banque PSA Finance est actuellement notée deux crans au-dessus de Peugeot S.A., toute dégradation de la note de Peugeot S.A. pourrait entraîner une baisse de la notation de Banque PSA Finance. Toute baisse de la notation de Banque PSA Finance ou tout changement dans les méthodologies des agences de notation susceptible d'avoir un impact négatif pourrait augmenter son coût de financement et affecter sa position concurrentielle sur le marché du financement automobile.

Banque PSA Finance est exposée au risque de crédit de ses clients.

Le risque de crédit est le risque de perte résultant de l'incapacité d'un client à faire face au paiement ou à d'autres stipulations d'un contrat conclu avec Banque PSA Finance. Banque PSA Finance est exposée au risque de crédit des clients individuels, des entreprises avec des flottes de véhicules et des concessionnaires Peugeot et Citroën. Si Banque PSA Finance a généralement la possibilité de reprendre et revendre le véhicule financé suite à un défaut de paiement, le prix de revente d'un véhicule peut ne pas suffire à couvrir la perte encourue suite au défaut de paiement. Bien que Banque PSA Finance enregistre des provisions pour dépréciation dans ses états financiers pour les pertes potentielles sur la base de ses données historiques de risques de pertes et de recouvrement, de son volume de crédit et des conditions économiques générales, il ne peut pas y avoir de garantie que les provisions pour dépréciation suffiront à couvrir les pertes réelles résultant des défauts de paiement des clients, en particulier si le taux de défaut des clients augmente significativement.

Une augmentation du nombre d'impayés des clients particuliers, par exemple, pourrait provenir d'une détérioration de la situation économique et d'une augmentation corrélative du chômage. Au cours des dernières années, la crise financière mondiale et les augmentations subséquentes du chômage ont augmenté le taux de défaut du portefeuille de prêts de Banque PSA Finance.

Banque PSA Finance est également exposée au risque de crédit des concessionnaires Peugeot et Citroën pour le financement des véhicules et du stock de pièces de rechange, des engagements de rachat de véhicules à l'issue de contrats de crédit-bail et d'autres types de financements. Le taux de défaut des concessionnaires dépend de la solidité financière de ceux-ci dans le réseau Peugeot-Citroën, qui est lui-même influencé par la solidité du secteur automobile et des marques Peugeot et Citroën.

Banque PSA Finance est exposée au risque de crédit de ses contreparties sur les instruments financiers.

Banque PSA Finance gère son risque de taux d'intérêt et l'équilibre bilanciel dans son ensemble par la conclusion de transactions portant sur des instruments dérivés avec des établissements de crédit et par des investissements à très court terme dans des titres de créance à court terme émis par des établissements de crédit. En conséquence, Banque PSA Finance est soumise à un risque de perte financière sur le défaut de ses contreparties au regard de leurs obligations contractuelles. Les notations des contreparties de Banque PSA Finance sont suivies et mises à jour régulièrement. Ces mises à jour peuvent donner lieu à des ajustements de limites de placement et de hors bilan. Le respect de ces limites est contrôlé quotidiennement par des équipes dédiées au sein de Peugeot S.A.

La volatilité des taux d'intérêt pourrait affecter négativement les revenus nets d'intérêts de Banque PSA Finance et avoir d'autres conséquences négatives.

Les taux d'intérêts sont très sensibles à divers facteurs hors du contrôle de Banque PSA Finance, tels que les politiques monétaires et les environnements économiques et politiques nationaux et internationaux. Comme pour toute banque, des changements de taux d'intérêt de marché pourraient affecter le produit net d'intérêts de Banque PSA Finance, sa principale source de revenus. Une augmentation des taux d'intérêts pourrait réduire la demande de prêts et la capacité de Banque PSA Finance à fournir des prêts. D'autre part, une diminution du niveau général des taux d'intérêt pourrait affecter Banque PSA Finance, notamment par une augmentation des remboursements anticipés de son portefeuille de prêts. De plus, des changements des taux d'intérêts pourraient affecter le montant des intérêts payés sur le portefeuille de prêts et le montant de ses coûts de refinancement. Toute inadéquation entre ces taux d'intérêts pourrait exposer Banque PSA Finance à des pertes. Dans le cadre de sa politique de gestion des risques, Banque PSA Finance conclut des opérations pour couvrir son exposition au risque de taux d'intérêts. Néanmoins, ces transactions pourraient ne pas être complètement efficaces pour compenser les effets de variations des taux d'intérêt.

Banque PSA Finance est exposée à des risques opérationnels liés à ses activités.

Le risque opérationnel est le risque de pertes dues à des processus internes inadaptés ou défaillants, ou à des événements extérieurs, qu'ils soient volontaires, accidentels ou naturels. Les processus internes comprennent, entre autres, les ressources humaines, la gestion des risques et les contrôles internes (y compris la prévention des fraudes). Les processus internes sont sujets à des risques liés à l'erreur humaine, des insuffisances de sécurité et des défaillances dans la prévention des erreurs et des systèmes de détection. Les risques opérationnels incluent aussi de possibles défaillances des systèmes d'information, qui font l'objet d'une description plus détaillée ci-dessous. Les événements externes incluent les inondations, les incendies, les ouragans, les tremblements de terre ou les attaques terroristes. Si Banque PSA Finance ne gère pas convenablement son risque opérationnel, elle pourrait subir de lourdes pertes, qui pourraient impacter négativement son résultat d'exploitation et sa situation financière.

L'activité de Banque PSA Finance est soumise aux régimes juridiques de protection des consommateurs dans les pays dans lesquels elle exerce son activité.

Banque PSA Finance doit se conformer aux nouveautés et évolutions en matière de réglementation du crédit à la consommation dans les pays dans lesquels elle mène son activité, notamment les règles adoptées dans les pays européens conformément à la directive européenne sur le crédit à la consommation de 2008. La directive Crédit à la Consommation et les autres législations sur le crédit à la consommation encadrent diverses questions telles que la publicité auprès des consommateurs, l'information à délivrer aux emprunteurs sur les taux d'intérêt et les conditions de prêt, les vérifications de crédit avant financement, la capacité des emprunteurs à résilier leurs contrats de prêts et les rembourser de manière anticipée les prêts. Dans certains pays, des règles encadrent les montants maximum que les consommateurs peuvent emprunter, les taux d'intérêt maximum (taux d'usure) et les définitions des catégories auxquelles ces plafonds s'appliquent. Les efforts de Banque PSA Finance pour respecter ces législations entraînent des coûts significatifs pour elle et affectent le bon

déroulement de ses activités. De nouvelles législations pourraient ajouter des coûts significatifs ou des contraintes opérationnelles affectant la rentabilité de son activité.

Banque PSA Finance est soumise à des régimes réglementaires et de supervision bancaire en France et dans d'autres pays.

Banque PSA Finance est soumise à divers régimes réglementaires et de supervision dans chacune des juridictions dans lesquelles elle exerce ses activités, qui concernent son activité bancaire, le crédit à la consommation et le régime d'assurances. Le non-respect de ces régimes pourrait conduire à une intervention significative des autorités de régulation et à des amendes, des réprimandes publiques, des atteintes à la réputation, une suspension forcée de l'activité ou, dans des cas extrêmes, un retrait de l'autorisation d'exercice. L'industrie des services financiers et l'industrie du crédit à la consommation ont fait l'objet d'un contrôle de plus en plus étroit de la part des régulateurs ces dernières années et ont connu une augmentation des pénalités et amendes infligées par les autorités réglementaires. Cette tendance pourrait s'accélérer dans le contexte financier actuel. De plus, la relation de Banque PSA Finance avec le groupe PSA Peugeot Citroën pourrait la soumettre à un niveau de contrôle réglementaire plus important. Les activités et les revenus des entités du Groupe peuvent être affectés négativement par les politiques et les actions de diverses autorités réglementaires françaises et européennes, de gouvernements étrangers et d'agences internationales. De telles contraintes pourraient limiter la capacité des entités du Groupe à développer leurs activités ou à poursuivre certaines d'entre elles. La nature et l'impact de changements futurs de telles politiques et actions réglementaires sont imprévisibles et hors du contrôle de Banque PSA Finance. De tels changements pourraient concerner les éléments suivants, sans que cette liste soit limitative :

- la politique monétaire, la politique de taux d'intérêts et d'autres politiques des banques centrales et des autorités réglementaires ;
- des changements d'ordre général dans la politique gouvernementale ou réglementaire qui pourraient influencer de manière significative les décisions des investisseurs sur certains marchés sur lesquels interviennent les entités du Groupe ;
- des changements dans les exigences réglementaires, telles que les règles prudentielles concernant le dispositif d'adéquation des fonds propres et les nouveaux ratios de liquidité, tels que ceux qui sont proposés dans le cadre du processus Bâle III ;
- des changements dans les règles et procédures de contrôle interne ;
- des changements du cadre des procédures comptables et d'information financière ;
- la création de taxes sur les banques et les établissements de crédits, les transactions financières et/ou les rémunérations attribuées aux employés des banques et des établissements de crédit ;
- des restrictions sur certains types de transactions financières telles que des opérations de dérivés et de titrisation ; et
- des restrictions sur la capacité des réseaux automobiles à promouvoir ou vendre certains services financiers.

Le ratio de solvabilité de Banque PSA Finance, actuellement de 14,44 % au 30 juin 2011, devrait être peu modifié par l'application des nouvelles exigences réglementaires résultant du processus Bâle III. Banque PSA Finance s'est par ailleurs organisée pour respecter les exigences de ratio de liquidité actuellement fixées à 2015 pour le court terme et 2018 pour le moyen long terme, en s'appuyant sur sa politique de constitution de réserve de liquidité, en allongeant la maturité et en poursuivant la diversification de ses sources de refinancement.

4.3.3. AUTRES RISQUES LIÉS AUX ACTIVITÉS DE BANQUE PSA FINANCE

Les législations fiscales et leur interprétation en France et dans les pays dans lesquels Banque PSA Finance exerce ses activités pourraient affecter ses résultats de manière significative.

En tant que groupe international, Banque PSA Finance est soumise à une législation fiscale dans un certain nombre de pays. Banque PSA Finance structure son activité de manière à optimiser son taux d'imposition effectif. Des modifications du régime fiscal par les autorités compétentes dans ces pays pourraient avoir un effet significatif sur ses résultats. Les opérations intragroupes et la structure organisationnelle de Banque PSA Finance sont basées sur sa propre interprétation de la législation fiscale applicable, qui repose généralement sur des avis reçus de conseillers fiscaux indépendants et, le cas échéant, sur des décisions et recommandations spécifiques des autorités fiscales compétentes. Il ne peut y avoir aucune garantie que les autorités fiscales ne remettront pas en cause ces interprétations, auquel cas les entités appartenant au groupe Banque PSA Finance pourraient faire l'objet de redressements fiscaux.

Une interruption ou une faille des systèmes d'information de Banque PSA Finance pourrait entraîner une perte d'activités et d'autres pertes.

Comme pour la plupart des autres banques, Banque PSA Finance repose fortement sur les systèmes de communication et d'information pour exercer son activité. Toute défaillance, interruption ou violation dans la sécurité de ces systèmes pourrait entraîner des défaillances ou des interruptions de l'interface de Banque PSA Finance avec les concessionnaires et du processus de demande de crédit, des systèmes de paiement, du grand-livre, des dépôts et des systèmes de gestion des services et/ou des prêts. Si, par exemple, les systèmes d'information de Banque PSA Finance défailaient, même pour une

courte période, la banque serait dans l'incapacité de répondre en temps voulu aux besoins de ses clients et pourrait par conséquent les perdre. De la même façon, une interruption temporaire de ses systèmes d'information, malgré l'existence de procédures de sauvegarde et de récupération et de plans de secours, pourrait entraîner des coûts importants nécessaires à la récupération de l'information et à sa vérification. Banque PSA Finance ne peut pas garantir que de telles défaillances ou interruptions ne se produiront pas ou, si elles se produisent, qu'elles seront convenablement traitées. La maintenance et l'amélioration des systèmes d'information nécessitent des dépenses importantes. De plus, les obligations de déclaration en matière financière prévues par les réformes de Bâle III nécessiteront des investissements dans le développement des systèmes d'information de Banque PSA Finance.

Banque PSA Finance dépend du groupe PSA Peugeot Citroën pour d'importantes fonctions liées à son activité.

Banque PSA Finance repose sur le groupe PSA Peugeot Citroën pour de nombreuses fonctions supports nécessaires à l'exercice de son activité, telles que le refinancement, les ressources humaines, l'informatique et le juridique. La banque bénéficie aussi d'une centrale d'achats (en particulier pour les achats informatiques) pour les entités du Groupe. Si le groupe PSA Peugeot Citroën venait à ne plus pouvoir ou ne souhaitait plus fournir ces services à Banque PSA Finance, ses activités pourraient être perturbées si elle n'était pas capable de gérer de telles fonctions en interne, et pourrait subir d'importants coûts de remplacement pour le recrutement d'une équipe interne ou la conclusion de contrats avec des prestataires externes.

4.4. RISQUES JURIDIQUES ET CONTRACTUELS

Le groupe PSA Peugeot Citroën est exposé à des risques juridiques liés à sa situation d'employeur, de concepteur 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.

4.4.1. PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

Au 31 décembre 2011, aucun des litiges dans lesquels sont impliquées les sociétés du Groupe n'a eu d'impact significatif sur les comptes de ce dernier.

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

connaissance de procédure en suspens, ou dont il serait menacé, susceptible d'impacter significativement sa situation financière ou sa rentabilité.

Concernant les provisions pour litiges commerciaux et autres litiges, il convient de se reporter à la Note 27.2 figurant dans les Notes aux États financiers consolidés au 31 décembre 2011, chapitre 20.3.7 ci-après.

4.4.2. COVENANTS DE CRÉDITS

Le nouveau crédit syndiqué de Faurecia signé en décembre 2011 contient des clauses restrictives en matière de dette maximale et de ratios financiers consolidés sur le Groupe Faurecia. Au 31 décembre 2011, ces conditions, présentées en Note 35.1.F figurant dans les Notes aux États Financiers consolidés, chapitre 20.3.7 ci-après, sont toutes respectées.

Les emprunts portés par les sociétés industrielles et commerciales ne comportent pas de clauses spécifiques d'exigibilité anticipée liées à des notations de crédit minimales. Dans certains cas, 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 BEI sont conditionnés à la réalisation des projets qu'ils financent et impliquent le nantissement minimum d'actifs financiers.

Les emprunts convertibles (OCEANE) sont soumis à des clauses standards telles que le maintien de la cotation des actions Peugeot S.A. ou Faurecia.

Pour BPF, une clause spécifique d'exigibilité anticipée apparaît dans de nombreux contrats : l'obligation de conserver le statut de banque et donc de respecter les ratios réglementaires qui s'imposent à toute banque française.

L'ensemble des clauses sont actuellement respectées.

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

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

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

Afin de maîtriser au mieux ces engagements, des évaluations actuarielles de ces passifs sociaux sont effectuées par des experts indépendants chaque année dans l'ensemble des pays concernés, et les hypothèses utilisées sont revues régulièrement afin de refléter au mieux la réalité. Les fonds de pension (l'allocation de l'actif financier, la robustesse du modèle, les rendements, etc.) sont suivis par la direction financière.

Enfin, l'évolution des normes comptables et leurs futurs changements sont anticipés afin de connaître les principaux impacts et y faire face plus sereinement.

En complément, il convient de se reporter à la Note 28 figurant dans les Notes aux États financiers consolidés au 31 décembre 2011, chapitre 20.3.7 ci-après.

4.4.4. RISQUES LIÉS AUX DROITS DE PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

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

La plus grande attention est portée à la protection des droits de propriété intellectuelle du groupe PSA Peugeot Citroën et des

actions sont engagées à l'encontre des contrefacteurs, notamment de pièces de rechange.

PSA Peugeot Citroën confirme pour la 4^e année consécutive sa place de premier déposant français de brevets. Le Groupe a publié 1 152 brevets en 2010 auprès de l'Institut National de la Propriété Industrielle (INPI). Cette tendance devrait être maintenue en 2011.

4.4.5. ENGAGEMENTS HORS BILAN

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

En complément, il convient de se reporter à la Note 37 figurant dans les Notes aux États financiers consolidés au 31 décembre 2011, chapitre 20.3.7 ci-après.

4.5. COUVERTURE DE RISQUES – ASSURANCES

Avec l'appui de courtiers en assurance spécialisés dans la couverture des grands risques, la direction de la gestion et du contrôle des risques du Groupe, en charge des Assurances, souscrit, auprès d'acteurs à la solvabilité financière reconnue, des programmes d'assurances à vocation mondiale. Il en est notamment ainsi pour :

- les Dommages aux Biens et Pertes d'Exploitation consécutives : le Groupe achète cinq lignes d'assurances pour une capacité globale de 1 500 millions d'euros. Ce programme comporte des franchises allant jusqu'à 10 millions d'euros par sinistre ;
- la « Responsabilité Civile » : dans le but de transférer sur les assureurs les conséquences pécuniaires pour le Groupe de dommages causés aux tiers, un programme d'assurance en quatre lignes est en vigueur pour une capacité globale de 250 millions d'euros. La franchise maximale applicable est ici de 0,5 million d'euros par sinistre ;
- le « Transport et stockage de véhicules sur parcs » : le Groupe dispose d'un schéma d'assurance en trois lignes le couvrant jusqu'à 100 millions d'euros en cas de dommages subis par les véhicules stockés en plein air et jusqu'à 50 millions d'euros suite à des dommages causés à des pièces ou véhicules en cours de transport. Ce programme intervient après application de franchises de 0,3 million d'euros au maximum ;
- la « Fraude » : PSA Peugeot Citroën est assuré à hauteur de 60 millions d'euros au titre d'un programme d'assurance destiné à couvrir les pertes pécuniaires résultant d'une fraude ou d'un acte de malveillance informatique.

Certaines premières lignes de ces programmes d'assurance sont réassurées au sein d'une société filiale du Groupe. La société SARAL

(SA de Réassurance Luxembourgeoise) est détenue à 100 % par Peugeot S.A. Elle participe, aux côtés des assureurs et réassureurs traditionnels, à la couverture des seuls risques du groupe PSA Peugeot Citroën.

À ce titre, la société SARAL est particulièrement impliquée dans la couverture des risques opérationnels du Groupe à travers le monde tels que les risques de Dommages aux Biens et Pertes d'exploitation consécutives, les risques de Responsabilité automobile, les risques de Transport et stockage de véhicules sur parcs, les risques de Fraude.

Pour ces risques, SARAL est respectivement engagée à hauteur de 8 millions d'euros par sinistre et par an, 0,750 million d'euros par sinistre, 15 millions d'euros par sinistre et 25 millions d'euros par an, 0,8 million d'euros par sinistre et 1,6 million d'euros par an.

Elle dispose d'une protection en *stop loss* achetée auprès du marché international de la réassurance. Ainsi, au-delà d'un montant global de sinistres de 30 millions d'euros déclarés, cette protection permet à SARAL de transférer sur un tiers la prise en charge des sinistres du Groupe.

La politique d'assurance du Groupe se résume donc à un transfert vers les assureurs des seuls risques d'intensité élevée et à une rétention par le biais des franchises et de la captive des risques d'intensité faible et modérée.

Notamment associée à une politique volontariste de prévention des risques, la politique d'assurance ainsi menée a permis en 2011, après six années consécutives de baisse, de maintenir stable le volume global des primes payées aux assureurs traditionnels.

INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ

5.1. HISTOIRE ET ÉVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ	30	5.3. DÉVELOPPEMENT DURABLE	31
5.1.1. Dénomination de la société	30	5.3.1. Une Responsabilité Sociale et Environnementale pleinement intégrée à la stratégie du Groupe	31
5.1.2. Lieu et numéro d'enregistrement de la société	30	5.3.2. Préserver l'environnement et les ressources naturelles	34
5.1.3. Date de constitution et durée de vie	30	5.3.3. L'activité industrielle et l'environnement	51
5.1.4. Siège social – Réglementation – Forme juridique	30	5.3.4. Consommations et émissions des sites	56
5.1.5. Événements importants dans le développement des activités de la société	30	5.3.5. Sécurité routière	66
5.2. INVESTISSEMENTS	31	5.3.6. Services de mobilité et intelligence embarquée	70
		5.3.7. Engagement sociétal	72

5.1. HISTOIRE ET ÉVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ

5.1.1. DÉNOMINATION DE LA SOCIÉTÉ

La dénomination de la société est Peugeot S.A.

Le nom générique de « PSA Peugeot Citroën » est utilisé pour désigner l'ensemble du Groupe constitué autour de la société holding Peugeot S.A.

5.1.2. LIEU ET NUMÉRO D'ENREGISTREMENT DE LA SOCIÉTÉ

La société est inscrite au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 552 100 554. Son code APE est 7010Z.

5.1.3. 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.

5.1.4. SIÈGE SOCIAL – RÉGLEMENTATION – FORME JURIDIQUE

SIÈGE SOCIAL ET ADMINISTRATIF

75, avenue de la Grande-Armée, 75116 Paris – France.

Le numéro de téléphone de la société est le + 33 (0)1 40 66 55 11.

LÉGISLATION

Législation française.

FORME JURIDIQUE

Société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, régie par le Code de commerce.

5.1.5. ÉVÉNEMENTS IMPORTANTS DANS LE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS DE LA SOCIÉTÉ

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 1949, la société GEFCO « les Groupages Express de Franche-Comté » a été créée par Peugeot afin d'assurer sa logistique amont et aval en matière de transport de voitures et de pièces.

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

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

En 1979, ce dispositif a été complété par le rachat à Chrysler Financial Corporation de l'ensemble de ses filiales de financements

commerciaux en Europe, opération qui a constitué une étape importante pour le développement des activités du Groupe dans ce domaine.

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

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

La réorganisation de la division Automobile, intervenue fin 1998, a consisté à harmoniser les structures juridiques avec les nouveaux

schémas d'organisation fonctionnelle mis en place cette même année. Les sociétés Automobiles Peugeot et Automobiles Citroën ont apporté l'ensemble de leurs activités de développement et de fabrication de véhicules automobiles à la société Peugeot Citroën Automobiles, et leurs activités de conception et de fabrication de biens industriels à la société Process Conception Ingénierie.

En 2011, les activités de PSA Peugeot Citroën ont été semblables à celles exercées au cours de l'année précédente ; il n'y a pas eu d'événements importants survenus dans le développement des activités de la société.

Le 1^{er} février 2012, le Groupe a cédé à Enterprise Holdings son activité de location courte durée réalisée par ses filiales CITER et Atesa, en France et en Espagne. Cette opération avait été annoncée le 21 novembre 2011.

5.2. INVESTISSEMENTS

Il convient de se reporter au paragraphe 10.3.2 relatif aux flux d'investissements des activités industrielles et commerciales, ainsi qu'au chapitre 11 « Investissements et Recherche et Développement ». En 2012, l'ensemble des programmes d'investissements du Groupe sera revu afin de réduire les dépenses d'investissements et de R&D de la division Automobile.

5.3. DÉVELOPPEMENT DURABLE

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

Face aux enjeux d'un développement durable, les entreprises sont aujourd'hui amenées à repenser leurs modèles tant en matière d'offres client, d'achat, de gestion des ressources humaines que d'engagement sociétal.

Fort de ses 200 ans de créations et d'innovation, conscient des défis actuels qui sont ceux de l'automobile, PSA Peugeot Citroën positionne le développement responsable comme l'un des fondements de sa stratégie.

Ainsi affirmé comme l'une des quatre ambitions du Groupe, ce dernier repose sur trois autres piliers qui l'ouvrent à un champ plus large que celui de l'automobile pure.

Le Groupe agit en effet comme :

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

Au sein du Groupe, la délégation au développement durable rapporte à un membre du Comité de Direction Générale. Elle anime transversalement la démarche RSE en s'appuyant, notamment, sur

un réseau de correspondants dans chacune des grandes directions du Groupe.

PSA PEUGEOT CITROËN, PRESCRIPTEUR DE MOBILITÉ DURABLE

Leader sur de nombreuses technologies ou premier constructeur généraliste à les démocratiser, PSA Peugeot Citroën privilégie une orientation de sa stratégie R&D sur trois axes pour les cinq années à venir : la réduction de ses impacts environnementaux, l'intelligence embarquée et les réponses aux défis de la mobilité urbaine.

LE DÉVELOPPEMENT DES TECHNOLOGIES POUR MIEUX MAÎTRISER SES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX

Le Groupe consacre chaque année d'importants investissements à la réduction des émissions CO₂ des véhicules qu'il commercialise. Les avancées réalisées sur les moteurs, associées aux travaux sur l'allègement et sur l'aérodynamisme des véhicules, permettent déjà aux véhicules du Groupe d'afficher une moyenne d'émissions de 127,9 g de CO₂/km en 2011 et leur permettront de respecter le seuil des 95 g CO₂/km fixé par la réglementation européenne d'ici 2020.

Pour la majorité des clients, qui continueront de privilégier les moteurs thermiques, le Groupe poursuit ses efforts en matière de réduction des consommations et donc des émissions :

- 2009 et 2010 : Commercialisation de plusieurs véhicules diesel < 99 g de CO₂/km ;
- 2010 : Généralisation de la technologie micro-hybride e-HDi, dispositif permettant de stopper le moteur thermique lorsque le véhicule est à l'arrêt (feux rouges, embouteillages, etc.) sans intervention particulière du conducteur et de réduire jusqu'à 15 % en ville les consommations et donc les émissions de CO₂ ;
- 2011 : Lancement, en première mondiale, de la technologie HYbrid4 qui associe un moteur thermique diesel à un moteur électrique. Celle-ci est dès à présent disponible sur les Peugeot 3008 et 508 ainsi que sur la Citroën DS5. Ces modèles ont la capacité de fonctionner en 100 % électrique dès le démarrage et pendant 3 à 4 km, jusqu'à 60 km/h. Au-delà, le moteur thermique prend le relais et recharge la batterie, en particulier à chaque décélération ;
- 2012 : Lancement de nouveaux moteurs essence de trois cylindres émettant moins de 95 g de CO₂/km ;
- courant 2012 : Présentation du premier prototype d'hybride diesel rechargeable < 50 g de CO₂/km.

En outre et au fur et à mesure que les villes s'équiperont des infrastructures adaptées, le véhicule électrique constituera une alternative de plus en plus crédible pour un usage urbain notamment. Précurseur, PSA Peugeot Citroën a été le premier constructeur européen à commercialiser des modèles utilitaires électriques avec les Citroën Berlingo et Peugeot Partner. Dès 2010, le Groupe a renforcé sa position avec les véhicules pour particuliers, les Peugeot iOn et Citroën C-Zero. Enfin, en 2011, la marque Peugeot a lancé le scooter e-Vivacity, avec une technologie 100 % électrique rechargeable.

UNE SÉLECTION ATTENTIVE DES MATÉRIAUX DÈS LA CONCEPTION DES VÉHICULES CITROËN ET PEUGEOT

Dans ce registre, le Groupe travaille la piste de l'éco-conception. Ses équipes de Recherche et Développement ont notamment pour but de rechercher dès la conception des modèles, l'intégration d'un maximum de matériaux verts dans le véhicule hors matériaux métalliques et minéraux. Ainsi,

- dès 2012 : 25 % de matériaux verts, avec pour première application la Peugeot 208 ;
- dès 2015 : objectif de 30 % de matériaux verts pour les modèles du Groupe.

Parallèlement, le Groupe se soucie d'optimiser son utilisation des ressources naturelles et de limiter l'impact sur l'environnement de ses produits en fin de vie. Pour cela, il a mis en place une démarche d'analyse de cycle de vie (c'est-à-dire une mesure de tous les impacts environnementaux inhérents aux véhicules, de leur conception jusqu'à leur destruction) afin d'évaluer et de valider au mieux le choix des technologies et matériaux retenus pour chacun de ses nouveaux projets de véhicules.

UN DISPOSITIF INDUSTRIEL ENGAGÉ DANS LA RÉDUCTION DE SES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX

Pour PSA Peugeot Citroën, produire des véhicules décarbonés va de pair avec le maintien d'un outil industriel susceptible de

maîtriser ses propres impacts et capable de répondre aux enjeux environnementaux majeurs :

- contribuer à la lutte contre le réchauffement climatique ;
- limiter les pollutions, dont celles de l'eau ;
- préserver les milieux naturels, leurs ressources et la biodiversité ;
- réduire la production des déchets et mieux les valoriser.

Pour y contribuer, le Groupe poursuit ainsi le déploiement de la démarche « *lean* » dans toute l'entreprise et étend ses systèmes de management environnemental sur ses sites industriels, tout en incitant ses réseaux commerciaux à mener des actions dans ce sens. Il associe également ses fournisseurs à son engagement environnemental en leur imposant des clauses contractuelles respectueuses des critères de responsabilité sociale et environnementale.

Enfin, pour réduire les impacts environnementaux de ses activités logistiques, le Groupe, via sa filiale GEFCO, s'est engagé à limiter ses consommations énergétiques, notamment en formant ses chauffeurs à l'éco-conduite, en modernisant sa flotte propre, en bridant le moteur de certains véhicules, et en optimisant l'organisation des transports.

DES RÉPONSES EFFICACES AUX NOUVEAUX DÉFIS DE LA MOBILITÉ URBAINE

Etre un constructeur automobile ne se résume plus aujourd'hui à concevoir, produire et vendre des voitures. Les clients attendent de nouvelles solutions de mobilité, pratiques au quotidien, et qui n'impliquent pas systématiquement la possession d'un véhicule. PSA Peugeot Citroën a donc anticipé ces nouvelles attentes en renforçant des services existants et en construisant les offres de demain autour d'une mobilité à la carte :

- Mu by Peugeot, c'est le choix d'un véhicule pour chaque usage ;
- Citroën Multicity, c'est l'inter-modalité, la voiture connectée avec les autres modes de transports.

Par ailleurs, le Groupe fait de la sécurité sur la route une condition essentielle de la mobilité responsable. Aussi, les équipements de sécurité qu'il développe sont commercialisés sur l'ensemble de ses gammes et accessibles par le plus grand nombre (e-call, dispositif de détection d'angle mort, alerte de distance inter-véhicules, etc.). De plus, le Groupe poursuit ses travaux de recherche en matière d'intelligence embarquée pour proposer des outils permettant aux utilisateurs d'avoir accès à une large palette de services sur mesure pour d'optimiser leurs déplacements.

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

UN GROUPE OUVERT SUR LA SOCIÉTÉ CIVILE

Depuis plusieurs années, le Groupe oriente son engagement sociétal autour de la mobilité, à la fois facteur de maintien du lien social et vecteur de réinsertion.

- Pour soutenir cet engagement, la Fondation d'entreprise PSA Peugeot Citroën « Un monde en mouvement » a vu le jour en mai 2011. Elle soutient des projets sociaux, éducatifs, culturels ou environnementaux s'inscrivant dans le champ de la mobilité. Elle déploie ainsi des actions au niveau international et agit selon les spécificités et les besoins locaux. La Fondation est par

ailleurs très engagée dans l'accès à la mobilité pour des publics privés de ce droit. La Fondation intègre également l'éducation à la sécurité routière à ses missions et soutient des opérations de sensibilisation partout dans le monde, notamment en Chine et en Amérique latine.

- Dans ce registre, PSA Peugeot Citroën est co-fondateur de la Fondation Sécurité Routière qui associe des acteurs privés et publics afin d'identifier, de promouvoir et de financer des projets de recherche dans ce domaine.
- Enfin, le Groupe, à travers la marque Peugeot, s'est associé en 1998 à l'Office National des Forêts pour lancer le projet Puits de Carbone en Amazonie. Ce dispositif consiste à reforester une parcelle importante de terres appauvries du Brésil avec comme finalité de séquestrer du carbone et de contribuer aux travaux de recherche sur l'effet de serre et la biodiversité.

RELATION FOURNISSEURS : UN AVANTAGE CONCURRENTIEL DURABLE

La part des achats dans le prix de revient moyen d'un véhicule pèse pour environ 70 %. Ainsi, la relation que PSA Peugeot Citroën entretient avec ses fournisseurs est un levier de compétitivité en termes de coûts, de qualité, d'innovation et de création de valeur partagée.

Initié en 2009, le projet « L'Excellence de la Relation Fournisseurs » répond à ces enjeux et ce, très en amont des projets automobiles dans toutes leurs composantes : R&D, technique, industriel, etc. Ce projet poursuit son déploiement, Ainsi, après avoir sélectionné 13 fournisseurs stratégiques, de grandes entreprises internationales ayant des implantations partout dans le monde, le Groupe est en cours d'identification d'une centaine de fournisseurs majeurs, capables par leur structure financière solide et leurs capacités à innover, d'accompagner le développement du Groupe, notamment à l'international.

Pour PSA Peugeot Citroën, des relations solides et pérennes avec ses fournisseurs passent également par le respect, par ces derniers, des standards sociaux et environnementaux compatibles avec ceux du Groupe et d'une volonté d'amélioration continue dans ce domaine.

PSA Peugeot Citroën poursuit en outre sa stratégie d'intégration locale en sélectionnant des fournisseurs implantés autour de ses sites de production. En faisant croître ainsi la part de ses achats locaux, le Groupe démontre que ses activités sont génératrices de développement économique.

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

LES RESSOURCES HUMAINES AU CŒUR DE LA PERFORMANCE DU GROUPE

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

En 2011, deux antennes ont été créées à l'international – la première à Sao Paulo (Brésil) et la deuxième à Shanghai (Chine) – afin d'amener les salariés, où qu'ils soient dans le monde, à partager des valeurs et des méthodes de travail communes.

Enfin, PSA Peugeot Citroën a choisi de valoriser la diversité des personnes et des cultures qui composent ses effectifs, et de faire de l'égalité et du respect vis-à-vis des différences des éléments fondateurs de son développement responsable. Avec le déploiement de l'Engagement Diversité Monde, il dispose d'un référentiel constitué de sept principes fondateurs qui permettent une prise en compte globale de la mixité, de la diversité et de leurs enjeux. Détenteur des labels diversité et égalité nationaux depuis plusieurs années, le Groupe s'est vu décerner, en 2011, le premier label européen sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ COMME EXIGENCES

La mise en œuvre de la politique « sécurité et santé au travail » du Groupe s'appuie sur le déploiement du SMST ou Système de Management de Sécurité et de la Santé au Travail. L'ensemble des établissements du Groupe est engagé dans cette démarche structurée qui, en deux ans d'existence, a déjà montré son efficacité. Le Groupe considère que la seule cible acceptable est de travailler sans accident et qu'il ne peut y avoir de développement efficace sans sécurité assurée pour tous les salariés. PSA Peugeot Citroën a choisi de catalyser son action sur cinq points prioritaires : la prévention des troubles musculo-squelettiques, les risques chimiques, les risques psychosociaux, les risques routiers et le développement de la détection des comportements à risque.

Aujourd'hui, les résultats de cette politique sécurité, en nette progression dans toutes les activités et dans toutes les directions, montrent que le Groupe est engagé dans une progression durable en matière de santé et de sécurité au travail. Il s'est donné pour objectif de poursuivre dans cette voie, concentrer ses efforts sur les comportements individuels et collectifs pour transformer durablement la culture sécurité du Groupe. Atteindre, en 2013, un taux de fréquence des accidents avec arrêt (incluant les salariés et les intérimaires) de 1 point est l'ambition de tous.

Depuis 2010, l'ensemble du personnel est intéressé aux résultats sécurité au travers de la mise en place d'objectifs personnels pour les managers et de l'intégration de ce critère dans les accords d'intéressement.

UN DÉVELOPPEMENT PORTÉ PAR UN DIALOGUE INTERNATIONAL

De dimension mondiale, le dialogue social de PSA Peugeot Citroën se développe au sein d'instances d'échange et de dialogue internationales, telles que le Comité Européen ou le comité paritaire stratégique. Ce dialogue vise la cohésion sociale du Groupe autour de valeurs fortes comme la solidarité, la tolérance et l'engagement. C'est aussi le reflet de la volonté du Groupe d'étendre les meilleures pratiques en termes de ressources humaines à toutes ses entités et de promouvoir des principes forts tels que le respect des droits humains, l'égalité des chances, la diversité des équipes, la santé et la sécurité de chaque salarié.

De par son adhésion au Global Compact dès 2003, PSA Peugeot Citroën s'est engagé à en respecter et à en promouvoir les 10 principes, inspirés de la Déclaration universelle des droits de l'homme. Cet engagement public est d'ailleurs le fondement de l'accord cadre mondial sur la responsabilité sociale du Groupe. Signé en 2006 par plus de 90 organisations syndicales à travers le monde, appliqué à toutes les filiales du Groupe, dans tous ses pays

d'implantation, l'accord cadre mondial a été renouvelé en 2010 pour compléter ses engagements initiaux en intégrant un nouvel objectif en faveur de la protection de l'environnement.

DES COMPORTEMENTS GUIDÉS PAR DES RÈGLES ÉTHIQUES FORMALISÉES :

En cohérence avec son histoire et sa culture d'entreprise basée sur le respect et la responsabilité, PSA Peugeot Citroën demande à chacun de ses salariés de respecter des règles de comportement dans l'exercice de leurs responsabilités économiques, sociales et environnementales. Ces règles formalisées dans une charte Groupe s'appliquent dans toutes les filiales dans lesquelles le Groupe est majoritaire (à l'exception de Faurecia qui dispose de sa propre Charte éthique) et dans tous les pays.

Cette exigence éthique s'appuie sur un dispositif renforcé depuis 2010 et progressivement étendu :

- 2010 : mise en place d'une structure de gouvernance de l'éthique au niveau du Groupe – le comité éthique –, déploiement d'une version actualisée et concrète de la Charte éthique (en 8 langues), adhésion de l'ensemble des cadres supérieurs à cette charte, via un questionnaire électronique ;
- 2011 : création, avec 10 « *chief ethics officers* », d'un réseau-relais du comité éthique dans les grandes zones géographiques d'implantation du Groupe, déploiement dans 20 pays de la Charte désormais traduite en 15 langues. 11 000 salariés de 20 pays différents ont participé à un e-learning éthique et ont adhéré à la Charte ;
- 2012-2013 : extension de la démarche d'adhésion à la Charte à l'ensemble des salariés concernés du Groupe (y compris en Russie et en Chine) ; mise en place d'outils complémentaires : dispositif renforcé de lutte contre la fraude, système mondial d'alertes.

5.3.2. PRÉSERVER L'ENVIRONNEMENT ET LES RESSOURCES NATURELLES

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

Soucieux de s'inscrire dans un développement durable, PSA Peugeot Citroën consacre une part très importante de ses efforts de recherches technologiques aux « clean technologies » dédiées à la réduction de l'empreinte écologique de ses véhicules. Ces recherches recouvrent :

- la réduction de la consommation de carburant et des émissions des véhicules ;
- l'allègement des véhicules, vertueux à tous points de vue (consommation, réduction des besoins en matières premières) ;
- l'utilisation de matériaux verts (recyclés ou bio-sourcés).

5.3.2.1. EFFET DE SERRE

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

Les dispositifs réglementaires concernant les émissions sont principalement orientés sur la préservation de l'environnement en Europe, alors que les dispositifs chinois visent plutôt l'indépendance énergétique.

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

Dans ce contexte, l'objectif visé par PSA Peugeot Citroën est de consolider sa place de leader environnemental. Le Groupe développe une offre de plus en plus sobre et à faibles émissions de CO₂ pour continuer à satisfaire les besoins croissants de mobilité individuelle (accès à l'emploi, l'éducation, la santé, etc.) et les exigences réglementaires.

La stratégie actuelle du Groupe repose sur une approche segmentée par grands marchés et grandes typologies de clients (particuliers et professionnels, selon les usages, attentes et budgets) en répondant à chaque besoin avec un véhicule à faibles émissions de CO₂. Au cours de l'année 2011 et début 2012, le groupe PSA Peugeot Citroën a ainsi lancé, en Europe, dans chaque segment du marché des véhicules à fort volume de production particulièrement bien positionnés en émissions de CO₂.

TABLEAU DES LANCEMENTS 2011 ET DÉBUT 2012 DES VÉHICULES TRÈS BASSE CONSOMMATION

			g CO ₂ /km
Peugeot	207	1,6 HDi	98
Peugeot	208	1,4 e-HDi 68	87
Peugeot	308	1,6 e-HDi 112	98
Peugeot	3008	1,6 e-HDi 112	122
Peugeot	5008	1,6 e-HDi 112	119
Peugeot	508	1,6 e-HDi 112	109
Peugeot	Partner Tepee	1,6 e-HDi 92	125
Citroën	C3	1,4 e-Hdi	87
		1,6 e-Hdi	93
Citroën	DS3	1,4 e-Hdi	87
		1,6 e-Hdi	95
Citroën	C3 Picasso	1,6 e-Hdi	109
Citroën	C4	1,6 e-Hdi	98
Citroën	C4 Picasso	1,6 e-Hdi	125
Citroën	DS5	1,6 e-Hdi	114
Citroën	C5	1,6 e-Hdi	120
Citroën	Berlingo	1,6 e-Hdi	125

Ce type de lancement va se poursuivre au cours des années à venir.

Dans cette optique, le Groupe prévoit de déployer un large éventail de solutions technologiques articulées autour des grands axes suivants :

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

En Europe, le Groupe s'est ainsi fixé pour objectif de commercialiser chaque année 1 million de véhicules émettant moins de 120 g de CO₂/km à partir de 2012. Pour consolider sa position de leader environnemental sur le moyen terme et à l'horizon 2020, la stratégie de PSA Peugeot Citroën vise à proposer systématiquement :

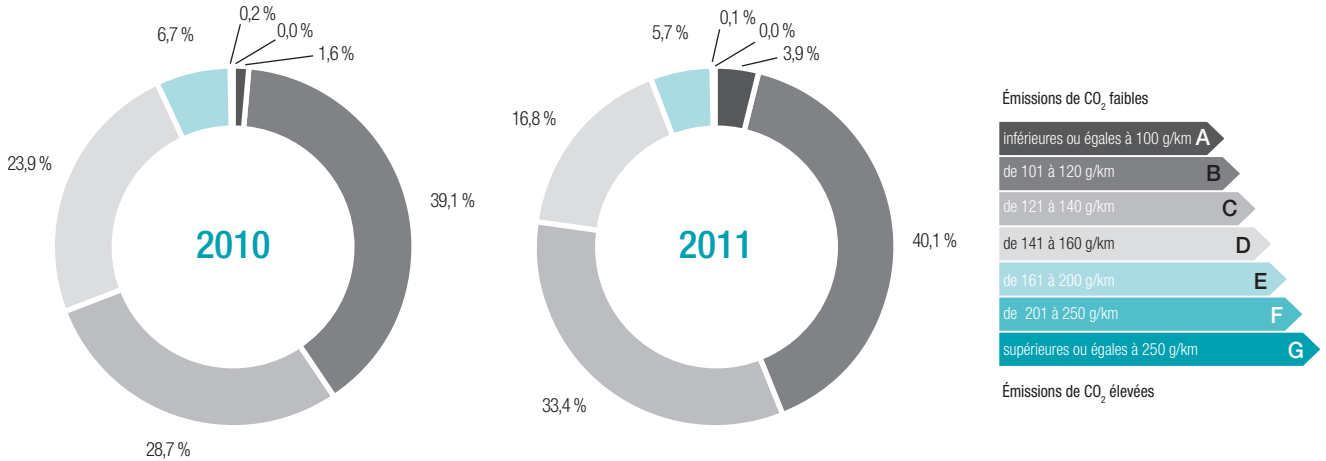
- des véhicules présentant des consommations en rupture, mais conservant un niveau élevé d'équipements et de prestations ;
- des offres « *best in class CO₂* » pour les modèles à fort volume de ventes dans les principaux segments du marché.

En Chine, dans un contexte réglementaire 2020 dont le niveau de sévérité sera équivalent à celui de l'Europe, un effort comparable sera déployé notamment en appliquant les mêmes leviers techniques.

Au Brésil le Groupe confirme son ambition de réduction des consommations et des émissions de CO₂ reposant sur l'application de leviers technologiques communs avec l'Europe et lui permettant de se positionner parmi les leaders, avec notamment des offres très basses consommations dans les différents segments.

VENTES ET PART DE MARCHÉ EN FONCTION DES ÉMISSIONS DE CO₂Répartition des ventes de PSA Peugeot Citroën en fonction des émissions de CO₂*(Immatriculations véhicules particuliers, périmètre Europe 22 pays, soit Union Européenne hors Grèce, Chypre, Malte, Bulgarie, Roumanie)*

Nota : évolution du périmètre par rapport à l'édition de l'an dernier



Les tranches de CO₂ en g/km retenues dans ce graphique correspondent à l'étiquette énergie (en application du décret français) A : ≤ 100, B : 101-120, C : 121-140, D : 141-160 E : 161-200, F : 201-250, G : ≥ 250.

29 % des véhicules vendus par Peugeot et Citroën en 2011 en Europe 22 ont des émissions inférieures ou égales à 110 g de CO₂/km contre 22 % en 2010.

77 % des véhicules vendus par Peugeot et Citroën en 2011 en Europe 22 émettent moins de 140 g de CO₂/km.

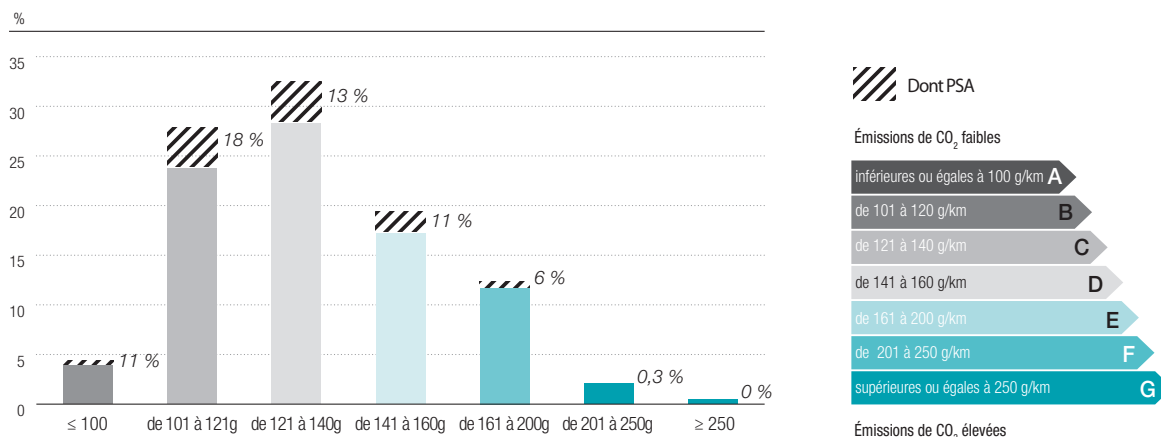
Le Groupe affiche en Europe 22 des émissions moyennes de 127,9 g de CO₂/km à fin 2011 contre 132,0 g/km en 2010. Pour

mémoire les émissions moyennes en Europe 14 (Allemagne, Autriche, Belgique / Luxembourg, Danemark, Espagne, Finlande, France, Irlande, Italie, Pays Bas, Portugal, Royaume Uni, Suède) étaient de 131,8 g de CO₂/km en 2010 contre 135,8 g en 2009 et 140,1 g en 2008.

Ces résultats reflètent le choix du Groupe de privilégier des solutions technologiques accessibles, applicables sur des voitures de grande diffusion, condition d'un réel impact sur l'environnement.

Répartition du marché automobile en fonction des émissions de CO₂

(Immatriculations véhicules particuliers 2011, périmètre Europe 22 pays, soit Union Européenne hors Grèce, Chypre, Malte, Bulgarie, Roumanie)



La comparaison entre la répartition des ventes de PSA Peugeot Citroën et celle du marché automobile européen par tranche d'émissions de CO₂ en 2011 met en évidence la contribution des véhicules du Groupe à la maîtrise des émissions des véhicules neufs en Europe.

En 2011, 717 000 véhicules particuliers PSA Peugeot Citroën émettant moins de 120 g de CO₂ ont été immatriculés en Europe 22 pays. De plus, sur le segment des véhicules de moins de 110 g de CO₂/km, le Groupe est leader avec 21,1 % de ce marché (soit 476 000 véhicules particuliers PSA immatriculés).

CONSOMMATION ET ÉMISSIONS DE CO₂ DES VÉHICULES

Consommations de carburant et émissions de CO₂ des véhicules en 2011

29 modèles Peugeot et Citroën sont dotés de versions inférieures à 130 g de CO₂/km dont 21 ont des émissions inférieures à 121 g de CO₂/km, parmi lesquelles 7 ont des versions à moins de 100 g de CO₂/km (Peugeot Ion, 207, 308 et Citroën C-zéro, C3, DS3, C4).

Dans la liste de véhicules ci-dessous, deux critères de sélection ont été retenus : les meilleures ventes en France et les performances environnementales. Pour chaque modèle, les versions essence, hybride et diesel les plus performantes en termes d'émissions de CO₂ et de consommation de carburant sont représentées. En caractère gras, apparaissent les versions les plus vendues en France pour chaque modèle, en essence et en diesel.

Dans un certain nombre de cas, les modèles les plus vendus sont aussi les plus sobres.

PEUGEOT (FRANCE 2011)

	ÉNERGIE	CYLINDRÉE	PUISSANCE	CONSOMMATION (L/100)			CO ₂	BRUIT	
				URBAINE	EXTRA-URBAINE	MIXTE			
		CM ³	KW				G/KM	DBA	
Peugeot iOn	Électrique	-	47	0	0	0	0	66	
Peugeot 107	1,0 68 ch	Essence	998	50	5,4	4,0	4,3	103	70,0
Peugeot 206+	1.1	Essence	1 124	44	7,8	4,6	5,8	133	71,4
	1,4 75	Essence	1 360	54	8,2	4,7	6,0	139	71,9
	1,4 HDi 70	Diesel	1 398	50	4,9	3,5	4,0	104	74,6
Peugeot 207	1,4 VTi 95	Essence	1 397	70	7,6	4,8	5,8	135	72,0
	1,6 HDi	Diesel	1 560	66	4,6	3,3	3,8	98	68,5
	1,6 HDi 92	Diesel	1 560	68	5,2	3,5	4,2	110	74,3
Peugeot 308	1.4 VTi 98	Essence	1 397	72	8,4	5,1	6,3	144	73,7
	1.6 VTi 120	Essence	1 598	88	9,1	4,9	6,4	147	72,8
	1,6 e-HDi 112	Diesel	1 560	82	4,4	3,7	4,0	98	72,0
	1,6 HDi 112	Diesel	1 560	82	5,1	3,9	4,5	114	72,0
Peugeot 3008	1,6 VTi 120	Essence	1 598	88	9,4	5,5	6,9	159	73,3
	1,6 THP 156	Essence	1 598	115	9,9	5,6	7,1	167	73,1
	1,6 e-HDi 112	Diesel	1 560	82	5,2	4,4	4,7	122	69,6
	1,6 HDi 112	Diesel	1 560	82	5,8	4,4	4,9	129	69,6
Peugeot 5008	1,6 VTi 120	Essence	1 598	88	9,4	5,5	6,9	159	73,8
	1,6 THP 156	Essence	1 598	115	9,8	5,7	7,1	167	72,9
	1,6 e-HDi 112	Diesel	1 560	82	5,1	4,3	4,6	119	69,5
	1,6 HDi 112	Diesel	1 560	82	6,2	4,5	5,1	134	69,5
Peugeot 407 Coupé	2,0 HDi 163	Diesel	1 997	120	6,9	4,5	5,4	140	73,6
Peugeot 508	1.6 THP 156	Essence	1598	115	9,0	4,7	6,2	144	72,0
	2.0 HDi 140	Diesel	1997	103	6,2	3,7	4,6	119	72,6
	1,6 e-HDi 112	Diesel	1560	82	5,1	4,0	4,2	109	71,3
Peugeot 4007	2,2 HDi 156	Diesel	2 179	115	8,6	5,6	6,7	175	74,9
Peugeot 807	2,0 HDi 136	Diesel	1 997	100	7,4	5,0	5,9	155	73,9
Peugeot Bipper Tepee	1,4 75	Essence	1 360	54	8,2	5,6	6,6	152	72,5
	1,3 HDi 75	Diesel	1 248	55	4,8	3,7	4,1	107	74,0
Peugeot Partner Tepee	1,6 VTi 120	Essence	1 598	88	9,6	6,0	7,3	169	74,0
	1,6 e-HDi 92	Diesel	1 560	68	5,1	4,5	4,8	125	69,4
	1,6 HDi 92	Diesel	1 560	66	6,2	4,8	5,3	139	74,5
Peugeot Expert Tepee	1,6 HDi 90	Diesel	1 560	66	8,0	6,3	6,9	182	74,4
	2,0 HDi 128	Diesel	1 997	94	8,2	6,3	7,0	183	73,6
Peugeot RCZ	1,6 THP 156	Essence	1 598	115	8,9	5,1	6,4	149	71,0
	2,0 HDi 163	Diesel	1 997	120	6,8	4,5	5,3	139	73,6

Les lancements se poursuivront en 2012 :

		ÉNERGIE	CYLINDRÉE <i>CM³</i>	PUISSANCE <i>KW</i>	CONSOMMATION (<i>L/100</i>)			CO ₂ <i>G/KM</i>
					URBAINE	EXTRA-URBAINE	MIXTE	
Peugeot 107	1.0	Essence	998	50	5,1	3,8	4,3	99
Peugeot 208	1.0 VTi 68	Essence	999	50	5,2	3,7	4,3	99
	1.2 VTi 82	Essence	1 199	60	5,6	3,9	4,5	104
	1.4 VTi 95	Essence	1 397	70	7,5	4,5	5,6	129
	1.4 e-Hdi 68	Diesel	1 398	50	3,6	3,2	3,4	87
Peugeot 3008	HYbrid4	Full Hybride Diesel	1 997	147	3,9	3,7	3,8	99
Peugeot 508	RXH	Full Hybride Diesel	1 997	147	4,0	4,2	4,1	107

CITROËN (FRANCE 2011)

		ÉNERGIE	CYLINDRÉE	PUISSANCE	CONSOMMATION (L/100)			CO ₂	BRUIT
			CM ³	KW	URBAINE	EXTRA-URBAINE	MIXTE	G/KM	DBA
Citroën C-Zero		Électrique	-	47	0	0	0	0	66
Citroën C1	1.0i	Essence	998	50	5,4	4,0	4,5	103	70,0
Citroën C3	1.1i	Essence	1 124	44	7,9	4,9	5,9	137	73,8
	VTi 95 BMP	Essence	1 397	70	7,4	4,4	5,5	127	73,9
	HDi 90	Diesel	1 560	68	4,5	3,4	3,8	99	71,4
	e-HDi 70	Diesel	1 398	50	3,6	3,2	3,4	87	72,1
Citroën DS3	VTi 95 BMP	Essence	1 397	70	7,4	4,4	5,5	127	73,9
	VTi 120	Essence	1 598	88	7,9	4,8	5,9	136	73,5
	e-HDi 90	Diesel	1 560	68	4,4	3,3	3,7	98	71,4
Citroën C3 Picasso	VTi 95	Essence	1 397	70	8,4	5,1	6,3	145	74,0
	e-HDi 90	Diesel	1 560	68	4,7	3,8	4,2	109	74,9
Citroën Nemo Combi	1.4i	Essence	1 360	54	8,2	5,6	6,6	152	72,5
	HDi 75	Diesel	1 248	55	4,9	3,6	4,1	107	74,0
Citroën Berlingo	e-HDi 90	Diesel	1 560	68	5,1	4,5	4,8	125	69,4
	VTi 95	Essence	1 598	72	9,6	5,7	7,1	164	74,0
	HDi 75	Diesel	1 560	55	6,2	4,8	5,3	139	73,6
Citroën C4	VTi 95	Essence	1 397	70	8,2	4,9	6,1	140	73,6
	HDi 110	Diesel	1 560	68	5,8	3,9	4,6	119	74,1
	e-HDi 110	Diesel	1 560	68	4,2	3,5	3,8	98	71,8
Citroën DS4	VTi 120	Essence	1 598	88	8,3	5,0	6,2	144	67,7
	e-HDi 110	Diesel	1 560	82	5,4	4,0	4,5	118	70,8
Citroën C4 Picasso	VTi 120	Essence	1 598	88	9,3	5,4	6,9	159	73,8
	HDi 110	Diesel	1 560	82	6,1	4,5	5,1	132	70,1
	e-DHi 110	Diesel	1 560	82	5,1	4,5	4,8	125	72,5
Citroën C5	THP 155 BVA	Essence	1 598	110	10,5	5,6	7,3	169	72,1
	VTi 120 BMP6	Essence	1 598	88	8,3	5,0	6,2	144	71,4
	HDi 110	Diesel	1 560	82	6,0	4,4	5,0	129	71,7
	e-HDi 110	Diesel	1 560	82	5,5	4,1	4,6	120	70,3
Citroën DS5	THP 200	Essence	1 598	147	8,9	5,5	6,7	155	73,8
	Hybrid4	Hybride Diesel électrique	1 997	120/147	3,9	3,7	3,8	99	74,8
	HDi 160	Diesel	1 997	1206,3	6,3	4,1	4,9	129	72,4
Citroën C6	V6 HDi 240 FAP	Diesel	2 993	177	10,0	5,8	7,3	189	72,8
Citroën C8	HDi 135	Diesel	1 997	88	7,4	5,0	5,9	155	73,9
Citroën C-Crosser	HDi 160 DCS	Diesel	2 179	115	9,3	6,0	7,2	189	71,8
	HDi 160	Diesel	2 179	115	8,6	5,6	6,7	175	74,9

Les lancements se poursuivront en 2012

		ÉNERGIE	CYLINDRÉE	PUISSANCE	CONSOMMATION (L/100)			CO ₂
						URBAINE	EXTRA-URBAINE	
			CM ³	KW				
Citroën C1	1.0	Essence	998	50	5,1	3,8	4,3	99
Citroën DS5	Hybrid4	Hybride Diesel électrique	1 997	120/147	3,9	3,7	3,8	99

Les émissions de CO₂ sont mesurées sur banc par un organisme indépendant au cours du cycle d'essai réglementé européen MVEG (*Motor Vehicle Emission Group*). Cette norme définit un parcours incluant des modes de conduite urbains et extra-urbains. Les émissions mesurées sont ensuite rapportées au km et permettent de calculer les consommations par type de carburant. Ces mesures permettent au consommateur de comparer les performances des véhicules des différentes marques.

La méthode de mesure du bruit est celle décrite dans le règlement de Genève R51 et s'appuie sur la norme ISO 362, qui définit notamment les conditions de roulage (vitesse et accélération). En effet, les mesures sont réalisées sur piste d'essai, le niveau de bruit étant mesuré par des micros placés le long de la piste. L'unité de mesure dB(A) exprime un niveau d'intensité pondéré en fonction des caractéristiques physiologiques de l'oreille humaine.

MOTORISATIONS ESSENCE ET DIESEL

PSA Peugeot Citroën poursuit l'optimisation de ses motorisations thermiques diesel et essence pour l'ensemble des zones géographiques Europe, Chine et Amérique latine, afin de réduire leur consommation, et donc leurs émissions de CO₂.

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

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

Les solutions techniques les plus performantes en matière de motorisations thermiques sont déjà disponibles sur les véhicules PSA Peugeot Citroën en 2012 (ou en cours de déploiement pour les moteurs essence de nouvelle génération). La stratégie moyen et long terme prévoit de conforter cet avantage technologique, avec de nouveaux moteurs et boîtes de vitesses notamment sur la période 2015-2020.

Réduction des consommations et des émissions des motorisations diesel

Le Groupe consolide son savoir-faire en matière de motorisations diesel sobres, performantes et peu émettrices de CO₂. Issue de la coopération avec Ford, la famille de moteurs HDi à injection directe *common rail* allie un agrément de conduite remarquable à des émissions de CO₂ fortement réduites.

Grâce à ces avantages, les moteurs HDi figurent parmi les plus plébiscités en Europe où les motorisations diesel ont représenté près de 62 % des ventes en 2011 (VP + VUL). Proposés dès 2000 avec le filtre à particules, les moteurs HDi font l'objet de constants efforts en matière d'agrément de conduite et de dépollution. En 2011, PSA Peugeot Citroën a produit au total 1,677 million de moteurs HDi, et depuis 1998, plus de 17,5 millions dont 5,4 millions déjà équipés du filtre à particules additivé, inventé par le Groupe.

Les Citroën C3 depuis fin 2011 et Peugeot 208 depuis début 2012 ont des versions diesel 1,4 litre à un niveau d'émissions de 87 g de CO₂/km grâce à un package technique particulièrement performant (calibration moteur optimisée, Stop and Start et boîte de vitesses robotisée).

Associé à la technologie HYbrid4, en première mondiale, le moteur diesel 2,0 litres PSA Peugeot Citroën a permis de réaliser sur la Peugeot 3008 des performances en rupture : 99 g de CO₂/km pour une puissance cumulée (thermique et électrique) de 200 ch.

Dans un marché mondial où les motorisations thermiques resteront prédominantes en 2020, PSA Peugeot Citroën continue à développer sa technologie HDi, associée à un large déploiement de la technologie e-HDi (Stop and Start), en offrant dès 2013 de nouveaux moteurs encore plus efficaces en consommation et en ligne avec la future norme Euro 6. Les futurs véhicules utilitaires du Groupe bénéficieront de ces nouvelles motorisations contribuant ainsi à l'effort environnemental sur ce type de véhicules pour lesquels le diesel a représenté 96 % du marché Europe en 2011.

La technologie de dépollution en cours de développement par PSA Peugeot Citroën pour la norme Euro 6, alliant le filtre à particules additivé, à la réduction sélective des NO_x (SCR : *Selective Catalytic Reduction*), va permettre aux futurs moteurs diesel du Groupe de répondre, sur ses marchés, aux normes de dépollution les plus sévères connues à ce jour.

La stratégie moyen terme (2015-2020) prévoit de poursuivre les avancées technologiques en matière de motorisations diesel, avec de nouveaux lancements de moteurs et boîtes de vitesses associées.

Réduction des consommations et des émissions des motorisations essence

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

Depuis 2006, PSA Peugeot Citroën commercialise les moteurs 4 cylindres essence 1,4 litre et 1,6 litre, développés conjointement avec BMW. Ces moteurs ont permis une baisse de 10 à 15 % des émissions de CO₂ par rapport aux moteurs remplacés. À fin 2011, 2,415 millions de moteurs ont déjà été produits dans le cadre de cette coopération. Ces moteurs ont été récompensés à cinq reprises par le prix du moteur de l'année dans leur catégorie.

Les groupes PSA Peugeot Citroën et BMW poursuivent actuellement leur coopération sur le développement d'une nouvelle génération de moteurs 4 cylindres essence qui répondra à la réglementation Euro 6.

En parallèle, PSA Peugeot Citroën lance dès 2012 une nouvelle famille modulaire de moteurs 3 cylindres essence (1 litre et 1,2 litre) à fort contenu technologique.

Cette nouvelle famille :

- apportera un progrès en CO₂ allant jusqu'à 25 % par rapport à la famille remplacée, permettant d'offrir des véhicules essence émettant moins de 100 g de CO₂/km ;
- couvrira une large gamme de puissance selon ses déclinaisons (50 à 100 kW) ;
- et offrira des versions compatibles avec la future réglementation Euro 6 dès leur lancement.

Par ailleurs, pour accompagner et renforcer son développement à l'international, et notamment en Chine, PSA Peugeot Citroën a débuté et va intensifier dans les prochaines années le déploiement de tous ces nouveaux moteurs sur les marchés hors Europe.

Les marchés émergents sont en effet majoritairement des marchés de motorisations essence, et l'on assiste à une harmonisation accélérée avec l'Europe des réglementations, des incitations gouvernementales et des attentes consommateurs. PSA Peugeot Citroën a décidé, pour accompagner sa croissance hors Europe, de disposer au plus tôt sur ces marchés, de motorisations essence propres, sobres, performantes et à fort contenu technologique.

Ces nouveaux développements prennent en compte les attentes spécifiques des marchés, avec par exemple des versions *flex fuel* pour le Brésil. Le déploiement de ces nouvelles motorisations en Chine constitue un progrès significatif, cohérent avec la stratégie de réduction des émissions de CO₂ des véhicules PSA Peugeot Citroën sur ce marché à l'horizon 2020.

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

Le Groupe s'est engagé dans un renouvellement complet de sa gamme de motorisations essence, dans le but :

- de répondre au besoin de réduction du CO₂ à tous les niveaux de gamme ;
- d'être compatible avec les futures réglementations sur l'ensemble des zones géographiques ;
- d'intégrer les spécificités des marchés en croissance hors Europe et d'y proposer des motorisations à fort contenu technologique, performantes en CO₂ et attractives ;
- de rendre possibles les évolutions vers l'hybridation.

BOÎTES DE VITESSES

L'optimisation permanente de nos chaînes de traction essence et diesel est réalisée au travers de 2 leviers :

- le rendement de la transmission, en boîtes de vitesses manuelles et automatiques ;
- l'adaptation des groupes moto-propulseurs (i.e les démultiplications, les stratégies de changement de rapport et la compatibilité Stop & Start), pour bénéficier au mieux des progrès réalisés sur les moteurs et fonctionner dans les conditions optimales de consommation, sur cycle et en usage client (avec l'aide de l'indicateur de rapport conseillé en boîte de vitesses manuelle).

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

Les travaux menés sur les boîtes de vitesses automatiques six rapports de milieu de gamme et de haut de gamme permettront à l'horizon 2013 de concilier, pour les groupes moto-propulseurs automatiques essence et diesel, une prestation agrément de premier plan et une consommation proche de celle des groupes moto-propulseurs manuels (+ 5 g CO₂ environ).

Le Groupe poursuit ses réflexions relatives aux autres types de boîtes de vitesses, présentant le meilleur de ces deux technologies.

CARBURANTS ALTERNATIFS

Une meilleure maîtrise des émissions de CO₂ passe aussi par le recours à des carburants alternatifs à l'essence et au gazole (gaz naturel, biocarburants, etc.). PSA Peugeot Citroën réaffirme son engagement pour une utilisation raisonnée des biocarburants tout en insistant sur la nécessité de prendre en compte l'ensemble des critères de durabilité dans le développement des produits et des filières, dont le changement d'affectation des sols.

Gaz naturel (GNV)

Le Gaz Naturel Véhicule (GNV), majoritairement constitué de méthane (CH₄) fait aussi partie des énergies auxquelles a recours PSA Peugeot Citroën sur les marchés où le gaz constitue une alternative crédible au pétrole, comme en Argentine et en Chine, c'est-à-dire où les conditions locales sont favorables à son développement (approvisionnement assuré en gaz, volonté politique de mettre en place un réseau de distribution, incitations fiscales), comme en Argentine et au Moyen-Orient. L'emploi du GNV contribue à réduire les émissions de CO₂ d'environ 20 % par rapport à un moteur essence classique, dans une approche du puits à la roue.

Éthanol et véhicules *flex-fuel*

Facturations Véhicules Montés PSA Peugeot Citroën par zones géographiques

	EUROPE OCCIDENTALE	DONT FRANCE	AMÉRIQUE LATINE	TOTAL MONDE
2011	0	0	150 900	150 900
2010	395	15	146 790	147 185
2009	950	20	117 500	118 450

L'éthanol et son dérivé, l'ETBE (Ethyl Tertio Butyl Ether), issus de céréales ou de la betterave en Europe ou de la canne à sucre au Brésil, sont des biocarburants qui peuvent être utilisés en mélange avec l'essence.

Le carburant SP95-E10, disponible en France depuis 2009, est un mélange d'essence sans plomb 95 avec 10 % d'éthanol d'origine agricole. Tous les véhicules essence du Groupe fabriqués depuis le 1^{er} janvier 2000 sont compatibles avec ce carburant.

PSA Peugeot Citroën a également développé des véhicules basés sur la technologie *flex-fuel*, acceptant les mélanges d'essence et d'éthanol à des proportions variables : jusqu'à 85 % d'éthanol dans l'essence en Europe (carburant E85, dont le développement reste pour l'instant marginal en Europe et en France), de 20 à 100 % d'éthanol au Brésil, premier marché du monde pour ce carburant et les véhicules *flex-fuel*.

Dans les prochaines années, des versions *flex-fuel* seront proposées sur la base des nouvelles familles de moteurs à essence actuellement en développement, permettant ainsi de conjuguer l'amélioration de l'efficacité énergétique de ces nouvelles motorisations (consommation optimisée) avec les gains en termes de réduction de CO₂ apportés par l'utilisation d'éthanol.

Biodiesel

Constitués d'Esters Méthyliques ou Éthyliques d'Huiles Végétales (EMHV et EEHV), les biodiesels sont fabriqués à partir des plantes oléagineuses comme le colza, puis incorporés en mélange au gazole, jusqu'à 7 % en Europe aujourd'hui à la pompe.

L'utilisation des biocarburants en mélange à des taux plus forts s'avère intéressante dans le cas de flottes captives, où la problématique de stockage de carburant, de ravitaillement et de maintenance plus rigoureuse est plus facile à mettre en œuvre. Le Groupe utilise ainsi du B30 (carburant avec 30 % de biodiesel incorporé en mélange au gazole) pour ses flottes internes qui depuis plus d'une décennie parcourent plus de 14 millions de kilomètres par an avec ce carburant.

Tous les véhicules diesel du Groupe sont déjà compatibles avec le B10 (biodiesel en mélange jusqu'à 10 %), et avec le B30, sous réserve d'une qualité de carburant adéquate et d'un entretien du véhicule adapté (qualité de l'huile fortement recommandée, pas de maintenance huile et filtre à gazole sévéré). Ceci inclut les véhicules équipés des nouvelles technologies e-HDi et HYbrid4.

Le Groupe participe à diverses études en Europe, notamment en France où il est membre associé de Partenaires Diester. Que ce soit pour l'éthanol ou pour le biodiesel, PSA Peugeot Citroën et la Fédération Nationale des Syndicats d'Exploitants Agricoles se sont engagés en France à collaborer au développement des biocarburants afin de répondre aux objectifs de la directive européenne énergie renouvelable qui prévoit un taux minimal de 10 % en contenu énergétique renouvelable pour le transport en 2020.

Au Brésil, le Groupe fait rouler en partenariat avec le laboratoire Ladetel une flotte de véhicules diesel avec des carburants locaux à base de soja, d'huile de ricin ou d'huile de palme d'origine brésilienne, pour promouvoir le moteur diesel pour les véhicules particuliers.

PSA Peugeot Citroën participe également à la création d'un laboratoire d'excellence avec l'université Catholique de Rio (la PUC) et a dernièrement annoncé un partenariat avec le groupe pétrolier PETROBRAS visant à réduire les émissions de CO₂ en optimisant la combustion en fonction des biocarburants locaux.

PSA Peugeot Citroën intervient également en faveur d'une normalisation des biocarburants pour assurer la qualité minimale qui satisfasse les exigences moteurs et véhicules et assure la satisfaction des consommateurs. Le Groupe est également présent au comité de pilotage de la Plateforme technologique biocarburants européenne.

Biocarburants avancés

Envisager une utilisation plus large des biocarburants, tout en ayant un bilan social et environnemental positif, rend nécessaire le développement de « biocarburants avancés ». Ces derniers peuvent être issus de la valorisation de la biomasse (l'ensemble de la plante, culture non alimentaire, déchets organiques), ou encore de l'utilisation de micro-algues. PSA Peugeot Citroën s'implique dans leur mise au point en participant à des projets de recherche ou à des expérimentations. Citons, par exemple, la suite du projet Shamash (production de biocarburants lipidiques à partir de micro-algues fournies par la société Alpha Biotech), ou la collaboration envisagée avec la Communauté urbaine de Lille à propos de l'usage du biogaz dans le secteur des transports. Mi 2011, le Groupe a donné son accord pour participer à un IEED (Institut d'Excellence des Énergies Décarbonées) en cours de création sur les biocarburants de future génération à base de micro-algues (plateforme GreenStars).

DÉPLOIEMENT DES VÉHICULES MICRO-HYBRIDES, HYBRIDES ET VÉHICULES ÉLECTRIQUES

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

Technologies Stop & Start et e-HDi

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

à la problématique de circulation automobile en milieu urbain, qui concentre aujourd'hui 75 % de la population européenne.

PSA Peugeot Citroën a introduit, dès 2004, une première génération de Stop and Start sur les Citroën C2 et C3. La deuxième génération, appelée e-HDi, offre des prestations haut de gamme, notamment en termes d'agrément et de rapidité de démarrage. Associé au moteur diesel HDi, le nouvel alternateur réversible est plus performant, et permet la récupération d'énergie au freinage. Introduite au deuxième semestre 2010 sur la Citroën C5, cette technologie a poursuivi son déploiement en 2011 sur la quasi-totalité des gammes Peugeot et Citroën en Europe. La généralisation de ces technologies va se poursuivre en 2012-2013. L'objectif du Groupe est de commercialiser, au cumul, un million de véhicules équipés de la technologie e-HDi d'ici fin 2013.

Au-delà, la stratégie PSA Peugeot Citroën prévoit d'étendre, dans la période 2015-2020, le déploiement de technologies de type Stop and Start et e-HDi en Europe, en Chine et sur les autres zones géographiques, en l'associant aux évolutions des gammes moteurs thermiques diesel et essence ainsi qu'aux technologies innovantes en termes de gestion des consommations électriques du véhicule.

Véhicules hybrides

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

Premier véhicule hybride diesel sur le marché, la Peugeot 3008 HYbrid4 bénéficiait de cette technologie dès 2011, suivie de la Citroën DS5 HYbrid4 et des Peugeot 508 RXH et 508 Hybrid4.

Dans le cadre de sa politique de réduction des émissions de CO₂ des véhicules commercialisés en Chine, le Groupe a pour ambition d'introduire, sur ce marché, la technologie HYbrid4 associée à des motorisations essence d'ici à 2015.

PSA Peugeot Citroën et BMW coopèrent dans le domaine des technologies hybrides, à travers une joint-venture créée en 2011, détenue à parts égales par les deux entreprises, et baptisée BMW Peugeot Citroën Électrification. BMW Peugeot Citroën Électrification se concentre sur le développement et la fabrication de composants pour les véhicules hybrides (packs batteries, « machines électriques », générateurs, électronique de puissance, chargeurs), ainsi que sur les logiciels destinés au fonctionnement des systèmes hybrides. Le développement, la production et/ou les achats en commun de ces composants assurent ainsi des économies d'échelle substantielles pour les deux groupes.

Cette initiative de BMW et PSA Peugeot Citroën a également vocation à créer une plateforme européenne ouverte sur ces technologies, qui contribuera à la structuration d'une filière européenne dans le domaine de la technologie hybride. Le démarrage des opérations a eu lieu fin 2011. Les nouveaux composants hybrides issus de cette coopération équiperont les véhicules des deux partenaires à partir de 2014.

Véhicules hybrides rechargeables

Le Groupe travaille sur un véhicule hybride *plug-in*, c'est-à-dire rechargeable sur une simple prise électrique et caractérisé par sa polyvalence. Son pack de batteries renforcé permettra d'envisager des parcours en mode tout électrique de 15 à 50 km, distance répondant à l'utilisation quotidienne d'une majorité d'automobilistes. Il présente ainsi les avantages d'un véhicule électrique au quotidien et autorise, grâce à son moteur thermique, tous les trajets de plus grande distance.

Le Groupe prévoit d'effectuer des tests à grande échelle sur une première flotte de véhicules, en vue de la commercialisation de cette technologie à partir de 2015.

À terme, le Groupe vise avec ces véhicules des émissions inférieures à 50 g de CO₂/km.

Véhicules électriques

L'année 2011 a vu dès le mois de janvier la commercialisation Peugeot Ion et Citroën C-Zero issus de la coopération avec Mitsubishi Motors. Au total le groupe PSA Peugeot Citroën a vendu 4 000 véhicules électriques sur le marché Européen ce qui lui a permis d'être le leader européen avec un taux de pénétration de 30 %. Cette première année de commercialisation n'a cependant permis que d'atteindre 50 % de l'objectif que le groupe s'était fixé.

Plusieurs explications permettent d'éclairer ce démarrage lent :

- l'autonomie limitée (150 km) même si elle est compatible avec un usage urbain est un frein à l'achat alors que ces véhicules permettent de satisfaire 90 % des trajets quotidiens ;
- le prix des premières offres est élevé par rapport aux véhicules thermiques équivalents ;
- la mise en place des infrastructures de charge a été ralentie par une standardisation non encore définie au niveau Européen ;
- des déclarations à mi-année ont semé le doute sur la sécurité des batteries lithium-ion (ces doutes ont été levés en décembre 2011 suite à des essais effectués par Inéris).

Dans ce contexte il faut toutefois noter que des services d'auto-partage comprenant un nombre significatif de véhicules électriques ont été mis en place et favorablement accueillis, PSA Peugeot Citroën a notamment participé au démarrage de ces services à Nice et à La Rochelle.

Véhicules à pile à combustible

À plus long terme, le Groupe étudie les applications possibles de la technologie de la pile à combustible (PAC), qui repose sur l'utilisation de l'hydrogène comme vecteur d'énergie.

Après sept démonstrateurs technologiques réalisés, le Groupe reste en veille active et conduit des partenariats sur la recherche fondamentale à travers un partenariat avec le Commissariat à l'Énergie Atomique (CEA), et dans le cadre du programme Européen Storhy (stockage hydrogène à 700 bars). La pile Genepac développée avec le CEA se situe parmi les meilleurs rapports capacité/énergie dans le monde. En module de 20 kW elle peut être utilisée en application *range extender*, ou avec plusieurs modules de 80 kW en application propulsion.

Néanmoins, la maturité technique et économique du véhicule PAC n'est pas encore au stade industriel permettant une commercialisation en grande série. Dans ce contexte, la perspective d'une industrialisation et d'une commercialisation de masse ne pourrait se concrétiser avant 2020. Bien que considérables, les

progrès, se heurtent toujours à plusieurs freins, tels que le coût du système PAC, la durée de vie de la pile, l'encombrement, la masse et le coût du système de stockage hydrogène ou la mise en place d'une infrastructure de distribution d'hydrogène pour le grand public.

OPTIMISATION DES ÉQUIPEMENTS ET DE L'ARCHITECTURE DU VÉHICULE

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

En tenant compte de l'interaction de ces différents leviers, la construction technique et produit des futurs véhicules de PSA Peugeot Citroën vise à garantir des synthèses véhicules cohérentes et compatibles avec les différentes contraintes des marchés Europe, Asie, Amérique latine, etc. sur lesquels le Groupe est présent (coûts, attractivité et équipements, etc.).

PSA Peugeot Citroën dispose dans le domaine de la consommation et des émissions de CO₂, d'un avantage concurrentiel qu'il vise à amplifier, avec un positionnement ciblé de l'ensemble de ses gammes de véhicules particuliers, du premium au cœur de gamme, et de ses gammes utilitaires, dans les tranches de basses émissions de CO₂ du marché. Cet objectif sera obtenu au prix d'un important effort technologique mais aussi grâce à la recherche constante d'un équilibre cohérent entre des dimensions, des masses optimisées et un niveau élevé d'attractivité et de prestations offertes (habitabilité, confort, tenue de route, équipements).

En 2011, le groupe PSA Peugeot Citroën a ainsi déployé sur chacun des segments du marché européen des véhicules particulièrement bien positionnés en émissions de CO₂. La stratégie de généralisation et de renforcement de l'ensemble de ces leviers est également tracée pour le moyen et long terme associé au raccordement de technologies d'innovation en « rupture », sur l'ensemble des zones géographiques.

Équipements

L'efficacité énergétique globale des véhicules repose également sur l'optimisation des équipements et des composants organiques.

Une optimisation de la résistance au roulement des pneumatiques de 1 kg/tonne permet de gagner de l'ordre de 2 g de CO₂/km. PSA Peugeot Citroën recherche systématiquement, en l'adaptant aux contraintes de chaque zone géographique (Europe, Chine, Amérique latine, etc.) le meilleur équilibre entre comportement dynamique (sécurité active), confort, acoustique et faible résistance au roulement. Il privilégie le déploiement des pneumatiques à très basse résistance au roulement et des systèmes de détection de sous-gonflage.

La diminution des pertes par frottements mécaniques est également systématiquement appliquée, sur l'ensemble des composants mécaniques du véhicule (freins, roulements, paliers, etc.).

Une optimisation du pilotage et de la gestion des consommateurs électriques (capteurs, actionneurs, moteurs) de 10 ampères permet de gagner aussi de l'ordre de 3 g de CO₂/km. Les leviers majeurs d'optimisation sont notamment l'électrification des composants, la récupération et le stockage d'énergie électrique, l'adoption de

systèmes de pilotage et d'architectures électrique/électronique innovants.

Des gains de consommation à l'usage sont également visés sur les systèmes de climatisation en optimisant les fluides et les composants (évaporateur, compresseur) pour réduire la consommation d'énergie nécessaire à leur fonctionnement et en développant des échangeurs permettant de récupérer l'énergie sur les boucles thermiques.

En complément des indicateurs de changement de rapport de vitesse, PSA Peugeot Citroën développe également un ensemble de systèmes d'aide à la conduite écologique, comme par exemple l'interface *eco-driving*.

Masse et aérodynamique

La masse a une influence directe sur la consommation de carburant d'un véhicule, donc sur ses émissions de gaz à effet de serre : un gain de masse de 110 kg apporte en moyenne une réduction de 8 à 9 g des émissions de CO₂/km, en tenant compte des effets induits sur le dimensionnement du véhicule et des motorisations. À iso rapport poids/puissance, un véhicule plus léger se contentera d'une motorisation de moindre puissance et d'un dimensionnement des organes mécaniques moindre (structure véhicule, liaisons au sol, freins, etc.).

Déjà placé en position de leader en termes de masse moyenne de ses véhicules, le groupe PSA Peugeot Citroën s'inscrit avec volontarisme dans une démarche vertueuse d'allègement de ses véhicules, levier majeur de réduction de l'empreinte environnementale. Les plans de déploiement technique en place permettront de réduire la masse des véhicules en cours de développement de plus de 100 kg par rapport aux véhicules qu'ils remplacent : par exemple la masse de la Peugeot 208 lancée en 2012 est inférieure de 110 kg par rapport à la Peugeot 207.

En parallèle de l'optimisation d'architecture des véhicules, une grande importance est accordée au choix des matériaux composant le véhicule (aciers à hautes caractéristiques, aluminiums, composites, plastiques) et aux techniques d'assemblage. Les métaux représentent en 2011 de l'ordre de 70 % du poids final d'un véhicule. L'usage des aciers à haute limite élastique, présentant une forte rigidité, est privilégié. Chaque fois que cela est techniquement et économiquement possible, des gains de masse sont réalisés en privilégiant des matériaux à moindre densité (notamment en remplaçant l'acier par de l'aluminium, des matériaux composites ou thermoplastiques). Le recours à des techniques d'assemblage innovantes est source de progrès supplémentaire (emboutissage à chaud, soudure laser contribuent à l'allègement de la caisse tout en permettant une meilleure résistance aux chocs).

La traînée aérodynamique (SCx) d'un véhicule a également une influence directe sur ses émissions de gaz à effet de serre : un gain de SCx de 5 dm² apporte une réduction de 2 g/km des émissions de CO₂.

L'optimisation de la traînée aérodynamique impose de travailler sur la totalité des zones du véhicule :

- le volume supérieur de style, en compactant la surface frontale projetée, en réduisant le sillage du véhicule par le traitement de la zone arrière et en limitant les structures tourbillonnaires ;
- le soubassement, en lissant le sous-plancher au moyen d'écrans aérodynamiques, en limitant l'impact des éléments de liaisons au sol, en maîtrisant les extractions d'air du compartiment moteur ;
- l'environnement des roues, en limitant la perméabilité des jantes de roue et en évitant le décrochage des filets d'air ;

- la garde au sol ;
- les circuits aérauliques (réfrigération, refroidissement moteur, refroidissement freins), en optimisant la traînée de captation par optimisation du besoin thermique du moteur et de la réfrigération, par implantation de convoyeurs aérauliques et de système pilotés de régulation des entrées d'air ;
- les rétroviseurs et enjoliveurs de caisse, en les optimisant afin d'éviter les turbulences aérodynamiques.

Le groupe PSA Peugeot Citroën est engagé dans une réduction forte de la traînée aérodynamique de l'ensemble de ses gammes. Ce travail est réalisé en cohérence de l'optimisation d'architecture et de concept des véhicules.

5.3.2.2. QUALITÉ DE L'AIR

RÉDUCTION DES POLLUANTS ATMOSPHÉRIQUES DES VÉHICULES

Étapes réglementaires Euro X : focus sur les 3 dernières étapes Euro 4, Euro 5, Euro 6

Ces réglementations fixent des limites pour les émissions de polluants réglementés (CO, HC, NO_x, particules (masse (PM) et nombre (PN))).

Les étapes Euro 5 et Euro 6 réduisent à des niveaux très faibles les limites autorisées des particules et des oxydes d'azote (NO_x) émis par les véhicules diesel. La situation Euro 5 et Euro 6 représente plus de 80 % de réduction des particules en masse diesel par rapport à Euro 4. L'exigence en nombre de particules oblige à une haute efficacité de filtration (plus de 99 %). En ce qui concerne les NO_x Diesel, Euro 5 représente une réduction de 30 % et Euro 6 représente une réduction de 70 % par rapport à Euro 4.

POLLUANTS ÉMIS À L'ÉCHAPPEMENT À TEMPÉRATURE AMBIANTE (20 °C)

	VÉHICULE ESSENCE*, GNV, GPL (g/km)			VÉHICULE DIESEL (g/km)		
	Euro 4	Euro 5	Euro 6	Euro 4	Euro 5	Euro 6
CO	1,00	1,00	1,00	0,50	0,50	0,50
HC non méthaniques	-	0,068	0,068	-	-	-
THC	0,10	0,10	0,10	-	-	-
NO _x	0,08	0,06	0,06	0,25	0,18	0,08
THC+NO _x	-	-	-	0,30	0,23	0,17
Particules en masse (PM)	-	0,005/0,0045**	0,0045**	0,025	0,005/0,0045**	0,0045**
Particules en nombre (PN)	-	-	6 x 10 ¹² part/km ⁽¹⁾ 6 x 10 ¹¹ part/km ⁽²⁾	-	6 x 10 ¹¹ part/km ⁽³⁾	6 x 10 ¹¹ part/km
Durabilité (km)	100 000	160 000	160 000	100 000	160 000	160 000

* Uniquement pour les voitures à essence à injection directe à partir de Euro 5.

** Aux dates d'application Nouveau Type 01/09/2011 et Tout Type 01/01/2013, un changement de méthode de mesure plus précise sera pris en compte et fera passer cette limite de 0,005 à 0,0045 g/km. Aux mêmes dates : introduction de la limite en nombre de particules (PN) en Diesel d'abord.

(1) Limite en dérogation à la demande du constructeur jusqu'aux dates 31/08/2017 en nouveau type et 31/08/2018 en tout type (1 an de décalage pour certaines catégories de véhicules).

(2) Limite sévérée à partir des dates 01/09/2017 en nouveau type et 01/09/2018 en tout type (1 an de décalage pour certaines catégories de véhicules).

(3) Introduction de la limite PN en diesel d'abord à partir des dates 01/09/2011 en nouveau type et 01/01/2013 en tout type.

POLLUANTS ÉMIS À L'ÉVAPORATION

	VÉHICULE ESSENCE*, GNV, GPL (g/ESSAI)			VÉHICULE DIESEL (g/ESSAI)		
	Euro 4	Euro 5	Euro 6	Euro 4	Euro 5	Euro 6
HC	2,00	2,00	2,00	-	-	-

HC : Hydrocarbures imbrûlés ; NMHC : Hydrocarbures imbrûlés non méthaniques (sans CH₄) ; CO : Monoxyde de carbone ; NO_x : Oxydes d'azote

Une sévère de la procédure de mesure des pertes par évaporation est en cours de travaux au niveau européen. Elle sera précisée en 2013. Elle constituera une sévère globale de l'exigence à partir de septembre 2017 pour les nouveaux types et à partir de septembre 2018 pour les tous les véhicules.

Actuellement, les limites émissions à - 7°C ne concernent que les véhicules à allumage commandé (essence, gaz, etc.) et ciblent uniquement les hydrocarbures imbrûlés (THC) et le monoxyde de carbone (CO).

En Europe, les véhicules particuliers essence et diesel du Groupe respectent l'étape Euro 5 depuis septembre 2009 pour les nouveaux types commercialisés et depuis janvier 2011 pour tous les véhicules immatriculés.

L'étape suivante, Euro 6, entrera en application au 1^{er} septembre 2014 pour les nouveaux types et en septembre 2015 pour toutes les immatriculations de véhicules neufs (un an de décalage pour certaines catégories de véhicules).

Dans les autres pays du monde, les véhicules commercialisés par PSA Peugeot Citroën respectent au minimum la réglementation en vigueur dans le pays de vente, et bénéficient des avancées techniques développées pour l'Europe.

Élimination des émissions de particules avec le filtre à particules

Le filtre à particules (FAP) est un système de post-traitement qui élimine les particules solides des gaz d'échappement avec une efficacité proche de 100 % quelle que soit leur taille. Il vient renforcer les performances écologiques de la motorisation diesel, et contribue activement à l'amélioration de la qualité de l'air en milieu urbain. Lancé en 2000 par le Groupe, le FAP a établi un nouveau standard pour le diesel européen et la Commission européenne, supportée par les États membres a fait en sorte que la réglementation Euro 5 généralise le filtre à particules sur les véhicules diesel. Les véhicules du Groupe équipés de FAP sont déjà en deçà des seuils de particules définis dans les étapes Euro 5 et Euro 6.

Précurseur dans ce domaine, le Groupe a vendu au cumul 5,4 millions de véhicules diesel équipés de FAP à fin 2011. Avec Euro 5, PSA Peugeot Citroën a généralisé le filtre à particules additivé à l'ensemble de ses gammes diesel Peugeot et Citroën : Peugeot 207, 308, 3008, 5008, 407, 508, 807, 4007, RCZ, Partner, Expert, Boxer et Bipper et les Citroën DS3, C3, C4, C4 Picasso, C5, C6, C8, C-Crosser, Berlingo, Jumpy, Jumper, Nemo. En 2011, les véhicules équipés de FAP ont représenté plus de 65 % des véhicules diesel vendus par le Groupe dans le monde, contre 47 % en 2010 et 37 % en 2009.

Élimination des NO_x avec la SCR (Selective Catalytic Reduction)

En prévision de la norme Euro 6, PSA Peugeot Citroën a décidé de déployer sur l'ensemble de sa gamme diesel la technologie SCR (Selective Catalytic Reduction).

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

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

5.3.2.3. UTILISATION DES RESSOURCES ET RECYCLAGE

UTILISATION DES MATÉRIAUX

Soucieux d'optimiser son utilisation des ressources et de limiter l'impact de ses produits sur l'environnement, le Groupe s'appuie sur une démarche d'analyse de cycle de vie pour évaluer et valider les choix de matériaux sur les nouveaux projets. Chaque étape du cycle de vie, et les principaux enjeux environnementaux sont ainsi étudiés.

ÉCO-CONCEPTION ET ANALYSE DU CYCLE DE VIE

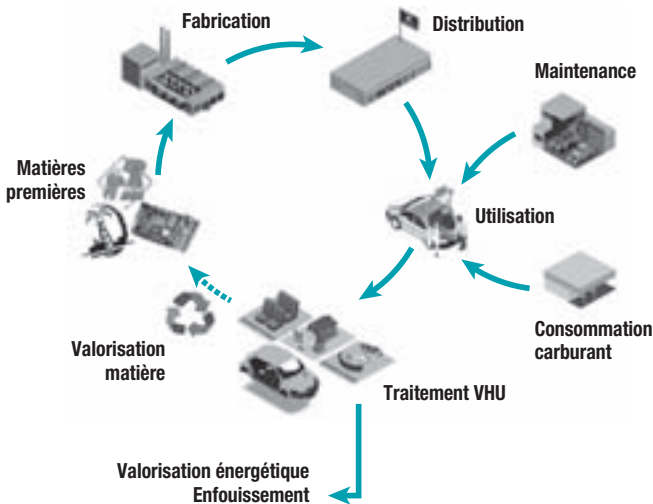
Dès les phases de conception, les équipes de PSA Peugeot Citroën sont mobilisées pour limiter autant que possible l'impact de l'automobile sur l'environnement (maîtrise des consommations, des émissions de CO₂ et de polluants, utilisation raisonnée des ressources naturelles, meilleure recyclabilité, etc.)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

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

Basé sur ce principe, PSA Peugeot Citroën réalise des Analyses de Cycle de Vie, conformément au cadre défini dans les normes ISO 14 040/044, sur ses véhicules et composants. L'objectif de ces études est d'analyser les bilans environnementaux des véhicules, ou

des choix de conception pièce ou matière. La totalité du cycle de vie du produit est pris en compte depuis l'extraction des matières premières, en passant par la fabrication, et l'utilisation, jusqu'à la fin de vie.

Schéma simplifié du cycle de vie d'un véhicule



Ces études sont réalisées à l'aide de logiciels dotés de bases de données environnementales permettant de calculer les impacts environnementaux des produits.

PSA Peugeot Citroën suit, entre autres, les indicateurs suivants :

- réchauffement climatique ou impact sur l'effet de serre, provoqué par les émissions de gaz à effet de serre tels que le CO₂ ;
- acidification de l'air, provoquée entre autres par les émissions de soufre ;
- eutrophisation de l'eau, provoquée par les émissions de composés azotés ;
- appauvrissement de la couche d'ozone ;
- consommation d'énergie primaire ;
- appauvrissement des ressources telles que le pétrole ;
- flux de déchets non valorisés (enfouissement en centre technique).

Les résultats des études Analyse de Cycle de Vie permettent :

- de mettre en évidence l'intérêt environnemental d'une solution innovante par rapport à une autre ;
- d'identifier d'éventuels transferts de pollution d'une phase à une autre du cycle de vie ;
- de mettre en évidence des impacts environnementaux majeurs ;
- d'orienter des choix matériaux ou de technologies plus respectueux de l'environnement.

Sur ce dernier point, PSA Peugeot Citroën a développé une politique d'intégration de matériaux verts s'accompagnant dans certains cas d'évaluations environnementales de ces matières.

Ainsi, une analyse de cycle de vie réalisée sur une pièce en thermoplastique, intégrant de la fibre de chanvre en remplacement de fibres de verre, a démontré un gain de 14 % sur l'impact réchauffement climatique.

De la même façon, une analyse de cycle de vie réalisée en collaboration avec Valeo et Rhodia a démontré que l'introduction de polyamide recyclé dans la formulation d'un Groupe Moto-Ventilateur permet de diminuer significativement les 7 indicateurs d'impact environnemental évalués, notamment une diminution d'environ 30 % de l'appauvrissement des ressources primaires, par rapport à une même pièce fabriquée en polyamide neuf.

Généralement réalisées en fin de conception de produit, les analyses de cycle de vie peuvent être réalisées dès les phases d'innovation afin de prendre en compte les impacts environnementaux. Pour ce faire, PSA Peugeot Citroën développe une méthodologie spécifique permettant d'intégrer la prise en compte de ces critères dans la phase d'innovation des produits.

Démarche volontariste d'utilisation des « matériaux verts »

Le Groupe concentre une part essentielle de ses efforts de recherche sur les polymères (éléments non métalliques et non minéraux) qui représentent 20 % de la masse totale d'un véhicule. La majeure partie des autres matériaux (métaux, fluides, etc.) est déjà recyclable et largement recyclée.

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

PSA Peugeot Citroën déploie depuis 2008 un plan ambitieux visant à porter la part des matériaux dits verts à 30 % de la masse totale des polymères contenus dans un véhicule (hors pneumatiques) à l'horizon 2015 (contre une moyenne de 6 % en 2007).

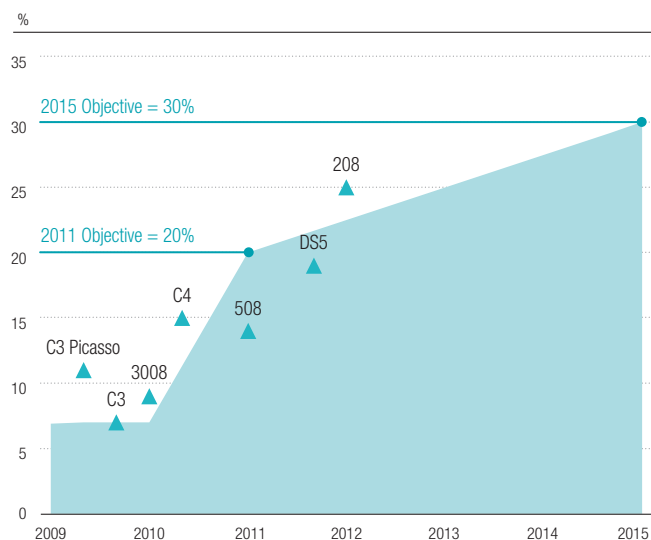
Le Groupe déploie également cette démarche en Amérique latine, avec un objectif de 20 % en 2015.

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. En 2011, le Groupe a étoffé ce portefeuille avec 19 nouvelles références de matériaux verts, représentant 55 % des matières homologuées sur l'année.

PSA Peugeot Citroën s'implique dans de nombreux partenariats scientifiques visant à dynamiser la filière des biomatériaux et à développer leurs applications dans l'automobile. PSA Peugeot-Citroën est pilote du projet MATORIA qui vise à développer de nouveaux matériaux plastiques injectables, issus de ressources renouvelables. Le Groupe participe au projet BIOCER pour le développement de composites thermoplastiques à base de fibres naturelles avec un comportement aux chocs amélioré. De plus, le Groupe soutient financièrement la chaire Bioplastiques MINES ParisTech, notamment au travers de cinq thèses aux thématiques variées (fibres naturelles, polymères bio-sourcés, etc.).

Déploiement des matériaux verts sur les véhicules

Chaque projet de véhicule a un objectif contractuel d'utilisation de matériaux verts en lien avec la courbe de croissance que le Groupe a définie.



Les derniers véhicules commercialisés illustrent les progrès du plan matériaux verts :

- Sur les 170 kg de polymères contenus dans la Citroën C3 Picasso (hors pneumatiques), environ 11 % sont issus des différentes familles de matériaux verts. Ainsi des fibres naturelles entrent dans la composition des tablettes arrière, des garnitures de coffre ou encore des panneaux de portes. Des plastiques recyclés issus de l'automobile servent, quant à eux, de matière première à la fabrication des pare-boue ;
- La nouvelle Citroën C4 emploie quant à elle 15 % de matériaux verts sur ses 200 kg de polymères (hors pneumatiques). Les matériaux verts sont constitués à 40 % de matériaux naturels et à 60 % de matériaux recyclés. Ils se retrouvent ainsi dans une trentaine de pièces ou de fonctions telles que le pare-chocs arrière, les insonorisants, les tapis de coffre, les sièges, le filtre à air, etc. ;
- Les matériaux verts sur la Peugeot 508 représentent 14,3 % de ses 230 kg de polymères (à l'exclusion des pneumatiques). À l'identique de la Citroën C4, 40 % des matériaux verts sont des matériaux d'origine naturelle et 60 % sont des matières recyclées. Les matériaux verts sont présents dans près de 30 pièces du véhicule.
Par exemple :
 - l'absorbeur de pare-chocs arrière, composé à 100 % de matériaux recyclés,
 - l'écran sous GMP, dont l'insonorisant est en feutre de verre issu du broyage de verre usagé,
 - les coques de sièges, composées de matériaux recyclés,
 - la tablette arrière, en matériau naturel (bois aggloméré) et en fibre recyclée.
- La Citroën DS5 intègre 19 % de matériaux verts sur ses 270 kg de polymères (à l'exclusion des pneumatiques). Ces matériaux verts sont constitués à 30 % de matériaux naturels et à 70 % de matériaux recyclés.

Par exemple, les coques de sièges sont en polypropylène chargé de fibre de lin ; les boîtiers de projecteurs, les conduits de planche de bord et le boîtier de filtre à air sont en polypropylène recyclé.

- La Peugeot 208 intègre 25 % de « matériaux verts » (recyclés ou d'origine naturelle) sur sa masse de polymères.

En première mondiale, le pare-chocs arrière est entièrement réalisé en matière recyclée. Selon des études Analyse de Cycle de Vie en cours dans le Groupe, l'utilisation d'un pare-chocs en polypropylène 100 % recyclé permet d'économiser 1 600 tonnes de pétrole sur 1 année de production pour l'Europe. De même la formulation à base de polyamide recyclé étudiée pour la fabrication du groupe moto-ventilateur conduit à une diminution de l'ordre de 30 % des émissions de CO₂ par rapport à une même pièce fabriquée en polyamide neuf.

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

- En Amérique latine, la Citroën Aircross embarque 20 kg de matériaux verts, notamment dans les garnitures de coffre et les panneaux de portes.

La diminution des substances dangereuses

PSA Peugeot Citroën prend en compte depuis de nombreuses années la sécurité et la santé de ses clients et de ses salariés.

Les exigences réglementaires sont intégrées dans toutes les phases de la vie des véhicules du Groupe (conception, fabrication, utilisation, fin de vie) en collaboration étroite avec les fournisseurs. PSA Peugeot Citroën poursuit ses travaux selon deux axes majeurs :

- Produits mis sur le marché :
 - l'élimination des quatre métaux lourds (plomb, mercure, cadmium et chrome hexavalent) réglementés dans la directive 2000/53 relative au traitement des véhicules en fin de vie. Depuis 2002, PSA Peugeot Citroën demande à ses fournisseurs pour toute pièce livrée, un certificat de conformité et depuis 2004, ces informations sont collectées auprès des fournisseurs au travers de l'outil MACSI (*Material Composition System Information*),
 - le respect de la réglementation REACH. En tant qu'acteur final de la chaîne, PSA Peugeot Citroën 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. PSA Peugeot Citroën s'appuie pour cela sur le guide de recommandations pour la mise en œuvre de REACH du secteur automobile (AIG V3.1, http://www.acea.be/news/news_detail/reach_guideline/) à la rédaction duquel il a participé en tant que membre de l'ACEA (Association des Constructeurs Européens d'Automobiles). Par ailleurs, PSA Peugeot Citroën s'est fixé comme objectif de limiter autant que possible l'utilisation de substances issues de la « liste candidate » de REACH en agissant notamment le plus en amont possible dès la phase de recherche et innovation des nouveaux matériaux.
- Produits chimiques utilisés sur les sites industriels PSA Peugeot Citroën :
En cohérence avec les objectifs de son Système de Management de la Sécurité et de la Santé au Travail (SMST), le Groupe met en œuvre une démarche spécifique pour garantir la santé et la sécurité de ses salariés. En particulier, une démarche de substitution systématique des produits répondant aux critères de priorisation de PSA Peugeot Citroën a été définie et est déployée au sein du Groupe.

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

RECYCLAGE ET VALORISATION DES VÉHICULES HORS D'USAGE

En amont, les impacts du recyclage en fin de vie des véhicules sont pris en compte dès l'étape de conception. Les critères de sélection des matériaux entrant dans la composition des véhicules sont de plus en plus stricts et visent à favoriser les filières de valorisation et de recyclage. 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 de toutes les 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 pour le développement de filières de recyclage, et notamment pour de nouveaux matériaux ou pièces véhicules. Ainsi, PSA Peugeot Citroën s'engage dans des projets de recherche et développement avec des partenaires de la filière automobile et des partenaires de la filière de recyclage :
 - PSA Peugeot Citroën participe ainsi au Projet RECYCLON soutenu par l'ADEME avec l'équipementier MECAPLAST, le recycleur GALLOO PLASTIC et le compounder RTP. Ce projet, d'une durée de 4 ans, a pour objectif d'étudier la faisabilité industrielle d'une filière de tri et recyclage post-broyage du polyamide contenu dans les véhicules en fin de vie. Cette voie d'extraction du polyamide nécessite l'utilisation de procédés de tri des polymères spécifiques et nouveaux qui seront développés par le recycleur. Des travaux seront ensuite engagés sur le compoundage de la matière, et la fabrication de pièces automobiles avec ce polyamide recyclé,
 - PSA Peugeot Citroën est également leader du projet européen ABattReLife qui démarrera début 2012 avec les partenaires : Bayerische Motoren Werke AG (Allemagne), le Pôle Véhicule du Futur, l'Université de Technologie de Belfort-Montbéliard, l'Université de Technologie de Troyes, Nederlandse organisatie voor toegepast natuurwetenschappelijk onderzoek (Pays-Bas), KEMA Nederland B.V. (Pays-Bas), Fraunhofer-Gesellschaft (Allemagne), Bayern Innovativ GmbH (Allemagne). Le Projet ABattReLife vise à accroître les connaissances du Groupe en matière de cycle de vie des batteries haute tension. Le projet se concentrera sur le développement et l'exploitation d'une base de données sur le comportement et la détérioration des batteries haute tension mais également sur le développement
- de stratégies et de technologies pour le recyclage et la réutilisation en seconde vie des batteries lithium ion,
- pour le traitement des batteries des véhicules électriques et hybrides, PSA Peugeot Citroën a d'ores et déjà engagé des partenariats avec des recycleurs spécialisés. Ces batteries en fin de vie seront donc traitées via des technologies de recyclage adaptées et performantes ;
- la prise en compte dès la conception des exigences de dépollution des véhicules. La dépollution, ou prétraitement, est la première étape obligatoire de traitement des véhicules hors d'usage. Elle consiste à vidanger tous les fluides contenus dans le véhicule, à neutraliser les fonctions pyrotechniques, et à démonter les pièces jugées polluantes pour l'environnement. L'objectif de cette étape est d'éviter tout transfert de pollution lors du traitement du véhicule en fin de vie.
 - PSA Peugeot Citroën a ainsi développé une méthode interne d'évaluation de l'aptitude à la dépollution des véhicules. Cette méthode qualitative évalue l'accessibilité des pièces soumises à l'étape de dépollution et mesure la facilité à réaliser l'opération de dépollution. Les résultats de ces évaluations permettent de définir de nouvelles exigences de conception dans le but d'améliorer la capacité du véhicule à être dépollué. En phase de conception, chaque concepteur d'un élément soumis à la dépollution doit établir une fiche décrivant la gamme opératoire pour dépolluer son élément.
 - À titre d'exemple, sur les carters de boîtes de vitesses automatiques, une zone dite de faiblesse est maintenant créée en plus de la vis de vidange. Cette zone sera percée lors de l'opération de dépollution et permettra une purge complète de l'huile contenue dans la boîte. De même, lors de la conception des réservoirs carburant, les concepteurs marquent le(s) point(s) bas afin d'indiquer à l'opérateur menant les opérations de dépollution la(es) zone(s) où il faudra percer afin de purger entièrement le réservoir.
 - 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 Groupe a reçu de la part de l'UTAC le certificat 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 et Citroën sont aujourd'hui homologués pour répondre à cette exigence. Ce certificat vient d'être renouvelé par l'UTAC le 08/12/11, pour une durée de trois ans.
- En aval, depuis plus de 20 ans le groupe PSA Peugeot Citroën participe à la mise en place de la collecte et du traitement des Véhicules Hors d'Usage issus de ses réseaux commerciaux par le biais de partenariats avec des opérateurs VHU (démolisseurs et broyeurs). Les démolisseurs sont en charge de la dépollution et du démontage partiel ou total du véhicule en fin de vie, les broyeurs en extraient ensuite, après traitement, les principales matières pour revendre sur les différents marchés internationaux (ferraille, aluminium, cuivre, etc.).
- La Directive Européenne VHU 2000/53 établit trois types de traitements des véhicules en fin de vie : le réemploi, le recyclage, la valorisation énergétique. Elle impose un taux effectif de recyclage et valorisation de 85 % en masse à ce jour, dont 80 % minimum de réemploi et recyclage et à partir de 2015, de 95 % dont 85 % minimum de réemploi et recyclage.

Pour répondre à ces obligations réglementaires en matière de traitement des véhicules en fin de vie et face aux enjeux de rentabilité économique, le Groupe a privilégié la technologie broyage et tri post-broyage. Par ce choix, PSA Peugeot Citroën a pour ambition de valoriser, au-delà des seuls métaux, une gamme plus étendue de matières. Deux filières s'en trouvent ainsi alimentées :

- la filière recyclage matières qui intègre le programme matériaux verts ;
- la filière valorisation énergétique.

Le tri post-broyage assure une filière économiquement rentable, sur un marché des matières premières de plus en plus sujet à variations.

PSA Peugeot Citroën s'appuie sur des partenariats industriels performants techniquement et économiquement qui assurent la responsabilité de la traçabilité totale des VHU et garantissent l'atteinte du taux effectif de recyclage et valorisation.

Les partenaires industriels du Groupe travaillent eux-mêmes avec des réseaux de démolisseurs agréés performants (474 à fin 2011), assurant la collecte des Véhicules Hors d'Usage, et le démontage pour revente de certaines pièces.

En France, entre 2009 et 2011, cette stratégie a permis d'assurer la collecte de plus de 620 000 VHU, tout en assurant un taux de recyclage et valorisation effectif de près de 90 % dans des conditions économiques rentables tant pour les réseaux de distribution que pour les opérateurs VHU liés au Groupe.

En outre, cette stratégie constitue une opportunité de nouveaux *sourcing* de matières pour l'automobile permettant l'intégration de

plastique recyclé dans la fabrication des véhicules neufs, à travers le programme Matériaux Verts, ou le recyclage de métaux non ferreux dans la fabrication des moteurs.

L'enjeu majeur est dorénavant d'atteindre le taux ambitieux de 95 % de recyclage et valorisation effectif des VHU du Groupe à partir de 2015 conformément à la directive européenne, dans des conditions économiques favorables.

Pour répondre à cette exigence deux axes de progrès ont été identifiés par le Groupe :

1. la poursuite de l'intégration de matériaux verts dans la conception des véhicules ;
2. l'identification de partenaires industriels permettant l'atteinte de ces objectifs : conformité réglementaire, respect des délais d'enlèvement et de rémunération dans les Réseaux des marques, taux effectif de recyclage et valorisation de 95 %, investissements en R&D pour trouver de nouveaux débouchés de filières de recyclage.

En conclusion, ces résultats encourageants confortent le groupe PSA Peugeot Citroën dans son choix et l'incitent à exporter ce modèle dans les principaux pays européens, Quant aux autres pays d'implantation du Groupe (hors CEE) la stratégie consiste à accompagner les recherches de partenaires locaux, en conformité avec les réglementations nationales.

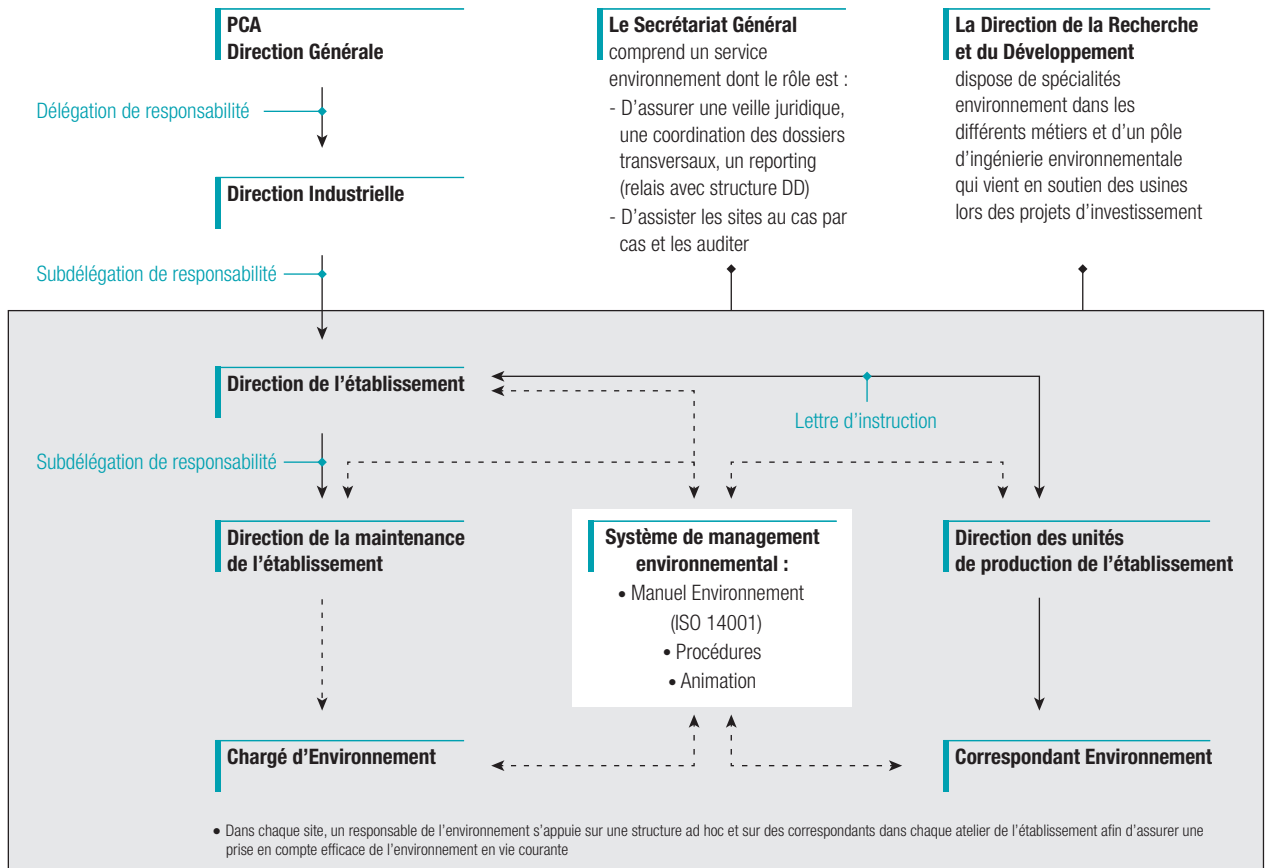
5.3.3. L'ACTIVITÉ INDUSTRIELLE ET L'ENVIRONNEMENT

UNE ORGANISATION SOLIDE ET ÉPROUVÉE

Depuis de nombreuses années, le Groupe a mis en œuvre une politique de protection de l'environnement, afin que l'activité de chaque site de production et de R&D respecte la réglementation environnementale en vigueur dans chaque pays d'implantation, et garantisse la protection des milieux naturels et la qualité de vie pour le voisinage suivant un processus d'amélioration continue. Cette initiative se déploie aussi progressivement dans les établissements des réseaux commerciaux des marques Peugeot et Citroën. Pour atteindre cet objectif, la stratégie industrielle du Groupe intègre la protection de l'environnement dans une perspective d'amélioration continue, fondée sur une organisation rigoureuse, une méthodologie structurée autour d'ISO 14001, l'allocation de moyens financiers significatifs et un Outil de Reporting et de Gestion Environnementale

(ORGE), dont la base de données fournit les mesures de la performance environnementale de chaque établissement depuis 1989. Ainsi le Groupe priorise et intervient efficacement sur les aspects environnementaux les plus significatifs de ses activités.

Un département consacré à l'environnement industriel anime et coordonne l'ensemble de la démarche environnementale du Groupe, gère l'application ORGE ainsi que le plan annuel d'investissement. Sur chaque site, un responsable de l'environnement s'appuie sur une équipe dédiée aux problématiques environnementales et sur des correspondants désignés dans chaque atelier de l'établissement. Enfin, la direction industrielle dispose également de spécialistes en environnement qui viennent en assistance aux usines, notamment lors des projets industriels. Ce sont ainsi environ 500 personnes qui sont impliquées directement dans la gestion quotidienne de l'environnement industriel du Groupe.



UNE POLITIQUE DE CERTIFICATION ACTIVE

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

Au sein du Groupe, la certification environnementale ISO 14001 des sites industriels et de R&D a pour but d'intégrer une démarche de développement responsable dans les activités du Groupe sur le plan environnemental. En effet, cette approche permet de mettre en place un système de prévention des impacts, incidents et

sinistres environnementaux, de gérer au mieux les consommations de ressources naturelles et de production de déchets. En outre, la certification est une assurance, envers les autorités et l'ensemble des parties prenantes, de l'engagement environnemental du Groupe.

Dans le cadre de la démarche ISO 14001, chaque salarié, qu'il soit sous contrat à durée indéterminée ou sous contrat à durée déterminée, mais aussi intérimaire ou stagiaire, reçoit une formation ou une sensibilisation à l'environnement adaptée à sa fonction et à son activité. Cette initiative vaut également pour les prestataires extérieurs qui interviennent dans les usines.

Engagée depuis plus de dix ans, la démarche de certification est arrivée à maturité dans les usines de production, qui sont aujourd'hui toutes certifiées ISO 14001. Elle se déploie maintenant sur d'autres établissements, tels les centres de R&D et de pièces de rechange. La certification ISO 14001 fait partie des standards à respecter pour chaque nouveau site de production.

CALENDRIER DE LA CERTIFICATION ISO 14001 DES SITES INDUSTRIELS

1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2007	2010	2012
Mulhouse	Poissy	Aulnay	Caen	Metz	Saint-Ouen	Hérimoncourt*	La Garenne	Belchamp	Jeppener
Sochaux	Vigo	Rennes	Charleville	Mangualde			Vesoul		
	Trémery	Porto Real	Sept-Fons				Trnava		
	Madrid		Valenciennes						
	Buenos Aires								

* Site intégré au périmètre PCA à compter de 2005 (site certifié depuis 2001).

Au-delà de ce périmètre, les cinq joint-ventures industrielles automobiles sont certifiées : TPCA situé à Kolín en République tchèque, DPCA situé dans le Hubei (Wuhan et Xiangfan) en Chine, Sevelnord situé à Hordain en France, Sevelsud situé à Val Di Sangro en Italie, la Française de Mécanique située à Douvrin.

MAÎTRISER LES ÉMISSIONS DANS L'ATMOSPHÈRE

LES COMPOSÉS ORGANIQUES VOLATILS

Identifiés à la fin des années 80, par les autorités, comme un polluant ayant un rôle dans la production d'ozone, les émissions de Composés Organiques Volatils (COV) font l'objet d'une surveillance et d'un plan d'action pour la diminution de leurs émissions.

Si les émissions globales de COV des ateliers de peinture de carrosserie du Groupe sont marginales au regard du total des émissions françaises de COV dans l'atmosphère (moins de 1 % en France ; source CITEPA : estimation des émissions anthropiques annuelles de 2010, 837 kt), elles constituent le principal enjeu environnemental au regard des émissions site par site.

La politique de réduction de ces composés se décline selon les quatre axes suivants, qui font partie des Meilleures Technologies Disponibles (MTD) :

- l'optimisation des ateliers en réduisant la consommation de peintures (et donc de solvants) par l'utilisation de matériel à meilleur rendement d'application, en choisissant des peintures à teneurs en solvants réduites et en recyclant les solvants usés ;
- la mise en œuvre de technologies propres (peintures hydro-diluables) dans les nouveaux ateliers ;
- l'installation d'équipements de traitement de l'air par incinération in situ des COV ;
- le développement du partage d'expérience et de l'échange de bonnes pratiques entre les différentes usines du Groupe.

Ce plan d'action a permis au Groupe, d'une part, de diviser par plus de deux les émissions de COV par véhicule dans les installations industrielles de peintures de carrosserie du Groupe en moins de 15 ans et, d'autre part, de respecter pour chaque site les valeurs limites fixées par la Directive Européenne sur la réduction des émissions de COV, entrée en application en octobre 2007.

En poursuivant la mise en œuvre systématique des meilleures technologies disponibles à un coût économique acceptable, le Groupe continue à améliorer ses performances et est passé sous la barre des 4 kg de COV par véhicule produit depuis 2009.

LES AUTRES POLLUANTS RÉGLEMENTÉS

Depuis 1995, la substitution progressive des combustibles fortement soufrés par des combustibles à moindre teneur en soufre, puis par le gaz naturel, a permis de réduire très largement les émissions de dioxyde de soufre (SO₂) des installations de combustion du Groupe à l'échelle mondiale. Aussi en 2011, le Groupe a enregistré l'arrêt de l'utilisation de ces combustibles, ce qui permet d'établir une émission plancher de SO₂ inférieure à 15 tonnes pour l'année 2011.

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

MAÎTRISER LA CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE

La fabrication d'automobiles utilise de l'énergie pour ses processus industriels très variés : fonderie, refroidissement d'outils, cuisson des peintures, traitement thermique, etc. En conséquence, 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, et qui a permis de réduire de 30 % la consommation d'énergie par véhicule produit depuis 1995.

En outre, ce plan de maîtrise a également permis de cartographier la performance énergétique des plus grands sites afin d'identifier les axes de travail nécessaires à la révision complète de leurs schémas énergétiques, ainsi que les investissements associés à court terme pour permettre la réduction des consommations énergétiques des différents sites.

Aujourd'hui cette politique de maîtrise de la consommation de l'énergie porte ses fruits. Le site de Sochaux a ainsi été certifié selon le référentiel de la nouvelle norme ISO 50001.

PARTICIPATION AU SYSTÈME D'ÉCHANGE DE QUOTAS DE CO₂

S'agissant du système d'échange de quotas de CO₂ instauré par la directive européenne n° 2003/87/CE modifiée, sept établissements du Groupe (six en France et un en Espagne), dans lesquels sont exploitées des installations de combustion de puissance supérieure à 20 MW, entrent dans son champ d'application pour la période 2008-2012.

Les évolutions du mode d'affectation des quotas ont conduit à réduire l'allocation de 21 % par rapport à la première période (2005-2007). Toutefois, la mise en œuvre de la politique de maîtrise de l'énergie (et donc des émissions de CO₂) sur les sites a permis au Groupe de rester « autosuffisant » en termes de quotas malgré la réduction des allocations.

Par ailleurs, le Groupe suit la mise en œuvre de la troisième période (2013-2020) de ce système, actuellement en cours d'élaboration aux niveaux communautaire et nationaux. Selon les dispositions retenues, le système s'étendra à quatre nouveaux sites (trois usines terminales et une fonderie) et à l'ensemble des activités (forge, fonderie, etc.) des sept sites déjà concernés aujourd'hui pour leurs centrales thermiques (activité de combustion).

MAÎTRISER LE PRÉLÈVEMENT D'EAU ET LES REJETS AQUEUX

Économiser l'eau est un objectif majeur 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 la généralisation du comptage, l'affichage des modes opératoires les plus économes et la mise en œuvre de systèmes de recyclage. Cette politique a permis, depuis 1995, de réduire très fortement (- 68 %) la consommation d'eau par véhicule produit, contribuant ainsi à la préservation de la ressource.

Qu'il soit raccordé à une station publique de traitement des eaux usées ou équipé en interne d'une filière complète de traitement des eaux usées, chaque site suit régulièrement, voire quotidiennement, la qualité de ses rejets aqueux à partir de nombreux paramètres définis dans les autorisations d'exploiter. Les résultats de cette surveillance

font également l'objet d'une communication fréquente auprès de l'administration. Cette organisation permet de garantir une qualité des rejets aqueux acceptable pour le milieu récepteur. En particulier, les risques de pollution par eutrophisation et par acidification sont négligeables compte tenu des caractéristiques des effluents des sites automobiles du Groupe.

Dans ce cadre, en 2011, le site de Caen, dont la station d'épuration interne, très ancienne, ne permettait plus de garantir la conformité avec des normes de rejets de DCO et d'azote, a mis en place de nouvelles installations d'épuration faisant appel aux Meilleures Technologies Disponibles. En effet, la nouvelle installation met en œuvre un évapo-concentrateur qui permet de séparer les phases eaux et huiles pour permettre de faciliter le recyclage des eaux et le traitement des huiles. Cette installation représente un investissement de 1,5 million d'euros.

UNE BONNE GESTION DES DÉCHETS

La politique du Groupe en matière de gestion des déchets vise la réduction de la masse de déchets par véhicule fabriqué, ainsi que la diminution de la mise en décharge au profit des filières de valorisation et de recyclage.

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

- le poids de déchets par véhicule a diminué de 33 % ;
- 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 des déchets qui atteint maintenant 85 %.

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

En tenant compte de ces déchets métalliques, le taux de valorisation global des déchets industriels du Groupe s'élève à 95 %.

AUTRES ASPECTS ENVIRONNEMENTAUX

PROTÉGER LES SOLS

Le Groupe s'attache à connaître les pollutions anciennes qui peuvent être présentes dans les sols de ses sites.

À l'instigation des pouvoirs publics, ou de sa propre initiative, le Groupe a procédé à des études de pollution des sols sur de nombreux sites. Après des investigations poussées, les experts ont conclu que certains sites étudiés appartenaient à la catégorie pour laquelle une auto-surveillance est nécessaire. Au cas par cas des sites, ces analyses sont complétées de quelques actions ponctuelles de dépollution ou de mesures de prévention. D'autres analyses de sol sont aussi réalisées dans le cadre des cessions ou des acquisitions d'établissements industriels ou commerciaux, mais également lors du désinvestissement de certaines installations.

Par ailleurs, le Groupe poursuit une politique rigoureuse de prévention de la pollution des sols, notamment en dotant les stockages de

produits liquides de dispositifs de rétention et en limitant autant que possible la création de réseaux enterrés de transport de fluides.

PRISE EN COMPTE DE L'ÉQUILIBRE BIOLOGIQUE ET MAÎTRISE DES NUISANCES OLFACTIVES ET SONORES

L'activité de production automobile de PSA Peugeot Citroën ne présente pas intrinsèquement un haut risque pour l'environnement. Elle se caractérise cependant par la taille de ses sites, liée aux nécessités de production en très grande série.

Si la plupart des sites du Groupe sont implantés en zone industrielle périurbaine, aucun site n'est inclus dans un espace défini en tant que zone humide d'importance internationale (convention de Ramsar), ou en tant que zone réglementée pour la protection de la faune et de la flore (parcs nationaux, zones Natura 2000, réserves naturelles, etc.). Néanmoins quelques sites sont situés à proximité de certaines de ces zones. Mais cette proximité n'a pas de conséquence identifiée à ce jour sur les milieux concernés.

Les exigences d'équilibre et de préservation des milieux naturels, de la flore et de la faune, et les mesures à prendre pour la tranquillité des riverains sont appréciées et arrêtées à l'occasion des études d'impact ou des compléments d'études d'impact. Ces études, réalisées avant la mise en place de chaque installation nouvelle ou équipement nouveau, sont réglementairement soumises à la consultation du public et à l'approbation des autorités administratives.

Enfin, chaque site présentant des caractéristiques très différentes, et les régions dans lesquelles ils sont implantés ayant aussi des spécificités, chacun d'entre eux dispose d'une autonomie importante pour appréhender la gestion de sa biodiversité de manière adaptée. Par exemple, Rennes (France) et Madrid (Espagne) poursuivent leurs expertises floristiques afin d'adapter la gestion de leurs espaces verts. Porto Real (Brésil) et Sochaux (France) ont réhabilité des zones pour y planter des essences autochtones. Les forêts des sites de La Ferté Vidame et de Belchamp sont gérées de manière durable et sont certifiées PEFC (Pan-European Forest Certification).

« LE Puits de Carbone Peugeot en Amazonie » ; UN ENGAGEMENT ÉCOLOGIQUE, SCIENTIFIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE

La marque Peugeot poursuit, en coopération avec l'Office National des Forêts (ONF), le programme de mécénat scientifique « Le puits de carbone Peugeot en Amazonie » débuté en 1998. Ce programme, prévu jusqu'en 2038, consiste en un reboisement de grande ampleur de terrains dégradés et la reconstitution de la biodiversité, dans l'État du Mato Grosso au Brésil, avec l'étude de la relation entre reforestation et absorption du gaz carbonique atmosphérique. Cette reforestation promeut la biodiversité d'espèces végétales natives et a pour but de reconstituer l'équilibre de l'écosystème. Ainsi, plus de deux millions d'arbres d'une cinquantaine d'espèces ont été réintroduits dans le cadre de ce projet, sur une surface totale de quelque 2 000 ha.

L'Amazonie recèle plus de 50 % de la biodiversité terrestre de la planète. Sur les dix premières années d'existence, la quantité de CO₂ séquestrée est estimée à 53 000 tonnes, soit 5,1 tonnes de CO₂/ha et par an en moyenne. La séquestration varie de 2 à 12 tonnes de CO₂/ha/an d'une parcelle à l'autre, selon le mode de plantation (espacement) et les essences plantées. Les calculs se basent sur la méthodologie AR/ACM0001 de l'IPCC (*International Panel of Experts on Climate Change*). La pérennité de ce dispositif passe également par son intégration harmonieuse dans le tissu économique et social

de la région. Elle s'exprime à travers la création d'emplois, facilitant une prise de conscience sur le devenir des forêts et l'importance de les préserver. Depuis 2009, il existe un accord de mise en Réserve Privée du Patrimoine Naturel (RPPN) entre Peugeot, l'ONF et l'État du Mato-Grosso. La réserve privée ainsi créée constitue un outil d'étude grandeur nature à la disposition de la communauté scientifique brésilienne et internationale. À l'intérieur de cette réserve, constituée de forêts naturelles sur une superficie de 1 800 hectares, toute activité de coupe et de collecte est interdite.

En novembre 2011, en marge du XII^e Conseil Scientifique et Technique du Puits de Carbone forestier Peugeot et ONF, qui réunit plusieurs dizaines d'institutions politiques, scientifiques, académiques brésiennes et françaises, Peugeot et l'ONF ont annoncé le lancement de la vente de « crédits de carbone » issus du projet. Cette opération doit assurer un financement complémentaire du projet, correspondant à la valorisation des 110 000 tonnes de CO₂ atmosphérique captées par le dispositif de reforestation développé dans la région de Cotriguaçu, dans le nord-ouest de l'État du Mato-Grosso.

Ces crédits de carbone ont été commercialisés dans le cadre du protocole VCS (*Verified Carbon Standard*), méthodologie conforme aux règles de mesure définies internationalement. La certification de cette classe d'actifs liée à la réalisation de projet de séquestration du carbone a été réalisée par un double audit, de Ernst & Young et TUV-SUD. L'obtention de ce label de qualité, par des observateurs indépendants et reconnus, permet de témoigner du très grand sérieux du projet et de la rigueur de son suivi scientifique.

Le puits de carbone forestier Peugeot-ONF, devient ainsi le premier projet forestier au Brésil émettant des crédits carbone certifiés dans le cadre du protocole VCS et le second à l'échelle du continent Sud-Américain. Il s'inscrit ainsi dans une dynamique d'un développement durable et autonome, au profit de toutes les parties prenantes impliquées.

MONTANT DES PROVISIONS ET GARANTIES POUR RISQUES EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT

Aujourd'hui, le Groupe n'a pas de provision ou de garanties pour les risques en matière d'environnement.

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

À ce titre, le Groupe n'a eu à verser aucune indemnité en 2011.

LES AUTRES DIVISIONS ET L'ENVIRONNEMENT

GEFCO

Le principe de responsabilité inscrit dans la stratégie de GEFCO est inclus dans les contrats d'objectifs annuels depuis 2011.

En complément, la mise en place d'un système concret de management de l'environnement fixe un cadre de travail très structurant au niveau du Groupe. La volonté déterminée de faire progresser ce dispositif et de l'étendre vient compléter le système qualité existant.

2011 a été l'année de la publication de la politique environnementale de GEFCO. Signée par le Président Directeur Général, elle rappelle la volonté du Groupe d'être un acteur responsable, en soulignant

que la protection de l'environnement et la lutte contre le changement climatique sont au cœur des préoccupations et nécessitent l'implication de tous. Cette politique concerne l'ensemble des filiales du Groupe et est traduite dans les principales langues du Groupe. Six pays ont déjà été certifiés : Allemagne, France, Italie, République tchèque, Roumanie et Slovaquie. Quatre nouvelles filiales (Brésil, Portugal Suisse et Royaume-Uni) sont en projet de certification pour 2012.

Par ailleurs, toutes les activités de logistique et de transport terrestre, maritime et aérien de GEFCO, qui s'exercent au sein d'un réseau international intégré de plus de 250 sites, sont certifiées ISO 9001 : 2000.

Enfin, dans la conduite de ses activités, GEFCO s'efforce de répondre aux exigences de ses clients en matière de développement durable, et même de les précéder. En effet, outre des gains de productivité et de compétitivité, il souhaite apporter aux industriels une réelle valeur ajoutée écologique.

MARQUES PEUGEOT ET CITROËN

Une entité centrale anime et coordonne l'activité environnement pour le réseau commercial des marques Peugeot et Citroën. Dans chaque pays où la marque est implantée en tant que filiale, il existe un correspondant par marque ou une pour les deux marques. Ils servent de relais pour déployer les démarches environnementales et permettent de suivre les réglementations et spécificités de chaque pays.

Depuis 2008, les marques Peugeot et Citroën disposent d'un système Internet permettant la collecte, le contrôle et la consolidation des données environnementales.

En outre, une attention particulière a été portée aux nouveaux bâtiments, avec la détermination de règles de construction pour les nouvelles concessions. Ces règles intègrent les aspects de rendement énergétique du bâtiment, d'isolation, de chauffage et de ventilation, d'éclairage, de gestion de l'eau et des déchets.

Enfin, soucieux d'améliorer constamment le service proposé à ses clients, le groupe PSA Peugeot Citroën engage également ses réseaux de distribution dans sa démarche de développement durable et les invite à conduire des actions dans trois domaines : l'environnement, le social et le management.

Les programmes Peugeot Wanact (pour Peugeot) et Greenpact (pour Citroën) sont la démonstration de la volonté du Groupe :

- de réduire les impacts environnementaux issus de son activité de commerce et d'après-vente ;
- de déployer les meilleures pratiques sociales et managériales.

Peugeot Wanact et Greenpact constituent ainsi un référentiel mondial qui :

- rappelle l'exigence de conformité aux contraintes réglementaires locales ;
- présente les préconisations du groupe PSA Peugeot Citroën (en particulier les principes du *lean management*) ;
- témoigne de bonnes pratiques.

Ces programmes sont en cohérence avec les engagements du Groupe en matière d'environnement et de social. Ils permettent aux réseaux de trouver des réponses opérationnelles immédiates à des enjeux tels que le recyclage, le respect des Chartes éthiques, la gestion des risques et de l'infrastructure, etc.

Des moyens et outils concrets facilitent la mise en œuvre de la démarche par les réseaux et un logo ainsi qu'une signature : « La conscience d'un réseau » attestent de leur engagement.

Lancée en 2011, cette démarche est engagée dans 2 sites pilotes en France : Chalon-sur-Saône et Abbeville. En 2012, le déploiement devrait s'étendre à l'international, en Pologne, Allemagne, République Tchèque, Autriche, Slovaquie et Ukraine.

5.3.4. CONSOMMATIONS ET ÉMISSIONS DES SITES

Les indicateurs environnementaux exposés ci-dessous correspondent à l'application des articles L. 225-102-1 et R. 225-105 du Code de commerce et aux recommandations du Global Reporting Initiative (GRI). Un index de concordance avec les indicateurs du référentiel GRI est disponible à la fin du rapport « Responsabilité Sociale et Environnementale – Orientations, Engagements, Indicateurs 2011 », publié par le Groupe. Les données reportées concernent les sites industriels (PCA, PCI et Peugeot Motocycles), les sites de R&D, les principaux sites tertiaires, les établissements commerciaux du réseau propre aux marques Peugeot et Citroën et les sites logistiques des sociétés consolidées par intégration globale du groupe PSA Peugeot Citroën.

Faurecia, société cotée dont Peugeot S.A. détient 57,4 % du capital et qui dispose, compte tenu de son activité, d'une complète autonomie de gestion, établit et publie dans son propre rapport annuel les indicateurs relevant de son activité. Ses principaux indicateurs figurent dans ce qui suit à titre indicatif.

Pour les besoins de ses activités, PSA Peugeot Citroën utilise des matières premières, qui sont principalement :

- l'eau, pour remplir les fonctions telles que l'usinage, le lavage, le refroidissement, les sanitaires, etc. Tenant compte de la disponibilité locale de cette ressource, l'alimentation des sites se fait à partir du réseau de distribution public, ou de captages privés dans les nappes souterraines et les cours d'eau à proximité, le cas échéant ;
- les énergies (combustibles fossiles et énergie électrique, vapeur) dont l'utilisation est au cœur même de certains process (par exemple, le traitement thermique, la fonderie, la cuisson des peintures, etc.) ou encore, indispensable au chauffage, à l'éclairage, à la climatisation des locaux, etc.

L'utilisation de ces matières premières et des produits entrant dans les process de fabrication tels que la ferraille en fonderie, les tôles d'acier et d'aluminium en emboutissage ou tels que les produits de traitement de surface, les peintures, les fluides de coupe, les colles, les mastics, etc. génère des émissions dans l'eau, dans l'air et dans les sols, ainsi que des déchets que les sites industriels du Groupe s'attachent à limiter et à maîtriser au mieux.

S'agissant des indicateurs publiés dans ce chapitre, des précisions d'ordre méthodologique sont disponibles dans le rapport « Responsabilité Sociale et Environnementale – Orientations, Engagements, Indicateurs », consultable en ligne et téléchargeable depuis le site internet du Groupe.

Les taux de couverture pour les marques Peugeot et Citroën ainsi que pour GEFCO et Faurecia présentés sous les tableaux correspondent au ratio du nombre de sites qui sont concernés par les indicateurs spécifiés et dont les données sont disponibles sur le nombre total de sites qui sont concernés par les indicateurs spécifiés. Les données non disponibles peuvent être dues à une absence de réponse du site, ou à une incapacité à calculer l'indicateur (absence de compteur par exemple). Quand ils ne sont pas mentionnés, les taux de couverture sont égaux à 100 %.

Nota préalable : quelques ajustements des résultats 2010 ont été réalisés pour tenir compte de précisions obtenues après la publication du document de référence. Ces modifications sont commentées dès lors qu'elles entraînent un écart supérieur à 1 % de l'indicateur concerné.

Légende :

PCA : activités de Peugeot Citroën Automobiles (sites de production, R&D, sites tertiaires).

La consolidation PCA comprend 34 sites.

AP/AC : activités des réseaux propres Peugeot et Citroën (établissements commerciaux Peugeot Citroën Retail, sièges des filiales d'importation, magasins de pièces de rechange, centres de formation régionaux et directions régionales).

La consolidation AP/AC comprend 190 établissements Citroën, 249 établissements Peugeot et 25 établissements bi-marques (PSA Peugeot Citroën), soit un total de 464 établissements.

PCI : activités de Process Conception Ingénierie (1 site).

PMTC : activités de Peugeot Motocycles (2 sites).

GEFCO : activités de logistique GEFCO.

La consolidation GEFCO comprend 25 filiales, soit un total de près de 188 établissements.

Faurecia : activités de l'équipementier Faurecia.

La consolidation de Faurecia comprend 229 sites, répartis en quatre groupes-produits.

Les données présentées dans les tableaux ci-après ont fait l'objet d'une vérification par un tiers extérieur, le cabinet Grant Thornton. Les modalités, les procédures, le périmètre global de vérification ainsi que le niveau d'assurance sont précisés dans le rapport « Responsabilité Sociale et Environnementale – Orientations, Engagements, Indicateurs 2011 ».

CONSOUMMATIONS ÉNERGÉTIQUES

CONSOUMMATION D'ÉNERGIE DIRECTE

Nota : Les indicateurs énergétiques sont exprimés ici dans une unité cohérente (MWh pci) par application de coefficients de conversion reconnus officiellement.

(unité : MWh pci)		Fioul HTS	Fioul BTS	Fioul TBTS	FOD	GN + GPL	CHARBON	COKE	TOTAL
PCA	2011	-	-	4 100	5 487	1 884 388	-	110 585	2 004 560
	2010	-	-	3 709	11 830	2 386 220	-	105 646	2 507 405
	2009	-	-	26 789	11 494	2 014 738	-	88 807	2 141 828
AP/AC	2011	-	-	367	20 369	180 874	-	-	201 610
	2010	-	-	889	37 378	196 954	-	-	235 221
	2009	-	-	1 578	36 338	169 486	-	-	207 402
PCI	2011	-	-	-	-	3 959	-	-	3 959
	2010	-	-	-	-	5 123	-	-	5 123
	2009	-	-	-	-	3 420	-	-	3 420
PMTC	2011	-	-	-	0	20 346	-	-	20 346
	2010	-	-	-	10	27 890	-	-	27 900
	2009	-	-	-	16	23 660	-	-	23 676
GEFCO	2011	-	-	-	5 087	39 413	-	-	44 500
	2010	-	-	-	5 644	50 291	-	-	55 935
	2009	-	-	-	3 539	50 999	-	-	54 538
TOTAL	2011	0	0	4 467	30 943	2 128 980	0	110 585	2 274 975
	2010	0	0	4 598	54 862	2 666 478	0	105 646	2 831 584
	2009	0	0	28 367	51 387	2 262 303	0	88 807	2 430 864
Faurecia	2011	23	1 603	536	14 043	751 459	-	-	767 664
	2010	36	747	3 944	18 197	724 479	-	-	747 402
	2009	4	43	2 032	8 467	527 184	-	-	537 730

Fioul HTS = Fioul Haute Teneur en Soufre ;

Fioul BTS = Fioul Basse Teneur en Soufre ;

Fioul TBTS = Fioul Très Basse Teneur en Soufre ;

FOD = Fioul domestique ;

GN = Gaz Naturel ;

GPL = Gaz de Pétrole Liquéfié.

Les résultats des marques Peugeot et Citroën se rapportent en moyenne à 98 % des sites en 2011 (92 % en 2010 et 93 % en 2009) pour les consommations d'énergie directe.

Les résultats GEFCO se rapportent en moyenne à 88 % des sites en 2011 (78 % en 2010 et 93 % en 2009) pour les consommations d'énergie directe.

Les résultats Faurecia se rapportent en moyenne à 95 % des sites en 2011 (90 % en 2010 et 100 % en 2009) pour les consommations d'énergie directe.

La baisse de consommation d'énergie primaire est liée aux actions de management au sein des différentes entités du Groupe. La baisse de consommation par rapport à 2010 est aussi due à un hiver plus doux en 2011 (notamment en Europe).

L'augmentation de la consommation énergétique pour Faurecia en 2011 est due à l'augmentation du périmètre de consolidation, ainsi qu'à l'amélioration de la fiabilité du reporting.

CONSOMMATION D'ÉNERGIE INDIRECTE

(unité : MWh)		ÉLECTRICITÉ	VAPEUR	TOTAL
PCA	2011	2 486 202	235 404	2 721 606
	2010	2 546 213	274 550	2 820 756
	2009	2 386 080	262 130	2 648 210
AP/AC	2011	157 083	9 403	166 486
	2010	153 775	13 577	167 352
	2009	155 463	12 979	168 442
PCI	2011	2 153	-	2 153
	2010	1 837	-	1 837
	2009	1 104	-	1 104
PMTC	2011	12 550	-	12 550
	2010	12 869	-	12 869
	2009	10 196	-	10 196
GEFCO	2011	51 773	-	51 773
	2010	48 845	-	48 845
	2009	40 760	-	40 760
TOTAL	2011	2 709 761	244 807	2 954 568
	2010	2 763 532	288 127	3 051 659
	2009	2 593 603	275 109	2 868 712
Faurecia	2011	1 321 735	18 990	1 340 725
	2010	1 216 051	17 372	1 233 423
	2009	870 879	17 459	888 338

La consommation d'électricité de PCA 2010 a été revue à la baisse (- 4 %) après rectification de la donnée sur un site entrant dans le champ de reporting.

Les résultats des marques Peugeot et Citroën se rapportent en moyenne à 95 % des sites en 2011 (88 % en 2010 et 94 % en 2009) pour les consommations d'énergie indirecte.

Les résultats GEFCO se rapportent à 90 % des sites en 2011 (89 % en 2010 et 95 % en 2009) pour les consommations d'énergie indirecte.

Les résultats Faurecia se rapportent en moyenne à 97 % des sites en 2011 (93 % en 2010 et 100 % en 2009) pour les consommations d'énergie indirecte.

La baisse de consommation d'énergie indirecte est liée aux actions de management au sein de différentes entités du Groupe.

L'augmentation de la consommation énergétique pour Faurecia en 2011 est due à l'augmentation du périmètre de consolidation, ainsi qu'à l'amélioration de la fiabilité du reporting.

ÉMISSIONS ATMOSPHÉRIQUES DIRECTES ISSUES DE L'UTILISATION DE COMBUSTIBLES

Nota : Les émissions directes sont calculées à partir des consommations d'énergie directe en application de l'arrêté du 31 mars 2008 pour le CO₂ et de la circulaire du 15 avril 2002 pour les autres gaz. Leur variation est donc directement liée à l'évolution de la consommation d'énergie.

ÉMISSIONS DIRECTES DE GAZ À EFFET DE SERRE (GES)

(unité : t)		CO ₂	N ₂ O	CH ₄	TOTAL éq. CO ₂
PCA	2011	426 459	17,0	27,1	428 730
	2010	529 711	21,6	34,3	537 116
	2009	454 097	18,4	29,3	460 404
AP/AC	2011	42 785	1,7	2,7	43 382
	2010	50 833	2,0	3,0	51 511
	2009	45 086	1,7	2,7	45 679
PCI	2011	814	0,0	0,1	819
	2010	1 053	0,1	0,1	1 069
	2009	703	0,0	0,1	714
PMTC	2011	4 182	0,2	0,3	4 207
	2010	5 736	0,3	0,3	5 822
	2009	4 868	0,2	0,3	4 941
GEFCO	2011	9 585	0,4	0,6	9 715
	2010	12 028	0,5	0,7	12 192
	2009	11 805	0,5	0,6	11 966
TOTAL	2011	483 825	19,4	30,7	486 853
	2010	599 361	24,3	38,4	607 710
	2009	516 559	20,8	32,9	523 703
Faurecia	2011	158 590	6,8	9,9	160 891
	2010	157 955	6,7	9,8	160 238
	2009	112 857	4,8	7,2	115 025

CO₂ = Dioxyde de carbone ;

N₂O = Protoxyde d'azote ;

CH₄ = Méthane.

Le calcul des émissions totales de GES exprimées en t éq. CO₂ s'effectue par l'application de coefficients (pouvoirs de réchauffement globaux) de, respectivement, 310 pour le N₂O et 21 pour le CH₄ (source : rapport IPCC, 1995).

Les résultats des marques Peugeot et Citroën ainsi que GEFCO et Faurecia se rapportent à la même proportion de sites que celle des consommations d'énergie directe.

AUTRES ÉMISSIONS DIRECTES

(unité : t)

		SO ₂	NO ₂
PCA	2011	13,0	411,5
	2010	15,6	522,0
	2009	56,2	455,7
AP/AC	2011	8,0	46,6
	2010	14,8	56,5
	2009	15,6	50,7
PCI	2011	0,0	0,9
	2010	0,0	1,1
	2009	0,0	0,7
PMTC	2011	0,0	4,0
	2010	0,1	6,0
	2009	0,1	5,1
GEFCO	2011	1,9	10,3
	2010	2,1	12,9
	2009	1,4	12,3
TOTAL	2011	23	473,3
	2010	32,6	598,6
	2009	73,3	524,5
Faurecia	2011	13,3	166,4
	2010	16,9	166,6
	2009	9,0	119,0

SO₂ = Dioxyde de soufre ;

NO₂ = Dioxyde d'azote.

Les résultats des marques Peugeot et Citroën ainsi que GEFCO et Faurecia se rapportent à la même proportion de sites que celle des consommations d'énergie directe.

ÉMISSIONS INDIRECTES DE CO₂

Nota : Les émissions indirectes sont calculées à partir des achats d'électricité et de vapeur en application de facteurs d'émission obtenus soit auprès des fournisseurs, soit publiés par l'IEA (*International Energy Agency* – données 2009).

(unité : t)		CO ₂ INDIRECT
PCA	2011	250 786
	2010	353 690
	2009	282 653
AP/AC	2011	42 810
	2010	44 210
	2009	consolidation non disponible
PCI	2011	76
	2010	83
	2009	42
PMTC	2011	443
	2010	579
	2009	388
GEFCO	2011	12 187
	2010	11 635
	2009	consolidation non disponible
TOTAL	2011	306 302
	2010	410 197
	2009	283 083
Faurecia	2011	470 563
	2010	444 448
	2009	consolidation non disponible

Les résultats des marques Peugeot et Citroën ainsi que GEFCO et Faurecia se rapportent à la même proportion de sites que celle des consommations d'énergie indirecte.

ÉMISSIONS DE COV DES INSTALLATIONS DE PEINTURE DE CARROSSERIE

		COV (t)	RATIO (KG/VÉH.)
PCA	2011	8 059	3,65
	2010	8 390	3,75
	2009	7 589	3,76
PMTC	2011	10	-
	2010	4	-
	2009	7	-
TOTAL	2011	8 068	
	2010	8 394	-
	2009	7 597	-

COV : Composés Organiques Volatils.

PRÉLÈVEMENT D'EAU

(unité : m ³)		EAU DE VILLE	EAU DE SURFACE	EAU SOUTERRAINE	TOTAL
PCA	2011	1 942 664	4 286 015	3 746 222	9 974 901
	2010	2 084 888	4 035 499	4 744 254	10 864 641
	2009	2 232 974	3 632 252	4 465 777	10 331 003
AP/AC	2011	706 343	-	5 000	711 343
	2010	660 891	5 115	5 431	671 437
	2009	684 335	4 740	5 004	694 079
PCI	2011	2 637	-	-	2 637
	2010	2 379	-	-	2 379
	2009	1 987	-	-	1 987
PMTC	2011	14 835	-	-	14 835
	2010	14 977	-	-	14 977
	2009	16 132	-	-	16 132
GEFCO	2011	161 007	-	18 770	179 777
	2010	221 718	-	29 805	251 523
	2009	128 340	-	26 441	154 781
TOTAL	2011	2 827 486	4 286 015	3 769 992	10 883 493
	2010	2 984 853	4 040 614	4 779 490	11 804 957
	2009	3 063 768	3 636 992	4 497 222	11 197 982
Faurecia	2011	1 807 235	704 038	1 016 044	3 527 317
	2010	1 634 306	835 576	878 828	3 348 710
	2009	1 127 576	1 159 318	365 152	2 652 046

Le prélèvement d'eau souterraine de Faurecia en 2010 a été revu à la hausse (+ 108 %) après rectification de la donnée sur un site entrant dans le champ du reporting.

Les résultats des marques Peugeot et Citroën se rapportent à 86 % des sites en 2011 (83 % en 2010 et 90 % en 2009).

Les résultats de GEFCO se rapportent à 64 % des sites en 2011 (78 % en 2010 et 76 % en 2009).

Les résultats de Faurecia se rapportent à 97 % des sites en 2011 (97 % en 2010 et 100 % en 2009).

REJETS BRUTS DANS L'EAU, SORTIE USINE

(unité : kg/an)		DCO	DB05	MES
PCA	2011	2 152 278	831 021	491 814
	2010	2 044 413	708 937	424 608
	2009	2 170 531	766 040	461 662
AP/AC	2011	NC	NC	NC
	2010	NC	NC	NC
	2009	NC	NC	NC
PCI	2011	NC	NC	NC
	2010	NC	NC	NC
	2009	NC	NC	NC
PMTC	2011	347	208	36
	2010	1 110	293	78
	2009	838	288	192
GEFCO	2011	NC	NC	NC
	2010	NC	NC	NC
	2009	NC	NC	NC
TOTAL	2011	2 152 625	831 229	491 850
	2010	2 045 523	709 230	424 686
	2009	2 171 369	766 328	461 854

DCO = Demande Chimique en Oxygène ;

DB05 = Demande Biochimique en Oxygène en 5 jours ;

MES = Matières En Suspension ;

NC = non concerné.

Moins de 10 % des effluents aqueux présentés ci-dessus font l'objet de rejets vers le milieu naturel après traitement épuratoire complet *in situ*. Le reste correspond à des rejets en station d'épuration collective pour traitement final.

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

En 2010, le Groupe a consommé :

- en direct : 1 060 000 tonnes d'acier, 65 000 tonnes de métaux non ferreux ;
- en indirect : 1 650 000 tonnes d'acier, 230 000 tonnes de métaux non ferreux, et 700 000 tonnes de matériaux de synthèse (dont 20 000 tonnes de matériaux recyclés).

En 2011 : données en cours de traitement.

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

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

(unité : t)		MISE EN DÉCHARGE	VALORISATION	RECYCLAGE INTERNE	AUTRES TRAITEMENTS	TOTAL
Spécifiques fonderie	2011	9 235	65 810	101 377	60	176 482
	2010	10 943	60 783	91 616	86	163 428
	2009	9 705	52 867	95 283	46	157 900
DIND	2011	11 350	81 000	1 141	1 272	94 762
	2010	13 627	98 450	1 271	1 217	114 565
	2009	13 496	69 062	1 832	1 352	85 743
DID	2011	2 515	23 321	-	22 888	48 724
	2010	2 935	20 761	-	24 221	47 917
	2009	4 788	19 338	-	20 066	44 192
TOTAL	2011	23 100	170 131	102 517	24 220	319 968
	2010	27 505	179 994	92 886	25 524	325 909
	2009	27 989	141 267	97 115	21 464	287 835

DIND : Déchets Industriels Non Dangereux ;

DID : Déchets Industriels Dangereux.

Ce tableau ne tient pas compte des déchets métalliques (589 876 tonnes en 2011) qui sont recyclés à près de 100 %.

La hausse de la quantité de déchets spécifiques de fonderie entre 2010 et 2011 est liée à l'augmentation d'activité sur les deux fonderies principales du Groupe, cependant il est à noter que la plus grande majorité de ces déchets est réutilisée in situ.

PÉRIMÈTRE AP/AC (HORS DÉCHETS MÉTALLIQUES)

(unité : t)		MISE EN DÉCHARGE	VALORISATION	AUTRES TRAITEMENTS	TOTAL
DIND	2011	4 333	8 974	70	13 378
	2010	5 539	10 239	156	15 934
	2009	6 988	9 517	607	17 113
DID	2011	850	3 595	169	4 613
	2010	1 543	3 149	292	4 984
	2009	1 906	3 120	553	5 579
TOTAL	2011	5 183	12 568	240	17 991
	2010	7 081	13 388	448	20 917
	2009	8 894	12 638	1 160	22 692

DIND : Déchets Industriels Non Dangereux ;

DID : Déchets Industriels Dangereux.

Les résultats des marques Peugeot et Citroën se rapportent en moyenne à 87 % des sites en 2011 (91 % en 2010 et 87 % en 2009).

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

Ce tableau ne tient pas compte des déchets métalliques (2 444 tonnes en 2011), dont 90 % sont recyclés.

PÉRIMÈTRE PCI + PMTC (HORS DÉCHETS MÉTALLIQUES RECYCLÉS À PRÈS DE 100 %)

(unité : t)		MISE EN DÉCHARGE	VALORISATION	AUTRES TRAITEMENTS	TOTAL
Spécifiques fonderie	2011	-	-	124	124
	2010	-	-	126	126
	2009	-	-	107	107
DIND	2011	124	485	-	609
	2010	122	551	-	673
	2009	157	551	1	709
DID	2011	2	138	515	655
	2010	6	130	482	618
	2009	12	145	469	627
TOTAL	2011	127	622	639	1 389
	2010	128	681	608	1 417
	2009	168	697	577	1 442

DIND : Déchets Industriels Non Dangereux ;

DID : Déchets Industriels Dangereux.

Ce tableau ne tient pas compte des déchets métalliques (374 tonnes en 2011) qui sont recyclés à près de 100 %.

PÉRIMÈTRE GEFCO (HORS DÉCHETS MÉTALLIQUES)

(unité : t)		MISE EN DÉCHARGE	VALORISATION	AUTRES TRAITEMENTS	TOTAL
DIND	2011	3 609	6 687	1 784	12 081
	2010	5 842	5 750	676	12 267
	2009	6 715	3 695	192	10 601
DID	2011	54	815	108	977
	2010	129	489	38	656
	2009	145	532	1 163	1 839
TOTAL	2011	3 663	7 502	1 892	13 057
	2010	5 971	6 239	714	12 923
	2009	6 859	4 227	1 354	12 441

DIND : Déchets Industriels Non Dangereux ;

DID : Déchets Industriels Dangereux.

Les résultats GEFCO se rapportent en moyenne à 74 % des sites en 2011 (76 % en 2010 et 61 % en 2009).

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

Ce tableau ne tient pas compte des déchets métalliques (539 tonnes en 2011) qui sont recyclés à près de 95 %.

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

(unité : t)		MISE EN DÉCHARGE	VALORISATION	RECYCLAGE INTERNE	AUTRES TRAITEMENTS	TOTAL
DIND	2011	43 542	62 896	14 258	4 529	125 225
	2010	36 874	49 283	22 786	5 736	114 678
	2009	36 902	35 594	9 178	4 074	85 748
DID	2011	2 659	7 048	-	7 337	17 044
	2010	3 290	6 157	-	7 686	17 132
	2009	1 725	4 527	-	6 228	12 480
TOTAL	2011	46 200	69 944	14 258	11 866	142 268
	2010	40 163	55 440	22 786	13 421	131 810
	2009	38 627	40 121	9 178	10 302	98 228

DIND : Déchets Industriels Non Dangereux ;

DID : Déchets Industriels Dangereux.

Les résultats Faurecia se rapportent en moyenne à 97 % des sites en 2011 (98 % en 2010 et 100 % en 2009).

Ce tableau ne tient pas compte des déchets métalliques (75 196 tonnes en 2011) qui sont recyclés à près de 100 %.

5.3.5. SÉCURITÉ ROUTIÈRE

La sécurité des différents usagers de la route figure depuis de nombreuses années en tête des priorités de PSA Peugeot Citroën. Cet engagement lui permet de positionner ses véhicules parmi les plus sûrs au niveau mondial. Le Groupe privilégie des choix technologiques qui assurent à ses véhicules une réelle efficacité en matière de consommation et de sécurité, à un coût abordable au plus grand nombre.

La réponse à l'insécurité routière ne repose pas uniquement sur l'introduction de systèmes de sécurité de plus en plus sophistiqués à bord des véhicules, contribuant à l'augmentation de leur masse, et donc de leur consommation. Elle dépend également de l'amélioration des infrastructures et des actions de sensibilisation et de formation efficaces pour les automobilistes et les autres usagers de la route. Pour PSA Peugeot Citroën, exercer ses responsabilités vis-à-vis de la société, c'est aussi mener au quotidien des actions de mécénat et d'éducation. En effet, le Groupe a poursuivi en 2011 son effort en faveur de la sécurité routière, en sensibilisant des enfants, ses salariés ou l'ensemble du grand public (pour plus de détails, voir partie 5.3.7).

SÉCURITÉ PRIMAIRE : ÉVITER L'ACCIDENT

L'effort pour des véhicules plus sûrs se poursuit en recherche et développement, l'objectif du Groupe étant de parvenir à des véhicules toujours plus contributeurs à l'amélioration de la sécurité routière.

LIAISONS AU SOL

Fort de son expertise reconnue dans le domaine des liaisons au sol (suspensions, direction, freins, etc.), le Groupe conçoit des voitures au comportement dynamique intrinsèquement sûr, qui pardonnent

ou corrigent autant que possible les fautes de conduite, les aléas d'infrastructures ou de météorologie. Leur architecture garantit un comportement routier, une précision de direction et une puissance de freinage qui les classent parmi les meilleures sur le marché.

De plus, le Groupe déploie des aides à la conduite efficaces dans des situations d'urgence, telles que l'ABS (système de freinage à antiblocage de roues) généralisé à toutes les gammes, la répartition électronique de freinage, l'AFU (Assistance au Freinage d'Urgence) ou encore l'ESC (*Electronic Stability Control*), qui corrige la trajectoire du véhicule en situation de dérive pouvant conduire à une sortie de route.

Le système de contrôle de traction *Grip Control* ou Contrôle d'adhérence, intégré au calculateur ESC, est disponible sur les Peugeot 3008 et nouveau Partner, ainsi que sur les Citroën C4 Picasso, C5 et nouveau Berlingo.

La détection de sous gonflage des pneumatiques permet de déceler un éventuel sous gonflage qui pourrait nuire à la stabilité du véhicule et donc à la sécurité des occupants. En incitant à corriger régulièrement le gonflage, ce système contribue à la diminution des bruits de roulement, de la consommation de carburant et de l'usure des pneumatiques.

VISIBILITÉ, VITESSE ET DISTANCES DE SÉCURITÉ

Afin d'améliorer la visibilité du conducteur et le maintenir toujours plus en alerte, le Groupe a développé de nombreuses innovations, disponibles sur plusieurs gammes de véhicules :

- des optiques innovantes : éclairage directionnel statique à partir de la gamme des véhicules compacts, projecteurs directionnels xénon bi-fonction dans le haut de gamme, allumage automatique des feux de détresse en cas de forte décélération, feux de jour à diodes, et la commutation automatique feux de code/route ;

- la surveillance dans les angles morts, qui informe de la présence d'un véhicule dans les angles morts au moyen d'un pictogramme s'éclairant dans le rétroviseur ;
- une aide visuelle au recul par caméra ;
- un système de vision panoramique (en vue de dessus) ou Visio Park : il s'agit d'une fonction d'aide visuelle à la manœuvre en cours de développement qui permet au conducteur de visualiser en temps réel son véhicule avec une vue de dessus. À partir de 4 caméras implantées dans les pare-chocs avant, arrière ainsi que sous les 2 rétroviseurs extérieurs, un calculateur reconstruit une seule image du véhicule vue de dessus. Cela permet au conducteur de se positionner de manière optimale entre 2 lignes par exemple lors d'un parage en bataille ;
- la fonction d'alerte d'inter-distance ou *Distance Alert* qui indique dans l'affichage tête haute le temps « inter-véhicule » qui sépare le véhicule du conducteur du véhicule suivi. Le conducteur peut programmer un temps inter-véhicule en dessous duquel il souhaite être alerté. En fonction de la vitesse du véhicule, cette consigne de temps générera une distance inter-véhicule plus ou moins grande ;
- l'AFIL (Alerte de Franchissement Involontaire de Ligne), qui prévient le conducteur d'une sortie de voie involontaire par une vibration du siège du côté de la ligne continue ou discontinue franchie ;
- le limiteur de vitesse qui rend inactive la pédale d'accélérateur lorsque le conducteur tente d'aller au-delà de la vitesse maximum qu'il a programmée. Cependant, en cas de nécessité, un appui fort permet d'outrepasser un point dur et de franchir la limite de vitesse fixée. 5 vitesses de consigne fréquemment utilisées peuvent être mises en mémoire par le conducteur. PSA Peugeot Citroën est leader en Europe en équipement volontaire des véhicules en limiteurs de vitesse ;
- un régulateur de vitesse intelligent (RVVI), qui permet de faciliter l'utilisation du régulateur de vitesse en trafic semi-dense en ajustant la vitesse sur celle du véhicule précédent (détecté par un capteur radar moyenne portée, implanté sur la façade avant). Ainsi, il n'est plus nécessaire d'effectuer fréquemment de petits réglages de la vitesse de consigne et les désactivations et réactivations sont donc moins nombreuses. Par ailleurs, le régulateur se désactive automatiquement si le véhicule est amené à se rapprocher trop vite du précédent. La réduction de vitesse a lieu uniquement par action sur le couple moteur (pas d'action des freins) ;
- un freinage automatique à basse vitesse (fonction en cours de développement) qui, en dessous de 30 km/h, grâce à un capteur laser (Lidar) courte portée (10 m) implanté en haut de pare-brise, détecte les objets présentant un risque de collision si le conducteur ne réagit pas. Le système commande alors, au système de freinage (ABS/ESC), un freinage automatique (sans action conducteur) afin d'éviter de percuter le véhicule précédent, ou dans certains cas limites de diminuer la gravité d'une collision éventuelle par réduction de la vitesse au choc. Le conducteur peut à tout moment reprendre la main sur le système. Afin d'optimiser les distances d'arrêt, la commande de freinage est anticipée par un pré-remplissage du circuit de freinage.

ERGONOMIE ET INTERFACE HOMME MACHINE (IHM)

La sécurité routière représente une préoccupation majeure lors de la conception des systèmes embarqués (assistance à la conduite, confort et info-divertissement) et des IHM (interfaces de commandes et de restitution des informations). Outre la prise en compte des besoins et des exigences du conducteur pour assurer

l'utilité et l'efficacité des systèmes, des critères de conception et des méthodes de validation robustes permettent d'assurer que l'utilisation de ces systèmes et de leurs IHM est facile (pas d'erreurs de manipulation) et sûre (pas de surcharge mentale, distraction, inattention, manipulation à risque ou inappropriée). Des recherches réalisées en amont permettent d'enrichir le référentiel interne, pour faire face aux problématiques émergentes en matière d'ergonomie soulevées par les nouvelles technologies embarquées.

SÉCURITÉ SECONDAIRE : PROTÉGER PENDANT L'ACCIDENT

CARROSSERIE

La sécurité secondaire constitue une priorité dès la conception des véhicules Peugeot et Citroën. Quelle que soit la configuration des collisions – frontales, latérales, arrière ou encore retournement – les caractéristiques de résistance et d'absorption d'énergie des structures des véhicules permettent aux occupants de bénéficier d'une protection au meilleur niveau.

Les véhicules sont structurellement étudiés pour dissiper l'énergie d'un choc de façon programmée, grâce aux positionnements des voies d'effort et d'éléments déformables (*crash box*), tout en assurant la réparabilité. L'habitacle est quant à lui traité comme une véritable cellule de survie en réduisant au mieux les déformations, permettant d'y déployer des dispositifs de retenue performants.

Spécifique à la silhouette cabriolet, le système de protection des occupants en cas de retournement est composé d'arceaux actifs, qui se déploient en cas de choc par un système pyrotechnique, et de tubes de renforts de montants de baie.

AIRBAGS ET AUTRES ÉQUIPEMENTS PYROTECHNIQUES

Les performances des structures pour absorber l'énergie et protéger l'habitacle conduisent à diminuer les conséquences pour les occupants en cas de choc grâce notamment à des moyens de retenue sophistiqués. Les véhicules des marques Peugeot et Citroën proposent jusqu'à 9 airbags :

- deux airbags frontaux : ils adaptent, lors du déclenchement, leur pression et leur volume à la sévérité du choc frontal ;
- deux airbags latéraux avant : ils protègent le thorax, le bassin et l'abdomen du conducteur et du passager avant ;
- un airbag de colonne de direction (ou airbag genoux) : il protège les membres inférieurs en réduisant les efforts sur les genoux et les tibias ;
- deux airbags rideaux : ils protègent le côté de la tête des passagers avant et arrière ;
- deux airbags latéraux arrière : ils protègent le thorax des passagers arrière en cas de choc latéral.

Sur certains modèles, le capot avant, actif, se soulève automatiquement en cas de choc contre un piéton grâce à un capteur et à un mécanisme pyrotechnique. Il joue ainsi le rôle d'amortisseur et réduit ainsi le risque de blessure sur la tête des piétons heurtés.

MOYENS DE RETENUE

Depuis les fixations ISOFIX, garantissant la bonne utilisation des sièges pour enfants, jusqu'aux ceintures à limiteurs d'effort et aux airbags adaptatifs sur certains modèles, tout est calculé pour que

chaque passager bénéficie du meilleur niveau de protection, quels que soient son âge et sa place dans la voiture. Les limiteurs d'effort, équipant déjà les ceintures à l'avant, font progressivement leur apparition aux places arrière. Ils permettent de contrôler la retenue des occupants en limitant les contraintes sur le thorax, et de minimiser ainsi les blessures thoraciques et abdominales. Les témoins de non-bouclage de ceinture alertent le conducteur par un signal sonore et visuel lorsque l'une des ceintures n'est pas attachée. Les témoins de non-bouclage aux places arrière se généralisent également.

RÉSULTATS DES TESTS EURO NCAP ET CHINA NCAP

L'ensemble des modèles du Groupe, et ce dès l'entrée de gamme, se situent au meilleur niveau mondial en sécurité secondaire,

comme l'attestent les résultats obtenus aux crash-tests Euro NCAP (organisme indépendant d'évaluation des véhicules en protection des occupants).

À fin 2008, 13 véhicules du Groupe avaient obtenu le score maximum de cinq étoiles en protection adulte selon l'ancienne notation des tests Euro NCAP. Depuis 2009, un nouveau protocole Euro NCAP a été mis en place : dans la nouvelle notation des tests Euro NCAP, les véhicules testés reçoivent une note globale (« *overall rating* ») tenant compte des résultats en termes de protection des adultes, des piétons et des enfants, ainsi que de la présence d'équipements de sécurité.

Onze véhicules du Groupe, testés selon le nouveau protocole sévéré en 2009, ont obtenu le score maximum de cinq étoiles.

EURO NCAP

VÉHICULE	ANNÉE DE LANCEMENT	PROTOCOLE DE TEST EN VIGUEUR JUSQU'EN 2008			PROTOCOLE DE TEST EN VIGUEUR À PARTIR DE 2009		
		ANNÉE DE TEST	PROTECTION ADULTES*	PROTECTION PIÉTONS*	PROTECTION ENFANTS	ANNÉE DE TEST	OVERALL RATING (NOTATION GLOBALE)
Citroën DS5	2011					2011	*****
Citroën DS4	2011					2011	*****
Peugeot 508	2011					2011	*****
Citroën C-zéro Peugeot iOn**	2010					2011	****
Citroën C4	2010					2010	*****
Citroën Nemo	2010					2010	***
Citroën C3	2009					2009	****
Citroën DS3	2009					2009	*****
Peugeot 5008	2009					2009	*****
Peugeot 3008	2009					2009	*****
Citroën C3 Picasso	2009					2009	****
Peugeot 308 CC	2008	2008	*****	**	***	2009	*****
Citroën Berlingo Peugeot Partner**	2008	2008	****	**	****		
Citroën C5	2008	2008	*****	**	****	2009	*****
Peugeot 308	2007	2007	*****	***	****	2009	*****
Peugeot 207 CC	2007	2007	*****	**			
Citroën Grand C4 Picasso	2006	2006	*****	**	****	2009	*****
Peugeot 207	2006	2006	*****	***	****		
Citroën C6	2006	2005	*****	****	****		
Peugeot Coupé 407	2005	2005	*****	**	****		
Citroën C1 Peugeot 107**	2005	2005	****	**	****		
Peugeot 807 Citroën C8**	2002	2003	*****	*			

* Protection des occupants : notation sur cinq étoiles – Protection des piétons : notation sur quatre étoiles.

** Les véhicules apparaissant dans la même ligne ont les mêmes spécifications techniques.

CHINA NCAP

VÉHICULE	ANNÉE DE LANCEMENT	ANNÉE DE TEST	OVERALL RATING (NOTATION GLOBALE)
Peugeot 508	2011	2011	*****
Peugeot 408	2010	2010	*****
Citroën C5	2010	2010	*****
Peugeot 307 Tricorps	2009	2009	*****
Citroën C-Quatre	2008	2009	****
Citroën C-Triomphe	2006	2007	*****

LE LAB

Le LAB, Laboratoire d'accidentologie de biomécanique et d'étude du comportement humain, est un laboratoire commun à PSA Peugeot Citroën et Renault travaillant sur la sécurité routière réelle et de terrain. Unique en son genre, il réalise depuis 40 ans des recherches qui servent à mieux comprendre les mécanismes lésionnels et à les relier aux mécanismes accidentels.

Ses domaines d'excellence sont :

- l'accidentologie, c'est-à-dire l'analyse des accidents survenant sur les routes (15 000 accidents dans les bases de données) ;
- la biomécanique qui permet de préciser les mécanismes lésionnels.

Depuis plus de 40 ans, les recherches du LAB ont permis d'orienter les choix technologiques du Groupe et d'en évaluer l'efficacité réelle sur les routes. Le LAB est ainsi à l'origine d'avancées majeures en termes de sécurité automobile telles que le limiteur d'effort sans oublier les airbags et le renforcement de certaines structures de l'habitacle.

SÉCURITÉ TERTIAIRE : ALERTER, PROTÉGER, SECOURIR

APPEL D'URGENCE

PSA Peugeot Citroën a été précurseur et reste leader européen dans le domaine de la sécurité tertiaire, consistant à atténuer les effets des accidents en facilitant l'intervention des secours. Il est le seul

constructeur généraliste à avoir déployé à grande échelle un appel d'urgence géolocalisé, sans abonnement ni limitation de durée.

Le nouveau Boitier Télématique Autonome (BTA) développé par PSA Peugeot Citroën, sépare la fonction télématique des fonctions radio, navigation et téléphonie personnelle et intègre une carte SIM.

En cas d'accident ou de malaise à bord d'un véhicule équipé, les occupants sont mis en relation avec un plateau d'assistance spécialisé, automatiquement lorsqu'un choc est détecté, ou suite au déclenchement manuel d'un appel par les occupants.

Dans les pays dans lesquels le service est déployé, le plateau d'assistance dialogue avec les occupants du véhicule dans la langue du pays d'immatriculation du véhicule même si l'appel est effectué depuis l'étranger. Si nécessaire, le plateau d'assistance fait intervenir les secours locaux.

Grâce à la géolocalisation et à la liaison mobile GSM embarquée, l'assistance localise avec précision le véhicule. Les délais d'intervention sont ainsi réduits et l'efficacité des secours améliorée.

Selon la Commission européenne, plus de 2 000 vies pourraient être sauvées chaque année en Europe si tous les véhicules en étaient équipés. L'efficacité de ce dispositif est particulièrement forte dans les cas d'accidents sans témoins et en zone peu fréquentée.

	CUMUL 2009*	CUMUL 2010*	CUMUL 2011*
Véhicules Peugeot et Citroën équipés de l'appel d'urgence PSA Peugeot Citroën**	630 000	643 000	1 016 676
Appels transmis aux secours	3 300	3 900	5 212
Pays où le service appel d'urgence PSA Peugeot Citroën est ouvert	France, Allemagne, Italie, Belgique, Luxembourg, Espagne, Pays-Bas, Portugal, Autriche	France, Allemagne, Italie, Espagne, Belgique, Luxembourg, Pays-Bas, Portugal, Autriche, Suisse	France, Allemagne, Italie, Espagne, Belgique, Luxembourg, Pays-Bas, Portugal, Autriche, Suisse

* Chiffres au cumul depuis le lancement en janvier 2003.

** Dans les pays où le service d'appel d'urgence PSA Peugeot Citroën est ouvert, le véhicule alerte un plateau d'assistance dédié (IMA), qui transmet le dossier, après validation, aux secours en charge de la zone de l'accident. Dans tous les autres pays d'Europe, le véhicule compose le 112, numéro d'urgence européen.

Dans les pays où le service de prise en charge des appels localisés n'est pas disponible, en cas d'accident, Peugeot Connect SOS ou Citroën eTouch appellent directement le numéro d'urgence européen 112 sans transmission d'informations de localisation. Près

de 146 000 véhicules Peugeot et Citroën sont concernés. Au total, l'appel d'urgence équipe donc environ 1 160 000 véhicules Peugeot et Citroën en Europe.

Pour la première fois, à l'occasion du Mondial de l'Automobile 2010 (Paris), l'Euro NCAP a décerné des récompenses aux constructeurs qui ont mis en place des technologies ayant eu un véritable effet sur la sécurité : les Euro NCAP Advanced. Parmi les 10 innovations récompensées, Peugeot et Citroën ont été récompensés pour leur système d'Appel d'urgence, seul prix concernant la sécurité tertiaire. Six véhicules ont été récompensés : les Peugeot 308, 3008 et 5008 pour Peugeot Connect SOS, et les Citroën DS3, C4, C5 pour Citroën Appel d'Urgence Localisé.

FICHES DE DÉSINCARCÉRATION

Pour faciliter l'intervention des secours, le Groupe élabore conjointement avec les équipes de secours françaises des fiches d'aide à la désincarcération pour chacun de ses modèles.

PEUGEOT MOTOCYCLES

SÉCURITÉ

Acteur majeur du marché européen, Peugeot Motocycles, sous son nom commercial Peugeot Scooters, s'engage depuis de nombreuses années en faveur de la sécurité en deux-roues en étant notamment le premier constructeur au monde à proposer un système de freinage ABS sur ses scooters 125, une technologie issue de l'automobile. Une démarche à long terme dans laquelle Peugeot Motocycles s'engage afin de promouvoir une mobilité urbaine toujours plus sûre et plus citoyenne avec par exemple :

- le déploiement massif de systèmes de freinage évolués ;
- le développement d'un gilet airbag.

Ces derniers reposent soit sur les systèmes de répartition de freinage, soit sur l'ABS ou enfin sur une architecture future de scooters à 3 roues.

5.3.6. SERVICES DE MOBILITÉ ET INTELLIGENCE EMBARQUÉE

Au-delà des services automobiles classiques (entretien, financement, assurance), PSA Peugeot Citroën développe des services pour une nouvelle conception de la mobilité, afin d'asseoir sa stratégie de leader dans le domaine de la mobilité intelligente et durable.

5.3.6.1. SERVICES DE MOBILITÉ

MU BY PEUGEOT

Peugeot propose depuis 2010 une offre de services de mobilité à la carte appelée Mu by Peugeot. Cette offre inédite permet à chacun, client ou non de la marque, d'accéder à un bouquet de services de mobilité accessible également depuis son smartphone. Ce service permet d'offrir le juste moyen de transport à chaque besoin de mobilité, grâce à la location de produits ou accessoires de la gamme Peugeot. Il est ainsi possible de louer ponctuellement un vélo, un scooter, une voiture, un véhicule utilitaire léger, un véhicule de remplacement (deux roues ou automobile), un accessoire (GPS, coffre de toit, etc.). En 2011, l'offre s'est étendue à la location du vélo à assistance électrique, du scooter électrique Peugeot e-vivacity et de la Peugeot iOn.

Disponible aujourd'hui dans 8 pays européens et plus de 80 sites du réseau, le programme Mu se déploiera dans les années qui viennent à un rythme de 75 nouveaux sites par an, majoritairement dans les villes européennes de plus de 300 000 habitants.

Le programme a reçu, depuis sa création, plusieurs prix soulignant son innovation, en Allemagne, en Belgique, en Espagne et en Grande Bretagne.

LES AUDITS DE MOBILITÉ PEUGEOT PROFESSIONAL ET L'OFFRE ECO CONSULTING

Peugeot a également lancé en 2011, dans 9 pays européens, une nouvelle offre pour les entreprises : les audits de mobilité. Il s'agit de diagnostiquer les moyens de transport utilisés par les salariés

d'une société, que ce soit pour des trajets professionnels ou pour les trajets domicile/travail. À partir des constats de l'audit, des recommandations sont proposées pour optimiser les modes de transport choisis et agir sur trois leviers : les moyens investis dans les déplacements, leur impact environnemental et le confort des salariés utilisateurs.

Ces audits peuvent amener par exemple à promouvoir le co-voiturage entre des salariés qui effectuent le même trajet, ou bien la mise en place de pools de véhicules mutualisés pour différents usages. Autant de mesures qui peuvent permettre aux entreprises d'améliorer leur bilan carbone.

À destination de ces mêmes clients professionnels, Peugeot offre un pack Eco-consulting comprenant :

- l'analyse de l'empreinte CO₂ : une évaluation des émissions de CO₂ de leur flotte de véhicules ;
- des formations à l'éco-conduite avec une plateforme Internet et une formation sur route, avec un double bénéfice pour l'environnement (réduction d'environ 20 % des émissions de CO₂ et de la consommation) et en termes de sécurité routière.

En 2011, Peugeot a étendu son offre de formation à l'éco-conduite aux utilisateurs de véhicules électriques.

PEUGEOT GREEN CONNECT

Peugeot et Mobigreen, spécialiste de l'éco-conduite, ont lancé en octobre 2011 « Peugeot Green Connect » une nouvelle prestation à destination des conducteurs de véhicules financés en Location Longue Durée par Peugeot Lease au sein de la clientèle professionnelle. Cette prestation vise à modifier le comportement de conduite des conducteurs et à les sensibiliser aux gains possibles de consommation de carburant ainsi qu'aux réductions des émissions polluantes.

CITROËN MULTICITY

Avec sa nouvelle offre de mobilité, Citroën Multicity, la marque propose depuis mars 2011, à tous et sans abonnement, une offre qui positionne Citroën comme un véritable facilitateur de déplacements.

Citroën Multicity est un service innovant pour gagner du temps et faciliter tous ses déplacements grâce à :

- un portail Internet dédié pour préparer ses déplacements ou ses voyages. Prenant en compte tous les modes de transport dans le calcul d'itinéraires porte à porte et multimodal, il apporte des réponses sur mesure avec une information sur les émissions de CO₂, le coût et la durée des trajets proposés. Le moteur de recherche propose aussi bien les transports individuels (voiture, taxi, etc.) que les transports collectifs (bus, tramway, métro, train, avion, etc.). Le moteur d'itinéraires permet ainsi de consulter sur un seul site, via une seule demande, toutes les solutions possibles pour se déplacer en fonction de ses critères. Citroën Multicity offre tous les itinéraires, tous les horaires, tous les tarifs, toutes les réservations de transports en un seul site ;
- un guichet pour réserver en ligne ou par téléphone ses billets d'avion, sa voiture de location, son billet de train ou encore sa chambre d'hôtel et ses voyages à l'étranger. Avec son service exclusif de voiturier Call Car, Citroën livre les voitures de location en moins de 3 heures à l'adresse du client et pour la durée de son choix (de une heure jusqu'à plusieurs jours) ;
- un espace spécifique pour les possesseurs de Citroën en proposant un panel de produits et de services dédiés pour une meilleure utilisation de sa voiture comme par exemple la possibilité de télécharger des cartographies pour système de navigation embarqué, de souscrire un contrat de services, de télécharger les zones à risque, etc.

5.3.6.2. INTELLIGENCE EMBARQUÉE

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

Peugeot et Citroën déploient depuis 2002 leurs services d'urgence et d'assistance autour des plateformes télématiques communes RTx/Navidrive, qui intègrent dans un même module des fonctions radio, CD, téléphone GSM avec kit mains libres, aide à la navigation GPS et info trafic.

Fortes de cette expérience, les marques Peugeot et Citroën proposent depuis 2009 un équipement dédié aux services connectés. Il s'agit d'un boîtier télématique autonome (BTA) embarqué, doté d'une carte SIM.

PEUGEOT CONNECT

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

- Peugeot Connect SOS, pour l'appel d'urgence géolocalisé ;
 - Peugeot Connect Assistance, pour l'assistance au dépannage géolocalisée ;
 - Peugeot Connect Fleet, pour accompagner la gestion flottes à distance. Toutes les informations nécessaires à l'utilisation et à la maintenance sont rendues disponibles à distance (kilométrage au compteur, kilométrage avant révision, diagnostics mécaniques de la boîte de vitesses, du système antipollution, etc.), avec des alertes en temps réel par l'envoi d'un e-mail pour les informations touchant à la sécurité (niveau d'huile, plaquettes de frein usées, pneus sous-gonflés, etc.). Ce nouveau service connecté dédié aux clients professionnels favorise l'entretien régulier du véhicule, au profit d'un impact environnemental réduit.
- L'offre Peugeot Connect Fleet comprend également un suivi des consommations et émissions de CO₂.

L'OFFRE ETOUCH DE CITROËN

L'offre eTouch de Citroën, accessible à toutes les clientèles, comprend :

- d'une part, les appels géolocalisés d'urgence et d'assistance, disponibles grâce à une carte SIM intégrée ;
- d'autre part, un carnet d'entretien virtuel et un service d'éco-conduite « EcoDriving », disponibles sur Internet (sur l'espace personnel MyCITROËN) et sur smartphones.

Ces derniers permettent de suivre au plus près les consommations de carburant et émissions de CO₂ de la voiture mais aussi d'être tenu informé des opérations d'entretien et de maintenance à prévoir, ainsi que les alertes véhicules indiquées en temps réel. Ces deux services sont gratuits pendant la garantie contractuelle du véhicule.

Le service Citroën Send-To-Car permet à l'utilisateur d'envoyer le résultat d'une recherche Google Maps effectuée depuis son ordinateur vers la plateforme Navidrive 3D de son véhicule Citroën pour un guidage vers son point de destination ou une mise en contact téléphonique.

5.3.7. ENGAGEMENT SOCIÉTAL

Le groupe PSA Peugeot Citroën est convaincu que la mobilité est un enjeu global de société et un droit pour tous. Elle influe sur la vie de chacun et va de pair avec le développement économique. Elle ouvre sur des notions de découverte, d'autonomie, de progrès et d'innovation. Avec plus de 200 ans de mobilité automobile, la légitimité du Groupe sur ce thème n'est plus à démontrer. Fort de cette expertise, le Groupe a choisi de s'impliquer dans des actions utiles à la collectivité s'inscrivant naturellement dans le prolongement de sa mission de constructeur automobile.

Ses convictions se traduisent par des actions sociétales ambitieuses notamment à travers une politique de mécénat à la fois globale et locale en faveur des publics et des communautés locales, partout dans le monde.

L'INSTITUT POUR LA VILLE EN MOUVEMENT

L'Institut pour la Ville en Mouvement (IVM), créé en 2000 par PSA Peugeot Citroën, initie et favorise des réflexions et expérimentations sur l'évolution des mobilités en milieu urbain. Il contribue à l'émergence de solutions innovantes qui prennent en compte les enjeux urbanistiques, environnementaux, sociaux et économiques et la dimension culturelle de la mobilité dans les villes du monde. L'IVM associe dans ses projets des représentants du monde de l'entreprise, des chercheurs, des universitaires, des architectes, des urbanistes, des transporteurs, des collectivités locales, des acteurs de la vie sociale, culturelle, et associative autour de recherches-actions. Chaque partenaire est partie prenante sur un projet et contribue à la réalisation de la recherche-action soit par un financement, soit par la mise à disposition de ressources ou d'expertise. En 2011, l'IVM a renforcé ses partenariats avec les entreprises en signant des conventions de recherche avec la Fabrique de la Cité, *think tank* de Vinci ou Véolia.

PSA Peugeot Citroën y a consacré un budget de 1 050 000 euros en 2011.

En 2011, l'IVM a lancé une recherche internationale et interdisciplinaire et préparé un colloque, prévu pour mars 2012 intitulé « qu'est ce qui fait courir l'action publique en matière de mobilité urbaine ? La Fabrique du mouvement ». Ce programme, démarré fin 2010, est mené par les membres et les collaborateurs des 3 chaires universitaires de l'IVM (Chine, Amérique latine, Europe). Il vise à approfondir la compréhension des actions de mobilité urbaine, à travers à la fois des controverses et des crises qu'elles provoquent mais aussi des valeurs, des rêves, des représentations qui influencent les opinions publiques et les décisions en matière de politique de mobilité. Les cas d'une douzaine de mégapoles (Paris, Barcelone, Pékin, Shanghai, Lima, Mexico, Buenos Aires, Santiago de Chile, Bogota, São Paulo, Rio de Janeiro) sont analysés. Un dispositif de plateforme collaborative en ligne, accessible par toutes les équipes de recherche a été créé. Elle permet de recueillir toutes les données de chaque ville (analyse du contexte général, études de cas, rapports d'étonnement, proposition des étudiants, photos, vidéos, etc.).

Différentes disciplines ont également été mobilisées (urbanisme, planification, sociologie, ingénierie, anthropologie) pour retracer l'histoire d'une controverse qui a opposé des acteurs sociaux, dans un contexte où les méthodes d'évaluation traditionnelle fondées sur

l'intérêt général sont contestées. Enfin, les étudiants d'universités du monde entier sont invités à témoigner de leurs visions du futur et utopies des mobilités urbaines : des propositions sont livrées depuis des universités de Barcelone, Daegu, Rio de Janeiro, São Paulo, Paris, Bogotá, Buenos Aires, Pékin, Santiago du Chili, Eindhoven, Canton, Shanghai, etc. ;

Avec le projet « Ville à domicile. Mobilités et services », l'IVM a souhaité mieux comprendre les demandes émergentes, identifier les nouveaux acteurs et les potentialités d'innovation, en particulier dans le domaine de l'organisation du travail et de la mobilité des salariés du secteur des services à la personne. En 2011, l'IVM a mené une enquête de terrain sur « Travailler à distance, changer de lieux : les métiers de l'aide à domicile » auprès du personnel de l'ASSAD Besançon Pontarlier (Association de services à domicile) avec le Laboratoire Ville, Mobilité, Transport (LVMT). Cette étude a mis en évidence la place des mobilités quotidiennes dans les difficultés d'organisation du travail et les solutions mises en œuvre localement. Une expérimentation sur de nouveaux dispositifs sera lancée en 2012.

Lancé en 2007, le programme de recherches et d'actions lancé par l'IVM sur les taxis vient enrichir le débat sur cette question, le taxi étant un excellent intermédiaire entre le transport collectif et le transport individuel. Ce programme vise à étudier internationalement ses ressources potentielles, son rôle et son intégration possible dans les politiques de mobilité et à ouvrir le dialogue avec le monde de la recherche, les responsables publics, les opérateurs et les entreprises de transport, et plus largement le public pour favoriser son développement.

Après un colloque international sur le thème des taxis organisé par l'IVM à Lisbonne 2007, la première enquête internationale sur les usages du taxi a été restituée. En parallèle, des événements culturels, cycles de cinéma, concours de design de stations de taxis, expositions ont été organisés dans la ville du festival des taxis. Citroën et Peugeot ont exposé des démonstrateurs de taxis du futur. En 2010, L'IVM a animé à Lisbonne la 1^{re} session spéciale sur les taxis lors du congrès mondial de la recherche sur les transports et annoncé la création d'un réseau international de recherche. 2011 a permis de consolider le réseau de chercheurs par la création du « *Taxi Research Network* » et d'établir à la fois des comparaisons entre les différents pays d'Europe du Nord et d'élargir le champ d'investigation avec le rôle des taxis dans les zones rurales.

À l'international, l'IVM continue à étendre son champ d'action dans des zones de croissance urbaine rapide avec de forts enjeux sociétaux et urbanistiques, à fort potentiel d'innovation :

- en Chine, l'IVM a été organisateur pour la deuxième année consécutive du Prix et du Concours Étudiants « *Better mobility, better life* » dont l'objectif est d'identifier et de valoriser en Chine des solutions innovantes et de nouveaux services en matière de mobilité urbaine.

L'IVM a développé de nouvelles approches comme les Ateliers de Villes dont l'objectif est d'ouvrir localement des espaces de discussion et de réflexion sur des projets concrets et innovants avec les techniciens et décideurs des villes. Des thématiques comme le management intégré de la mobilité et le stationnement, la question du covoiturage ont été traitées à Hangzhou, Wuhan ou à l'université de Tsinghua ;

- en Argentine, une première expérimentation de terrain, « *La ville lisible* », avait été lancée en 2010 avec la ville de Buenos Aires afin de proposer et de tester des systèmes d'information multimodale des réseaux de transports de la ville. En 2011, le projet a pris de l'ampleur avec une présentation au Festival du design de Buenos Aires, des discussions avec la municipalité pour généraliser le système jusqu'à la mise en place de deux lignes d'autobus. Des experts internationaux collaborent à l'élaboration de ce concept innovant, adapté aux villes émergentes, et à des enquêtes sur les besoins des utilisateurs et les systèmes de représentations. De nouveaux démonstrateurs devraient ainsi être développés dans les villes de Salta (Argentine) et Lima (Pérou), Sao Paulo et Rio (Brésil).

Sur le plan académique, la chaire européenne a fait l'objet d'une nouvelle convention avec l'Université Paris-Est, l'accueil de scientifiques étrangers s'est poursuivi en Chine. Une chaire universitaire a été mise en place en Amérique latine avec des représentants des universités de Santiago, Monterrey, Mexico, Buenos Aires, Lima, Rio de Janeiro, Bogota et Sao Paulo.

Enfin, l'exposition « La Rue est à nous... tous » et « Villes rêvées, villes durables ? » ont poursuivi leur itinéraire en Europe, Chine, Brésil, Argentine, Espagne, Portugal, Uruguay, Pérou.

En 2012, « La Rue... » devrait être présentée au World Urban Forum de UN-Habitat du 1^{er} au 7 septembre 2012 à Naples, ainsi qu'à Mexico et à Recife. Cet événement réunit les principaux acteurs urbains mondiaux, en particulier des maires « qui appréhendent l'urbanisation dans une vision interdépendante du monde et qui élaborent à l'échelle internationale des notions, des problématiques et des instruments universalisables »

AU-DELÀ DE L'IVM, PSA PEUGEOT CITROËN ILLUSTRE SON ENGAGEMENT SOCIÉTAL SUR 4 AXES :

- La Fondation « Un monde en Mouvement » : créée en 2011, cette Fondation d'entreprise est dédiée au soutien de structures d'intérêt général en faveur de la mobilité ;
- le mécénat *corporate* du Groupe ;
- les Plans locaux de Mécénat (PLM) des sites industriels et tertiaires du Groupe, mis en place en 2004, qui soutiennent des actions de développement local ;
- les actions de mécénat des marques Citroën et Peugeot.

UN ENGAGEMENT EN FAVEUR DE LA MOBILITÉ POUR TOUS : LA FONDATION PSA PEUGEOT CITROËN

Créée le 11 juillet 2011, la Fondation PSA Peugeot Citroën, illustrée par sa signature « Un Monde en Mouvement », soutient des projets solidaires, éducatifs et culturels ou environnementaux s'inscrivant dans le champ de la mobilité, domaine dans lequel le Groupe est un acteur reconnu depuis plus d'un siècle.

Les actions soutenues par la Fondation sont proposées par des structures d'intérêt général partout dans le monde, avec une prédilection pour les zones de développement du Groupe. Les dossiers déposés émanent d'associations ou d'ONG, de salariés, ou de projets soutenus par les sites du Groupe à travers les plans locaux de mécénat. Le dépôt de dossiers s'effectue en ligne via un site Internet en trois langues (français, anglais, espagnol).

Pour assurer sa mission philanthropique, la Fondation s'appuie sur un plan d'action pluriannuel de 10 millions d'euros sur 5 ans. Le soutien apporté par la Fondation peut être en nature, en matériel ou en fonds et s'articule autour de 4 thèmes majeurs :

- « mobilité et solidarité », actions au bénéfice de publics en grande précarité ou de publics en situation d'insertion socioprofessionnelle (58 % des budgets alloués en 2011) ;
- « mobilité et handicap » (16 % des budgets alloués en 2011) ;
- « mobilité et actions éducatives et culturelles », notamment pour rapprocher la culture des publics pour qui elle est difficile d'accès (24 % des budgets alloués en 2011) ;
- « mobilité et environnement » (2 % budgets alloués en 2011) ;

MOBILITÉ ET SOLIDARITÉ

- **Urgence sociale** : à titre d'exemple, la création de la Fondation a permis de renforcer le partenariat initié par le Groupe avec le Samusocial. Cet engagement social et sociétal, initié en 1996 s'inscrit dans la catégorie « Mobilité et solidarité » de la Fondation, l'accès à la mobilité étant facteur de réinsertion, de lutte contre l'exclusion et de maintien du lien social. À ce titre, la Fondation assure la mise à disposition et l'entretien du parc automobile du dispositif maraudes du Samusocial de Paris, soit 20 véhicules. Dans le cadre de ce partenariat, des véhicules ont également été régulièrement prêtés à l'occasion des renforts hivernaux.

Pour consolider ce partenariat, la Fondation a apporté son soutien en octobre 2011 à l'Observatoire du Samusocial en finançant une partie de l'enquête médicale « Hygiène de la tête aux pieds » menée auprès de 900 personnes en grande exclusion. De plus, un tiers des chauffeurs nécessaires à la réalisation de l'enquête étaient des bénévoles, salariés du Groupe. La Fondation PSA Peugeot Citroën est membre du Conseil d'Administration du Samusocial de Paris.

- **Projets d'insertion** : Pour sa première année d'existence, la Fondation soutient majoritairement des projets s'inscrivant dans le champ de la mobilité et de la solidarité et plus particulièrement des structures d'intérêt général dédiées aux services de mobilité. Ces « plateformes de mobilité » proposent généralement des services de location de véhicules (voitures, scooters, vélos électriques ou micro-transport collectif à la demande) à des publics en insertion ou formation professionnelle dans des zones rurales ou péri-urbaines où l'offre de transports en commun ne répond pas à la demande. Ceux-ci sont généralement mis en relation avec les « plateformes de mobilité » par des référents locaux (travailleurs sociaux, Pôle Emploi, missions locales, etc.). La Fondation a notamment offert 10 scooters à l'association MOB 60, située en Picardie. Ils permettront à des jeunes de se rendre sur leur lieu de travail ou de formation. Cette prestation permettra également aux jeunes de passer le Brevet de Sécurité Routière à moindre coût. L'action de la Fondation dans le domaine de la solidarité se matérialise également par un soutien financier pour un renouvellement de véhicule à Médecins du Monde dans le cadre de son programme « Lotus Bus ».

MOBILITÉ ET HANDICAP

La catégorie « Mobilité et Handicap » est également représentée parmi les actions de la Fondation.

- Le Centre de Réadaptation de Mulhouse (CRM), structure soutenue par le site industriel de Mulhouse dans le cadre d'un Plan Local de Mécénat a bénéficié en 2011 de l'engagement de la Fondation à faire un don d'un véhicule et du financement de

son adaptation. Le CRM développe le programme « Conduire » dans le cadre de l'hospitalisation de jour. Il permet aux personnes présentant un handicap physique ou cognitif de tester leur capacité à conduire un véhicule standard et de déterminer si celui-ci nécessite des aménagements.

- La Fondation s'est également engagée auprès de l'association « Comme les Autres », pour financer des séjours-aventures destinés à des personnes en situation de handicap. La possibilité de vivre des expériences ordinaires et extraordinaires constitue un élément clé de la rééducation et de la confiance en soi suite à un accident de vie.
- Avenir Dysphasie France bénéficie aussi du soutien de la Fondation dans le cadre d'une formation pilote destinée à des jeunes en âge de passer le permis de conduire. Ce trouble du langage s'accompagnant souvent de difficultés d'apprentissage du langage écrit, l'association met en œuvre des stages de préparatoires à ces examens. La Fondation a soutenu deux stages en 2011 pour une vingtaine de jeunes.

MOBILITÉ ET ACTIONS ÉDUCATIVES ET CULTURELLES

- Le premier Musée Mobile (MuMo) a vu le jour notamment grâce à la Fondation. Il s'agit du premier musée itinérant au monde destiné à amener l'art là où il n'est pas accessible. Des créations contemporaines, faciles d'accès et réalisées spécifiquement pour le Musée Mobile, sont présentées à 10 000 enfants de 6 à 10 ans, dans les écoles primaires sous le patronage de l'Unesco en France et en Afrique.
- Dans cette même catégorie de projets, la Fondation a offert un véhicule à la Compagnie des Contraires pour que l'association puisse intervenir de façon itinérante dans des quartiers sensibles, notamment à Chanteloup-les-Vignes près du site de Poissy. La Compagnie propose des animations ludiques, éducatives et culturelles, encadrées par des artistes professionnels sur l'espace public. L'objectif est de promouvoir le « vivre-ensemble » et de supprimer les frontières imaginaires.
- Dans le même esprit, la Fondation soutient Le Bal, un espace dédié à la compréhension de l'image à Paris. Le soutien porte plus particulièrement sur le projet pédagogique « Mon Œil » qui a pour ambition de faire « bouger » les jeunes tant sur le plan géographique que mental. Le projet consiste à transporter des jeunes de 46 établissements de la région parisienne (en zones d'éducation prioritaire) sur des lieux culturels pour les faire travailler sur le langage, les supports et les métiers de l'image.

LES ACTIONS DE MÉCÉNAT *CORPORATE* DU GROUPE

Dans le cadre de sa politique globale de mécénat, le Groupe soutient des actions complémentaires au domaine d'intervention de la Fondation.

LA FONDATION VILLETTE-ENTREPRISES

PSA Peugeot Citroën est membre depuis 25 ans de la Fondation Villette-Entreprises, dont la mission est de contribuer à la diffusion de la culture scientifique en tissant des liens entre les entreprises et les musées scientifiques et techniques. Dans le cadre de ce partenariat, le Groupe a soutenu le plan de rénovation des expositions permanentes de la Cité des Sciences et de l'Industrie. À ce titre, le Groupe est mécène de l'exposition « Des Transports et des Hommes » depuis octobre 2011 et pour une durée de 5 ans.

Elle aborde le thème de la mobilité sous les angles sociologiques et techniques, elle offre une vision globale des mobilités de masse au niveau planétaire. Simulateurs de conduite automobile, vidéos, tables interactives enrichissent le parcours du visiteur à la découverte des enjeux de la mobilité de demain. Le Groupe a versé 35 000 euros à la Fondation Villette-Entreprises en 2011.

LA FONDATION SÉCURITÉ ROUTIÈRE

Par ailleurs, pleinement engagé auprès des acteurs de la route pour continuer à faire reculer l'insécurité routière, le Groupe est co-fondateur de la Fondation Sécurité Routière. Créée en 2004 à l'initiative du ministère de la Recherche et reconnue d'utilité publique en 2005, elle est financée à la fois par des fonds publics et privés français (dont PSA Peugeot Citroën, Renault, Plastic Omnium). Comme toutes les fondations de recherche, elle associe le secteur public et le secteur privé afin d'identifier, de promouvoir et de financer des projets de recherche dans le domaine de la sécurité routière. C'est un lieu de rencontre original entre différents acteurs engagés dans cette mission d'intérêt public : représentants de l'État, représentants du secteur de la construction automobile, du secteur des transports collectifs et routiers, de fédérations professionnelles et du monde médical.

Alors que le premier appel à projet traitait principalement des usagers vulnérables ou encore des problématiques liées à l'alcool, le deuxième appel en cours, lancé en 2011, s'oriente vers la meilleure connaissance des nouveaux modes de conduite ou l'influence des technologies de communication au service de la sécurité routière :

- l'accident : des causes aux conséquences ;
- les projets multidisciplinaires ou s'appuyant sur des structures possédant une expertise sur les sujets seront privilégiés ;
- la conduite coopérative et interactive ;
- les nouveaux véhicules et leur impact sur la sécurité ;
- les infrastructures : comment améliorer la sécurité du futur ?

FONDS PEUGEOT POUR LA MÉMOIRE INDUSTRIELLE

Constitué en fonds de dotation, fortement soutenu par le Groupe PSA Peugeot Citroën, le centre d'archives de Terre Blanche inauguré en septembre 2010 a pour vocation de rassembler des documents en provenance de tous les sites du Groupe, industriels et tertiaires. Entièrement rénové pour en conserver ses caractéristiques propres à l'architecture industrielle du XIXe siècle le bâtiment qui héberge le Centre d'archives abrite une collection rare de documents anciens, photographies plans et objets insolites désormais sauvegardés. Le Centre de Terre Blanche ouvre par ailleurs ses portes aux historiens, chercheurs et étudiants qui peuvent accéder au fonds d'archives constitué. Le fonds ne cesse de s'enrichir, grâce aux dons et contributions de passionnés parmi lesquels figurent nombre d'anciens collaborateurs du Groupe, qui voient ces témoignages précieux mais fragiles numérisés et conservés dans des conditions optimales. Ce fonds contribue plus largement à témoigner de plus de 200 ans d'Histoire Automobile européenne.

PLANS LOCAUX DE MÉCÉNAT ET D'ACTIONS SOCIÉTALES DES SITES

Les sites du Groupe sont généralement des employeurs privés importants dans leur région d'implantation, voire le premier employeur privé d'une région donnée. Ils revendiquent leur enracinement par leur implication dans la vie sociale, économique et industrielle locale.

Les Plans Locaux de Mécénat et d'actions sociétales (PLM) permettent aux sites de structurer les actions menées au bénéfice des communautés locales, du monde associatif et de l'ensemble des parties prenantes de leurs régions. Ils constituent un outil de dialogue interne et externe. Ces plans sont déployés en France et à l'étranger sur les sites industriels et les établissements tertiaires.

La création de la Fondation du Groupe, dédiée au soutien de projets s'inscrivant dans le champ de la mobilité vient compléter et renforcer les plans locaux de mécénat. Les sites du Groupe concentrent désormais leurs actions sur les thèmes du développement local et de l'ancrage territorial.

En 2011, la politique locale de mécénat du Groupe s'est concentrée sur quatre grands types d'actions :

- les actions de prévention routière : sensibilisation au respect des règles, formation, information ;
- les actions culturelles et éducatives : accès à la culture et participation au développement économique dans une région, don de matériel éducatif ;
- le bénévolat ou le mécénat de compétences, grâce à l'implication de salariés du Groupe ;
- l'éducation à l'environnement et à la biodiversité.

LES ACTIONS DE PRÉVENTION ROUTIÈRE

La sensibilisation à la sécurité routière est un axe important pour illustrer l'engagement citoyen du Groupe. Les sites industriels et tertiaires mènent des actions de sensibilisation partout dans le monde auprès des salariés et/ou des communautés locales, généralement en partenariat avec le monde éducatif et avec des organismes tels que les brigades de sapeurs pompiers, la police nationale, la gendarmerie, la fédération française de motocyclisme, la MACIF, les centres de formation Centaure, etc.

Les sites organisent plusieurs campagnes d'information dans l'année, pour rappeler les dangers de l'alcool ou de l'usage de drogues au volant, mais aussi des campagnes de vérification des éclairages des véhicules, ou encore des séances de sensibilisation spécifiquement destinées aux conducteurs de deux roues.

Les sites d'Argentine et du Brésil sont particulièrement dynamiques dans ce domaine.

En Argentine, au-delà des campagnes de sensibilisation destinées au personnel du Groupe et à leurs familles, plusieurs actions notables ont été soutenues. À titre d'exemple, un concours de jingles radios a été organisé sur le thème de la sécurité routière auprès des lycéens. L'opération « Gardiens de la Sécurité Routière », initiée en 2010 a été reconduite en 2011 et a vocation à perdurer puisque le programme a été déclaré d'Intérêt municipal et éducatif par le District de 3 de Febrero. Le mois d'octobre est désormais « le mois de la sécurité routière dans les écoles du District de 3 de Febrero ». À ces occasions, PSA Peugeot Citroën s'engage à mener à bien des programmes et des activités de prévention routière dans les écoles. Cette action a concerné en 2010 et en 2011 environ 4 500 enfants dans 90 écoles.

Au Brésil, le Groupe poursuit son partenariat avec l'ONG mondiale GRSP (*Global Road Safety Partnership*) dans le cadre d'un programme de sécurité routière de la commune de Resende, avec l'élaboration de brochures distribuées dans la ville et des campagnes de sensibilisation auprès du grand public lors de la rentrée scolaire, du carnaval, de la journée du deux-roues, etc.

LES ACTIONS CULTURELLES ET ÉDUCATIVES

Les actions de mécénat culturel traduisent également l'engagement de PSA Peugeot Citroën vis-à-vis de son environnement local.

- Les sites de Metz et Trémery se sont engagés à soutenir le Centre Pompidou-Metz pendant trois ans à partir de 2011 et s'investissent aux côtés des collectivités territoriales (Région Lorraine, la Ville de Metz et la Communauté d'agglomération de Metz-Métropole) pour favoriser l'accès à l'art moderne et contemporain. Ces sites industriels sont également les partenaires privilégiés de l'exposition de deux designers français, Ronan et Erwan Bouroullec, qui se déroule d'octobre 2011 à août 2012.
- Le site de Valenciennes a, quant à lui, engagé une action de mécénat culturel en devenant membre du club entrepreneur de la scène nationale Le Phenix de Valenciennes. Son soutien financier permet l'accès à la culture à des personnes issues de milieux défavorisés et des personnes âgées en maison de retraite.
- En Espagne, le site de Madrid soutient lui aussi des actions culturelles et éducatives. Il a notamment été mécène de la XI^e édition du festival de cinéma latino-américain. Enfin, le site est partenaire depuis plus de deux ans d'une émission de radio intitulée « Le regard du sud » qui traite de sujets environnementaux et de l'égalité homme-femme. Cette émission est préparée en collaboration avec des collégiens du district des environs du site et du district de Villaverde. L'audience de cette radio est estimée à plus de un million de personnes.
- En Chine, l'action éducative de PSA Peugeot Citroën se concentre autour de la thématique de la mobilité durable, en collaboration avec *All Women's Federation*. *All China Women's Federation* a lancé le programme *Care Campaign* en 1994. Après 17 années de déploiement, ce programme comprend aujourd'hui 7 sous-programmes : *The Newlyweds Care*, *The Infants Care*, *The Children Care*, *The Elderly Care*, *The Women Care*, *The Students Care* and *The Girls Care*.

En 2011, « *The Infants Care* » met en place un projet axé sur la mobilité et nommé « *Green Life, Low Emissions* ». Ce projet vise à sensibiliser et responsabiliser les enfants de 3 à 6 ans au respect de l'environnement.

Établi sur une période de 5 ans, le déploiement de ce projet se déroule en 3 phases :

- 2011 : période d'implémentation, (grandes agglomérations : Pékin, Guangzhou et Shanghai) ;
- 2012 et 2013 : période d'élargissement (villes de taille moyenne) ;
- 2014 et 2015 : période d'approfondissement (autres villes).

Pour accompagner le projet, des outils pédagogiques ont été réalisés avec la collaboration et l'expertise de spécialistes volontaires dans le domaine de l'éducation, de l'environnement, de la psychologie, de la santé et de la sécurité des enfants provenant des différents Ministères et Associations. Afin de renforcer l'aspect ludique, les stylistes du China Tech Center du Groupe ont imaginé et réalisé la mascotte du programme « *Huan Bao Bao* » (*HuanBao* = protection environnementale ; *Bao* = bébé). Au fil des pages, partant des éléments de la vie quotidienne, Huan

Bao ban explique aux enfants quels comportements adopter pour respecter l'environnement.

Au cours de la première phase du projet, en 2011, 300 000 manuels et 400 kits de matériels d'enseignement ont été distribués dans les écoles maternelles de Pékin, Shanghai et Guangzhou.

- Au Brésil, l'usine de Porto Real accueille depuis mars 2008, l'école du projet Formare, qui est administrée par la Fondation lochpe. L'école propose une formation professionnelle aux jeunes de la région, issus de familles à faibles revenus. PSA Peugeot Citroën donne la possibilité à des employés volontaires de l'usine d'assurer le rôle d'éducateurs pendant leurs horaires de travail. 180 volontaires ont participé au projet depuis son lancement. Outre la formation professionnelle dispensée par l'école, l'expérience au sein de l'entreprise contribue à préparer ces jeunes au marché du travail. L'usine est également partie prenante dans les projets de la Fundação Porto Real. Elle apporte un soutien financier à cette structure qui développe des projets d'insertion sociale dans la ville de Porto Real ;
- En Russie, PSA Peugeot Citroën poursuit son programme de formation en coopération avec les écoles pour promouvoir l'accès à l'emploi en intégrant des jeunes spécialistes issus des régions en voie de développement. En 2011, plus de 700 employés du site y ont été formés.

Enfin, les sites du groupe PSA Peugeot Citroën s'impliquent en faveur de l'éducation des jeunes à travers de nombreux dons de matériel informatique, de véhicules, de moteurs, de boîtes de vitesses partout dans le monde.

LE BÉNÉVOLAT ET LE MÉCÉNAT DE COMPÉTENCES

L'implication des salariés du Groupe est également très forte dans les actions de mécénat locales. Elle se traduit par la mise à disposition de salariés (mécénat de compétences), l'incitation au bénévolat au profit de structures locales ou l'incitation à s'impliquer dans des événements locaux.

En Argentine, l'opération « *Un techo para mi país* » (Un toit pour mon pays) est exemplaire. Cette ONG vient en aide aux populations les plus démunies en construisant notamment des maisons d'urgence. Un Techo para mi País est une association créée au Chili en 1996. Devenue incontournable dans son pays d'origine, un véritable réseau s'est créé dans toute l'Amérique latine (13 pays).

Concrètement, l'organisation intervient en priorité dans les quartiers les plus défavorisés. Lorsqu'un quartier a été identifié, le projet de construction est présenté à la population. Les familles intéressées se font connaître. Lorsque la famille est informée de la construction prochaine de sa nouvelle habitation, il lui est demandé d'économiser environ 160 dollars américains, soit 10 % du coût total de la maison. Les maisons sont préfabriquées et arrivent sur place en kit. Il suffit de deux jours à une équipe de volontaires et à la famille pour construire la nouvelle habitation. PSA Peugeot Citroën Argentine participe financièrement en donnant l'équivalent de deux maisons par mois en bois pour loger des familles. Les salariés sont invités à participer à l'opération dans le cadre d'un programme de bénévolat. En 2011,

six maisons ont été construites grâce à l'action conjointe de PSA Peugeot Citroën et de cette ONG.

À Rennes, la structure Performance Bretagne bénéficie du soutien actif du site de PSA Peugeot Citroën depuis de nombreuses années. Ce réseau s'engage auprès des PME-PMI bretonnes pour les aider à mettre en place les solutions les plus adaptées à leurs besoins, dans les domaines suivants : environnement, organisation industrielle, ressources humaines, informatique & Internet. Le site de Rennes met à la disposition de cette structure des salariés qui interviennent pour conseiller les structures dans la gestion de leur réseau informatique et Internet autour des questions suivantes : l'organisation industrielle, l'aide à la mise en place de management visuel, la formation au *lean management*, la pertinence d'une présence sur le web, le conseil sur le choix de logiciels, sur la sécurité des systèmes d'information, etc.

Un peu partout dans le monde, les salariés du groupe PSA Peugeot Citroën sont incités à faire des dons auprès d'associations dans le cadre de collectes de bouchons de bouteilles, collectes qui sont valorisées au profit d'associations caritatives. L'appel à la générosité des salariés se manifeste également par l'organisation de collectes de jouets au moment des fêtes de Noël avec la participation de salariés à des événements sportifs par exemple en Argentine (marathon de l'hôpital italien), en Espagne, en France, etc.

LES ACTIONS DE MÉCÉNAT DES MARQUES PEUGEOT ET CITROËN

LES INITIATIVES PORTÉES PAR LA MARQUE PEUGEOT

La marque Peugeot a poursuivi le prêt de véhicules initié en 1994 auprès de Solidarité Sida, association qui a pour but de sensibiliser le grand public au sida et de récolter des dons pour la recherche médicale. Dans ce cadre, trois véhicules sont prêtés à l'année avec un renfort lors d'opérations ponctuelles, notamment lors du festival Solidays.

En Chine, la marque a continué le programme « More Safety for your City/Caravane de la sécurité routière » initié en 2004, une campagne de sensibilisation à la sécurité routière qui s'adresse à un large public, allant des enfants en école maternelle ou jardins d'enfants aux adultes, en passant par les adolescents. Cette campagne itinérante de prévention routière a fait étape dans quatre grandes villes chinoises. Au total, 3 500 jeunes enfants ont participé à des ateliers ludiques de sensibilisation et 2 500 adolescents. Environ 200 professeurs ont été formés à ces ateliers. Pour sensibiliser les adultes à cette problématique, deux applications i-phone ont également été développées et 6 spots radios ont été diffusés sur 5 chaînes de radios pendant quatre mois.

LES INITIATIVES PORTÉES PAR LA MARQUE CITROËN

Citroën a poursuivi son partenariat signé en 2009 auprès d'Action contre la Faim pour célébrer leurs anniversaires respectifs : 90 ans pour Citroën et 30 ans pour l'association Action contre la Faim. La marque Citroën a renouvelé sa participation au programme en cours jusqu'au 31 décembre 2011 d'amélioration de l'accès à l'eau, de l'assainissement et des pratiques d'hygiène dans les écoles de la Province de la Tapoa au Burkina Faso. Pour la 2^e année consécutive, une équipe de 54 salariés de Citroën s'est également engagée au Challenge Interentreprises contre la faim organisé par Action Contre la Faim à Paris et a parcouru 755 kilomètres autour de la Défense. Enfin, un jeu a été organisé au profit d'Action Contre la Faim sur la page Facebook de Citroën France pour faire gagner un véhicule unique (DS3 Kenzo). La valeur du véhicule a été reversée par Citroën à cette ONG et permettra de construire un kiosque à eau multiservice en Mongolie.

Pour la troisième année consécutive, la marque Citroën a réalisé une distribution de cadeaux Citroën (miniatures, peluches, etc.). Cette opération a permis d'offrir 7 000 cadeaux pour Noël à des enfants hospitalisés en France et en Europe (Suisse, Allemagne, Belgique, Portugal et Autriche, etc.).

Au Brésil, à l'occasion des fêtes de fin d'année, la marque a également réalisé une campagne auprès de ses salariés pour réunir des cadeaux, jouets et produits d'hygiène au profit de trois institutions œuvrant en faveur des enfants atteints de cancer, d'orphelins et de personnes âgées.

En Chine, Citroën a apporté son soutien à l'association Crayon Rouge et plus particulièrement à la campagne « *Colors of Childhood* ». Elle a mis en œuvre des activités destinées aux enfants des minorités en Chine occidentale, pour améliorer leurs conditions d'apprentissage et cultiver leur créativité. En outre, elle a fait don d'un bâtiment destiné à l'éducation et a envoyé des photographes dans la région pour enseigner aux professeurs et aux élèves des techniques photographiques, cette opération incluant un don de 20 appareils photos. Un reportage destiné à faire connaître la région et la vie des enfants a été réalisé et diffusé grâce aux partenaires médias de Citroën en Chine.

En 2011, la marque a été le mécène exclusif du pavillon français lors de la 54^e exposition internationale d'art de la Biennale de Venise qui abritait une installation unique de Christian Boltanski intitulée « Chance ». Elle a ainsi renforcé les relations privilégiées qu'elle entretient avec le monde de l'art depuis plusieurs décennies.



APERÇU DES ACTIVITÉS – INFORMATIONS GÉNÉRALES SUR LES DIVISIONS

6.1. ACTIVITÉ AUTOMOBILE	80	6.3. GEFCO	95
6.1.1. Les faits marquants de l'activité automobile	80	6.3.1. Les domaines d'expertise	95
6.1.2. Les marchés du Groupe	80	6.3.2. Les secteurs d'activité	96
6.1.3. Les modèles de véhicules du Groupe	81	6.3.3. Une présence mondiale	96
6.1.4. Quelques chiffres clés	82		
6.1.5. Dépendance éventuelle aux brevets, licences, contrats industriels, commerciaux ou financiers ou aux nouveaux procédés de fabrication	94	6.4. BANQUE PSA FINANCE	97
		6.4.1. Activité de financement à la clientèle finale	97
6.2. FAURECIA	94	6.4.2. Activité de financement des réseaux de distribution	97
6.2.1. Les quatre activités clés	94	6.4.3. Répartition géographique de la clientèle de Banque PSA Finance	98
6.2.2. Le dispositif de production	95		
6.2.3. Les clients	95	6.5. PEUGEOT MOTOCYCLES (PMTIC)	98

6.1. ACTIVITÉ AUTOMOBILE

6.1.1. LES FAITS MARQUANTS DE L'ACTIVITÉ AUTOMOBILE

En 2011, l'activité automobile a été marquée par :

- des ventes de véhicules et éléments détachés du Groupe à 3 549 000 unités ⁽¹⁾, (- 1,5 %) ;
- une forte progression de la part des ventes hors d'Europe ⁽²⁾ à 42 % des ventes totales, contre 39 % en 2010 ;
- une progression de la part des véhicules Premium à 18 % avec pour Citroën le succès de la ligne DS et pour Peugeot de 3008, 508 et RCZ, contre 13 % en 2010 ;
- une poursuite de la baisse des émissions moyennes des véhicules à 127,9 g CO₂/km contre 132 g en 2010.

En 2011, le marché automobile mondial a enregistré une progression de 3 % (contre une progression de 10 % en 2010). Cette croissance a été tirée par le dynamisme des marchés des pays émergents : Amérique latine (+ 8 %), Russie (+ 39 %) et Chine VP (de l'ordre de + 3 %).

En Europe, marqué par un environnement de crise et de mesures de rigueur depuis l'été, le marché a enregistré une baisse de 0,5 % avec

des évolutions très contrastées : Allemagne : + 9,4 %, France : - 1,3 %, Royaume-Uni : - 2,4 %, Espagne : - 16,9 %, Italie : - 10,5 %, PECO : - 1,9 %.

Depuis septembre, la pression sur les prix s'est fortement accentuée.

Dans ce contexte, PSA Peugeot Citroën, très présent en Europe, et en particulier en Espagne, Italie et Royaume-Uni a vu ses ventes mondiales reculer de 1,5 %. En Europe, les ventes du Groupe ont baissé de 6,1 % tandis qu'elles ont progressé en Amérique latine de 10,7 %, en Chine de 7,7 % et en Russie de 34,8 %. Ainsi, les ventes hors d'Europe ont représenté 42 % du total contre 39 % en 2010.

Malgré ce contexte, la contribution des nouveaux véhicules et de la montée en gamme a contribué positivement à la croissance du chiffre d'affaires et de la performance du Groupe pour 678 millions d'euros.

Concernant la stratégie et les ambitions du Groupe pour 2012, il convient de se référer au chapitre 12 ci-après.

6.1.2. LES MARCHÉS DU GROUPE

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

UN MIX MARCHÉ DÉFAVORABLE EN EUROPE

Dans un marché européen en baisse de 0,5 % en 2011 (VP : - 1,4 %, VUL : + 7 %), les immatriculations du Groupe sont en baisse de 6,8 %, à 2 045 000 unités. La part de marché du Groupe recule de 0,9 point par rapport à 2010 et s'établit à 13,3 %. Le recul du segment B⁽³⁾ explique essentiellement cette baisse, la Peugeot 207, en fin de vie, ayant été très concurrencée. Elle sera remplacée par la 208 en 2012. Malgré ces vents contraires, le Groupe a montré sa capacité de résistance dans les segments supérieurs. Ainsi, la part de marché du Groupe reste stable dans le segment C⁽⁴⁾ grâce aux bons résultats de la nouvelle Citroën C4 et progresse dans les segments D⁽⁵⁾ et E⁽⁶⁾ grâce au lancement réussi de la Peugeot 508.

FORTE PROGRESSION DE LA PART DES VENTES HORS EUROPE À 42 % DES VENTES TOTALES

En 2011, les ventes hors d'Europe ont représenté 42 % des ventes totales du Groupe, contre 39 % en 2010 et 32 % en 2009. En

volume, les ventes de véhicules montés progressent de 10,8 %. Cette forte progression confirme les ambitions de PSA Peugeot Citroën dans ses zones de développement prioritaires en Amérique latine, en Chine et en Russie. Elle témoigne de l'ambition du Groupe de devenir plus global.

AMÉRIQUE LATINE : LA BARRE SYMBOLIQUE DES 300 000 VENTES EST DÉPASSÉE

En dépit de la forte décélération du marché brésilien au deuxième semestre, le marché automobile latino-américain a enregistré une progression de 8 % en 2011, tiré notamment par les ventes BtoB. (Brésil : + 3 % - Argentine : + 29 %). Dans ce contexte, les ventes du Groupe ont dépassé pour la première fois les 300 000 unités, totalisant 326 000 véhicules, en progression de 10,7 %. La part de marché passe de 5,4 % à 5,5 %. Les lancements de deux nouvelles voitures produites localement, la Peugeot 408 et la Citroën C3 Picasso, ont sensiblement contribué à ce résultat et réaffirment l'ambition du Groupe de se développer dans la région. En 2012, le Groupe prévoit six nouveaux lancements dans les segments B et C.

(1) Véhicules et Éléments détachés.

(2) Europe : UE + AELE + Croatie.

(3) Segment B : catégorie des voitures citadines.

(4) Segment C : catégorie des voitures compactes.

(5) Segment D : catégorie des voitures dites « familiales ».

(6) Segment E : catégorie des voitures dites « routières » et « berlines de luxe ».

En 2012, le Groupe prévoit six nouveaux lancements dans les segments B et C

CHINE : LA STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT SE CONCRÉTISE AVEC PLUS DE 400 000 VÉHICULES VENDUS

Après plusieurs années de croissance très rapide, le marché VP chinois semble avoir trouvé en 2011 son allure de croisière avec une progression de 3,3 %. Le Groupe a su accompagner la croissance du marché en lançant en 2011 deux nouveaux modèles, la Peugeot 508 et la Peugeot 308. Avec le précédent lancement de la Citroën C5, ces deux voitures complètent l'offre produit des deux marques sur le marché chinois, DCPA a progressé sur les segments C et D grâce au lancement de la Peugeot 508 et de la Peugeot 308. Deux nouveaux modèles seront lancés en 2012 sur le segment C. Soutenu parallèlement par le développement des réseaux de distribution, PSA Peugeot Citroën a vendu au total 404 000 véhicules en Chine en 2011. La part de marché s'est établie à 3,4 %.

À fin 2011, le Groupe dispose d'un réseau plus dense : 286 concessions et 220 agents de distribution pour Peugeot, soit 504 points de vente, et 360 concessions et 500 agents pour Citroën, soit 860 points de vente.

RUSSIE : LA MONTÉE EN PUISSANCE SE CONFIRME

En 2011, le marché russe a poursuivi sa forte croissance, atteignant 2,66 millions de véhicules, soit + 39 %. Il s'agit d'une croissance structurelle, qui perdure malgré l'arrêt de la prime à la casse en juillet. Avec 75 000 véhicules vendus, PSA Peugeot Citroën a maintenu une croissance en ligne avec le marché (+ 35 %). Le Groupe a réalisé une part de marché de 2,7 %. Les ventes ont été soutenues par le lancement de la nouvelle Citroën C4 et de la nouvelle Peugeot 308 restylée, toutes deux assemblées dans l'usine de Kaluga. Six nouveaux lancements sont prévus en 2012. Le développement du réseau de distribution s'est poursuivi : les 141 points de vente des deux marques couvrent désormais 90 % du territoire.

6.1.3. LES MODÈLES DE VÉHICULES DU GROUPE

UNE STRATÉGIE DE MONTÉE EN GAMME : AUGMENTATION DE LA PART DES VENTES DE VÉHICULES PREMIUM ⁽¹⁾

La stratégie du Groupe vise à accroître la valeur des marques Peugeot et Citroën en renforçant leur montée en gamme. En 2011, cette montée en gamme s'est confirmée avec une nouvelle progression de la part des ventes de véhicules Premium qui s'établit à 18 % contre 13 % en 2010.

La commercialisation de la Peugeot 508 et de la Citroën DS4, qui est venue compléter avec succès la ligne DS, est un exemple qui illustre cette stratégie.

UNE STRATÉGIE DE RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DE CO₂

En 2011, les avancées technologiques réalisées par le Groupe ont permis de maintenir son leadership environnemental. Le Groupe reste leader européen en 2011 sur le segment des véhicules émettant moins de 110 g de CO₂/km avec une part de marché de 23,8 %. PSA Peugeot Citroën a également réduit les émissions moyennes de CO₂ de ses véhicules neufs à 127,9 g par km, contre 132 g en 2010.

Ce gain de 4,1 g de CO₂/km valide la pertinence de la stratégie environnementale du Groupe, qui s'appuie sur 3 piliers complémentaires :

- l'optimisation des motorisations thermiques (essence et diesel) ;
- le développement des technologies micro-hybride (généralisation du Stop&Start), hybride et hybride rechargeable ;
- la commercialisation de véhicules électriques (Peugeot iOn et Citroën C-ZERO lancés en décembre 2010).

La technologie HYbrid4 a reçu en novembre 2011 le prix Environnement dans le cadre du « Goldenes Lenkrad » en Allemagne.

UNE FORTE DYNAMIQUE PRODUITS SE POURSUIT EN 2012

Une forte dynamique produits se poursuit en 2012 avec le lancement de la Peugeot 208 dans le segment B. Cette voiture est née de la série 2 de Peugeot. Avec un design intérieur et une architecture en rupture, elle consomme seulement 3,4 litres au 100, pèse 110 kg de moins et est plus compacte que ses prédécesseurs et émet seulement 87 g CO₂ par km. Mais également avec le plein effet de la ligne DS, avec la mise sur le marché de quatre modèles hybrides diesel ainsi que deux SUV compacts pour compléter la gamme de chacune des Marques, la Peugeot 4008 et le Citroën C4Aircross.

Pour des informations complémentaires, notamment sur les zones géographiques concernées, il convient de se référer au paragraphe 11.1.3 ci-après.

Au 1^{er} janvier 2012, une séparation des responsabilités entre activités commerciales et stratégie de marque a été annoncée. Au plan opérationnel, une Direction commerciale Europe qui anime les réseaux au quotidien a été créée. La simplification des structures par la mise en commun de tous les back offices servant chaque marque contribue au gain sur les frais généraux et commerciaux.

S'agissant des marques, leur mission est de se concentrer sur le plan produit et sur le plan image dans chaque pays afin de soutenir la montée en gamme et d'assurer la cohérence mondiale de l'image.

(1) Les véhicules Premium offrent un niveau de prestations automobiles référent dans leur segment (plaisir de conduite, sécurité, qualité de finition, connectivité, confort, etc.) et regroupent les modèles distinctifs des segments A, B et C (Peugeot 207 CC, 308 CC, RCZ, 3008 et Citroën DS3, DS4) et les modèles des segments D et E (Peugeot 508, 407, 4007 et Citroën C5, C6, DS5 et C-CROSSER).

6.1.4. QUELQUES CHIFFRES CLÉS

GROUPE PSA PEUGEOT CITROËN – VENTES MONDIALES CONSOLIDÉES

CONTINENT	MARQUE	2011	2010
Europe 30	Peugeot	1 099 200	1 172 100
	Citroën	961 200	1 023 200
	PSA Peugeot Citroën	2 060 400	2 195 300
Zone Russie	Peugeot	50 700	39 600
	Citroën	32 500	19 900
	PSA Peugeot Citroën	83 200	59 500
Amérique latine	Peugeot	190 100	173 800
	Citroën	135 700	120 500
	PSA Peugeot Citroën	325 800	294 300
Asie	Peugeot	187 700	164 200
	Citroën	234 500	227 600
	PSA Peugeot Citroën	422 200	391 800
Reste monde	Peugeot	128 200	120 400
	Citroën	71 900	63 900
	PSA Peugeot Citroën	200 000	184 300
Total Véhicules montés (VM)	Peugeot	1 655 900	1 670 000
	Citroën	1 435 700	1 455 100
	PSA Peugeot Citroën	3 091 600	3 125 200
Total Éléments détachés (ED)	Peugeot	457 900	471 700
	Citroën		5 300
	PSA Peugeot Citroën	457 900	477 000
TOTAL VM + ED	Peugeot	2 113 700	2 141 800
	Citroën	1 435 700	1 460 400
	PSA Peugeot Citroën	3 549 400	3 602 200

GROUPE PSA PEUGEOT CITROËN – VENTES MONDIALES PAR MODÈLE

	2011	2010
Marque Peugeot		
iOn	2 400	1
107	92 100	111 900
1007	0	100
206	445 000	472 800
207	296 700	353 100
208	600	
307	71 499	86 900
308	204 000	226 200
3008	135 000	129 600
405	270 600	299 400
407	2 600	31 300

	2011	2010
408	74 600	42 000
508	124 200	1 400
5008	72 300	73 400
607	0	1 000
807	6 300	5 700
4007	7 400	8 400
RCZ	18 800	16 600
Bipper	34 400	44 500
Partner	165 200	160 200
Expert	32 300	28 500
Boxer	57 600	48 800
TOTAL	2 113 700	2 141 800
- dont véhicules équipés de moteur diesel	913 400	907 700
- dont véhicules particuliers	1 888 200	1 937 100
- dont véhicules utilitaires légers	225 600	204 700
Marque Citroën		
C-ZERO	2 074	0
C1	87 700	105 200
C2	10 500	9 300
DS3	78 400	64 500
C3	255 300	308 300
C3 Picasso	101 600	83 700
ZX	65 500	71 800
Xsara Picasso	8 400	38 200
C4	286 200	235 000
C4 Picasso	117 000	128 800
DS4	29 500	200
Xantia	0	4 000
C5	101 200	116 000
DS5	3 300	200
C6	900	1 400
C8	5 500	5 500
C-Crosser	7 500	8 500
Nemo	34 300	43 500
Berlingo	165 800	169 800
Jumpy	29 000	27 700
Jumper	46 000	38 700
TOTAL	1 435 700	1 460 400
- dont véhicules équipés de moteur diesel	798 700	769 000
- dont véhicules particuliers	1 242 900	1 283 200
- dont véhicules utilitaires légers	192 700	178 000
TOTAL PSA PEUGEOT CITROËN	3 549 400	3 602 200
- dont véhicules équipés de moteur diesel	1 712 100	1 676 700
- dont véhicules particuliers	3 313 100	3 220 300
- dont véhicules utilitaires légers	418 300	381 900

IMMATRICULATIONS DE VOITURES PARTICULIÈRES SUR LES MARCHÉS EUROPÉENS

PAYS	2011 VOLUME	2010 VOLUME
France	2 204 200	2 251 700
Allemagne	3 173 600	2 916 300
Autriche	356 100	328 600
Belux	622 100	597 100
Danemark	168 900	153 600
Espagne	808 100	982 000
Finlande	121 200	107 300
Grèce	97 700	141 500
Irlande	89 900	88 400
Islande	5 000	3 100
Italie	1 748 000	1 961 500
Norvège	138 300	127 800
Pays-Bas	555 900	482 600
Portugal	153 400	223 500
Royaume-Uni	1 941 300	2 030 800
Suède	305 000	289 700
Suisse	317 000	292 500
TOTAL EUROPE OCCIDENTALE (18 PAYS)	12 805 800	12 977 800
Croatie	41 600	38 600
Hongrie	45 100	43 500
Pologne	298 100	333 500
République tchèque	171 600	168 000
Slovaquie	67 900	65 900
Slovénie	60 200	61 100
TOTAL PECO	684 400	710 600
Pays Baltes	41 300	24 600
Bulgarie + Roumanie	113 400	122 000
Malte + Chypre	20 900	19 400
TOTAL EUROPE 30 PAYS	13 665 800	13 854 400

IMMATRICULATIONS DE VÉHICULES UTILITAIRES LÉGERS SUR LES MARCHÉS EUROPÉENS

Pays	2011 VOLUME	2010 VOLUME
France	429 300	417 600
Allemagne	239 300	202 400
Autriche	32 700	28 100
Belux	68 700	59 300
Danemark	24 100	16 900
Espagne	105 200	116 800
Finlande	15 200	11 600
Grèce	6 500	10 900
Irlande	11 400	10 500
Islande	400	200
Italie	171 300	182 500
Norvège	37 000	30 400
Pays-Bas	59 000	49 900
Portugal	35 000	45 800
Royaume-Uni	266 900	231 500
Suède	46 900	38 500
Suisse	30 900	26 500
TOTAL EUROPE OCCIDENTALE (18 PAYS)	1 579 600	1 479 400
Croatie	3 700	2 800
Hongrie	11 600	9 300
Pologne	47 100	42 900
République tchèque	15 100	12 900
Slovaquie	6 100	5 100
Slovénie	5 800	4 700
TOTAL PECO	89 300	77 800
Pays Baltes	6 300	3 100
Bulgarie + Roumanie	14 300	13 500
Malte + Chypre	2 800	3 700
TOTAL EUROPE 30 PAYS	1 692 400	1 577 500

IMMATRICULATIONS DE VOITURES PARTICULIÈRES ET VÉHICULES UTILITAIRES LÉGERS SUR LES MARCHÉS EUROPÉENS

PAYS	2011 VOLUME	2010 VOLUME
France	2 633 500	2 669 300
Allemagne	3 412 900	3 118 700
Autriche	388 800	356 700
Belux	690 800	656 400
Danemark	193 000	170 400
Espagne	913 200	1 098 800
Finlande	136 300	118 900
Grèce	104 100	152 400
Irlande	101 300	98 900
Islande	5 400	3 300
Italie	1 919 400	2 144 000
Norvège	175 400	158 200
Pays-Bas	614 900	532 400
Portugal	188 400	269 200
Royaume-Uni	2 208 200	2 262 400
Suède	351 900	328 200
Suisse	347 900	319 000
TOTAL EUROPE OCCIDENTALE (18 PAYS)	14 385 400	14 457 200
Croatie	45 200	41 400
Hongrie	56 700	52 800
Pologne	345 100	376 300
République tchèque	186 700	180 900
Slovaquie	74 000	71 000
Slovénie	66 000	65 900
TOTAL PECO	773 700	788 400
Pays Baltes	47 600	27 700
Bulgarie + Roumanie	127 700	135 500
Malte + Chypre	23 700	23 100
TOTAL EUROPE 30 PAYS	15 358 200	15 431 900

IMMATRICULATIONS DE VOITURES PARTICULIÈRES ET VÉHICULES UTILITAIRES EN EUROPE (30 PAYS) PAR CONSTRUCTEUR

RANG	GROUPES	2011		2010	
		VOLUME	PART DE MARCHÉ (%)	VOLUME	PART DE MARCHÉ (%)
1	VAG	3 393 500	22,1 %	3 133 300	20,3 %
2	PSA Peugeot Citroën	2 045 000	13,3 %	2 195 200	14,2 %
	• Citroën	952 200	6,2 %	1 016 000	6,6 %
	• Peugeot	1 092 800	7,1 %	1 179 100	7,6 %
3	Groupe Renault	1 582 300	10,3 %	1 682 900	10,9 %
4	Groupe Ford	1 281 700	8,3 %	1 300 500	8,4 %
5	General Motors	1 267 600	8,3 %	1 275 000	8,3 %
6	Groupe Fiat	1 161 100	7,6 %	1 276 500	8,3 %
7	Daimler AG	818 200	5,3 %	813 500	5,3 %
8	Groupe BMW	813 200	5,3 %	755 800	4,9 %
9	Groupe Hunday	694 000	4,5 %	621 900	4,0 %
10	Groupe Toyota	617 400	4,0 %	670 700	4,3 %
11	Nissan	520 900	3,4 %	452 500	2,9 %
12	Groupe Geely	256 200	1,7 %	231 700	1,5 %
13	Groupe Suzuki	181 900	1,2 %	198 200	1,3 %
14	Honda	151 400	1,0 %	188 700	1,2 %
15	Mazda	140 600	0,9 %	186 600	1,2 %
16	Mitsubishi	137 200	0,9 %	130 700	0,8 %
17	Tata	111 800	0,7 %	111 600	0,7 %
18	Autres	100 600	0,7 %	108 500	0,7 %
19	Subaru	37 400	0,2 %	45 400	0,3 %
20	Chrysler LLC	33 900	0,2 %	39 200	0,3 %

GRUPE PSA PEUGEOT CITROËN – IMMATRICULATIONS DE VOITURES PARTICULIÈRES SUR LES MARCHÉS EUROPÉENS

Pays	2011		2010	
	VOLUME	PART DE MARCHÉ (%)	VOLUME	PART DE MARCHÉ (%)
France	692 800	31,4 %	728 800	32,4 %
Allemagne	149 500	4,7 %	152 700	5,2 %
Autriche	29 400	8,3 %	28 900	8,8 %
Belux	100 800	16,2 %	107 800	18,1 %
Danemark	29 800	17,6 %	26 900	17,5 %
Espagne	123 300	15,3 %	163 900	16,7 %
Finlande	7 400	6,1 %	7 300	6,8 %
Grèce	7 000	7,2 %	11 200	7,9 %
Irlande	4 000	4,5 %	4 100	4,6 %
Islande	100	1,6 %	0	0,9 %
Italie	159 900	9,1 %	211 200	10,8 %
Norvège	11 100	8,0 %	10 600	8,3 %
Pays-Bas	75 400	13,6 %	64 600	13,4 %
Portugal	22 000	14,3 %	31 400	14,1 %
Royaume-Uni	163 500	8,4 %	182 700	9,0 %
Suède	15 600	5,1 %	16 300	5,6 %
Suisse	28 100	8,9 %	28 200	9,6 %
TOTAL EUROPE OCCIDENTALE (18 PAYS)	1 619 700	12,6 %	1 776 600	13,7 %
Croatie	6 100	14,6 %	4 600	12,0 %
Hongrie	2 800	6,3 %	2 500	5,7 %
Pologne	22 800	7,6 %	27 700	8,3 %
République tchèque	12 000	7,0 %	13 000	7,7 %
Slovaquie	6 700	9,9 %	7 500	11,4 %
Slovénie	8 500	14,1 %	8 800	14,4 %
TOTAL PECO	58 900	8,6 %	64 100	9,0 %
Pays Baltes	4 500	10,8 %	2 600	10,5 %
Bulgarie + Roumanie	5 400	4,7 %	5 600	4,6 %
Malte + Chypre	1 500	6,9 %	1 300	6,6 %
TOTAL EUROPE 30 PAYS	1 689 900	12,4 %	1 850 100	13,4 %

GRUPE PSA PEUGEOT CITROËN – IMMATRICULATIONS DE VÉHICULES UTILITAIRES LÉGERS
SUR LES MARCHÉS EUROPÉENS

Pays	2011		2010	
	VOLUME	PART DE MARCHÉ (%)	VOLUME	PART DE MARCHÉ (%)
France	147 900	34,5 %	143 100	34,3 %
Allemagne	23 100	9,7 %	21 200	10,5 %
Autriche	3 800	11,5 %	3 500	12,6 %
Belux	17 300	25,2 %	17 000	28,7 %
Danemark	3 000	12,3 %	2 300	13,7 %
Espagne	34 800	33,1 %	39 100	33,5 %
Finlande	800	5,2 %	900	8,0 %
Grèce	500	8,0 %	600	5,1 %
Irlande	1 200	10,2 %	1 200	11,4 %
Islande	0	1,3 %	0	2,5 %
Italie	25 500	14,9 %	27 900	15,3 %
Norvège	6 100	16,6 %	5 800	18,9 %
Pays-Bas	7 400	12,6 %	5 900	11,9 %
Portugal	10 400	29,8 %	12 200	26,7 %
Royaume-Uni	37 000	13,9 %	34 700	15,0 %
Suède	6 700	14,2 %	6 300	16,4 %
Suisse	4 100	13,2 %	4 100	15,6 %
TOTAL EUROPE OCCIDENTALE (18 PAYS)	329 500	20,9 %	325 900	22,0 %
Croatie	1 000	27,0 %	700	24,8 %
Hongrie	2 100	17,9 %	1 400	15,3 %
Pologne	10 700	22,8 %	8 000	18,8 %
République tchèque	3 400	22,8 %	2 300	17,8 %
Slovaquie	1 900	31,9 %	1 500	30,3 %
Slovénie	2 300	39,8 %	1 700	36,0 %
TOTAL PECO	21 500	24,1 %	15 700	20,2 %
Pays Baltes	1 300	20,9 %	900	29,2 %
Bulgarie + Roumanie	2 400	16,7 %	2 100	15,6 %
Malte + Chypre	300	12,2 %	400	10,9 %
TOTAL EUROPE 30 PAYS	355 100	21,0 %	345 100	21,9 %

GRUPE PSA PEUGEOT CITROËN – IMMATRICULATIONS DE VOITURES PARTICULIÈRES ET VÉHICULES UTILITAIRES LÉGERS SUR LES MARCHÉS EUROPÉENS

Pays	2011		2010	
	VOLUME	PART DE MARCHÉ (%)	VOLUME	PART DE MARCHÉ (%)
France	840 800	31,9 %	871 900	32,7 %
Allemagne	172 600	5,1 %	173 900	5,6 %
Autriche	33 100	8,5 %	32 400	9,1 %
Belux	118 100	17,1 %	124 800	19,0 %
Danemark	32 800	17,0 %	29 200	17,1 %
Espagne	158 000	17,3 %	203 000	18,5 %
Finlande	8 100	6,0 %	8 200	6,9 %
Grèce	7 500	7,2 %	11 800	7,7 %
Irlande	5 200	5,1 %	5 300	5,3 %
Islande	100	1,6 %	0	1,0 %
Italie	185 400	9,7 %	239 200	11,2 %
Norvège	17 200	9,8 %	16 300	10,3 %
Pays-Bas	82 800	13,5 %	70 500	13,2 %
Portugal	32 400	17,2 %	43 600	16,2 %
Royaume-Uni	200 500	9,1 %	217 400	9,6 %
Suède	22 300	6,3 %	22 600	6,9 %
Suisse	32 200	9,3 %	32 300	10,1 %
TOTAL EUROPE OCCIDENTALE (18 PAYS)	1 949 200	13,6 %	2 102 500	14,5 %
Croatie	7 000	15,6 %	5 400	12,9 %
Hongrie	4 900	8,7 %	3 900	7,4 %
Pologne	33 500	9,7 %	35 800	9,5 %
République tchèque	15 500	8,3 %	15 300	8,4 %
Slovaquie	8 700	11,7 %	9 100	12,8 %
Slovénie	10 800	16,3 %	10 500	15,9 %
TOTAL PECO	80 400	10,4 %	79 800	10,1 %
Pays Baltes	5 800	12,2 %	3 500	12,6 %
Bulgarie + Roumanie	7 700	6,1 %	7 700	5,7 %
Malte + Chypre	1 800	7,6 %	1 700	7,3 %
TOTAL EUROPE 30 PAYS	2 045 000	13,3 %	2 195 200	14,2 %

MARQUE PEUGEOT – IMMATRICULATIONS DE VOITURES PARTICULIÈRES ET VÉHICULES UTILITAIRES LÉGERS SUR LES MARCHÉS EUROPÉENS

Pays	2011		2010	
	VOLUME	PART DE MARCHÉ (%)	VOLUME	PART DE MARCHÉ (%)
France	441 800	16,8 %	472 900	17,7 %
Allemagne	94 300	2,8 %	94 300	3,0 %
Autriche	18 000	4,6 %	17 100	4,8 %
Belux	60 700	8,8 %	64 000	9,8 %
Danemark	18 300	9,5 %	15 200	8,9 %
Espagne	79 700	8,7 %	99 800	9,1 %
Finlande	4 300	3,1 %	4 300	3,6 %
Grèce	3 700	3,6 %	5 300	3,4 %
Irlande	3 400	3,4 %	3 800	3,8 %
Islande	100	0,9 %	0	0,4 %
Italie	91 800	4,8 %	120 100	5,6 %
Norvège	10 700	6,1 %	10 200	6,4 %
Pays-Bas	50 700	8,2 %	43 000	8,1 %
Portugal	17 500	9,3 %	23 400	8,7 %
Royaume-Uni	114 700	5,2 %	126 000	5,6 %
Suède	12 300	3,5 %	13 100	4,0 %
Suisse	16 900	4,9 %	16 800	5,3 %
TOTAL EUROPE OCCIDENTALE (18 PAYS)	1 038 800	7,2 %	1 129 100	7,8 %
Croatie	3 800	8,4 %	3 000	7,2 %
Hongrie	2 600	4,6 %	2 200	4,2 %
Pologne	17 700	5,1 %	18 600	4,9 %
République tchèque	8 700	4,7 %	8 000	4,4 %
Slovaquie	5 100	6,9 %	4 700	6,7 %
Slovénie	5 900	9,0 %	5 300	8,0 %
TOTAL PECO	43 800	5,7 %	41 900	5,3 %
Pays Baltes	4 100	8,5 %	2 300	8,3 %
Bulgarie + Roumanie	4 600	3,6 %	4 500	3,4 %
Malte + Chypre	1 500	6,2 %	1 300	5,5 %
TOTAL EUROPE 30 PAYS	1 092 800	7,1 %	1 179 100	7,6 %

MARQUE CITROËN – IMMATRICULATIONS DE VOITURES PARTICULIÈRES ET VÉHICULES UTILITAIRES LÉGERS SUR LES MARCHÉS EUROPÉENS

Pays	2011		2010	
	VOLUME	PART DE MARCHÉ (%)	VOLUME	PART DE MARCHÉ (%)
France	399 000	15,1 %	399 000	14,9 %
Allemagne	78 300	2,3 %	79 600	2,6 %
Autriche	15 200	3,9 %	15 300	4,3 %
Belux	57 400	8,3 %	60 800	9,3 %
Danemark	14 500	7,5 %	14 000	8,2 %
Espagne	78 400	8,6 %	103 200	9,4 %
Finlande	3 900	2,8 %	3 900	3,3 %
Grèce	3 800	3,7 %	6 500	4,3 %
Irlande	1 800	1,7 %	1 500	1,5 %
Islande	0	0,6 %	0	0,7 %
Italie	93 600	4,9 %	119 100	5,6 %
Norvège	6 500	3,7 %	6 200	3,9 %
Pays-Bas	32 100	5,2 %	27 600	5,2 %
Portugal	14 900	7,9 %	20 200	7,5 %
Royaume-Uni	85 800	3,9 %	91 500	4,0 %
Suède	10 000	2,8 %	9 500	2,9 %
Suisse	15 300	4,4 %	15 500	4,9 %
TOTAL EUROPE OCCIDENTALE (18 PAYS)	910 400	6,3 %	973 300	6,7 %
Croatie	3 200	7,1 %	2 400	5,7 %
Hongrie	2 300	4,1 %	1 700	3,2 %
Pologne	15 800	4,6 %	17 200	4,6 %
République tchèque	6 800	3,6 %	7 200	4,0 %
Slovaquie	3 600	4,9 %	4 300	6,1 %
Slovénie	4 900	7,4 %	5 200	7,9 %
TOTAL PECO	36 600	4,7 %	38 000	4,8 %
Pays Baltes	1 700	3,6 %	1 200	4,3 %
Bulgarie + Roumanie	3 100	2,5 %	3 100	2,3 %
Malte + Chypre	300	1,4 %	400	1,8 %
TOTAL EUROPE 30 PAYS	952 200	6,2 %	1 016 000	6,6 %

GRUPE PSA PEUGEOT CITROËN – PRODUCTION PAR MODÈLE

	2011	2010
Marque Peugeot		
iOn	3 300	350
107	91 300	110 600
206	449 500	477 800
207	293 800	344 900
208	700	
307	67 200	87 700

	2011	2010
308	202 000	226 600
3008	139 800	132 500
405	282 400	302 200
407	700	28 900
408	81 100	43 600
4 007	7 000	9 000
4 008	100	0
508	131 700	6 400
5 008	74 500	69 300
607	0	1 000
807	6 400	5 700
RCZ	19 700	19 100
Bipper	34 800	42 900
Partner	167 400	164 600
Expert	33 300	28 900
Boxer	58 600	50 300
TOTAL	2 145 000	2 152 300
Marque Citroën		
C-ZERO	3 400	300
C1	88 700	102 250
C2	10 400	8 200
DS3	77 200	68 400
C3	353 600	388 300
ZX	66 300	72 000
Xsara Picasso	8 300	34 600
C4	401 400	365 800
DS4	34 600	300
Xantia	0	4 000
C5	100 500	112 400
DS5	4 600	200
C6	1 000	1 100
C8	5 700	5 500
C-Crosser	7 100	8 600
C4 Aircross	200	0
Nemo	33 400	43 200
Berlingo	164 200	170 500
Jumpy	29 600	27 900
Jumper	47 200	39 500
TOTAL	1 437 400	1 453 200
TOTAL PSA PEUGEOT CITROËN	3 582 400	3 605 500

6.1.5. DÉPENDANCE ÉVENTUELLE AUX BREVETS, LICENCES, CONTRATS INDUSTRIELS, COMMERCIAUX OU FINANCIERS OU AUX NOUVEAUX PROCÉDÉS DE FABRICATION

Il convient de se reporter au chapitre 4.1.6 et 4.4.4 ci-avant.

6.2. FAURECIA

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

Avec 270 sites de production dans 33 pays, Faurecia est actif sur l'ensemble des continents. Sa stratégie industrielle s'articule autour de deux axes. D'une part, être capable d'accompagner les grands constructeurs automobiles dans leur stratégie mondiale, notamment sur les marchés émergents à forte croissance. D'autre part, optimiser en permanence la répartition mondiale de ses sites pour offrir à ses clients les meilleures performances de coûts et de qualité.

Faurecia emploie 84 300 salariés dans le monde.

En 2011, Faurecia a réalisé un chiffre d'affaires de 16 190 millions d'euros, à comparer à 13 796 millions d'euros en 2010 (pour plus de détails sur le chiffre d'affaires de Faurecia, Il convient de se reporter au paragraphe 9.2.3.2 ci-après).

Le résultat opérationnel courant de l'exercice 2011 ressort positif à 651 millions d'euros, représentant 4,0 % du chiffre d'affaires, à comparer à un résultat opérationnel courant de 456 millions d'euros en 2010.

6.2.1. LES QUATRE ACTIVITÉS CLÉS

1. SIÈGES D'AUTOMOBILE

Faurecia conçoit et assemble des sièges et en fabrique les principaux composants que sont les armatures, les mécanismes de réglages, les mousses et les coiffes, les accessoires de confort et de sécurité. En 2011, cette activité représentait 38,5 % des ventes produit hors monolithes.

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

2. SYSTÈMES D'INTÉRIEUR

Faurecia conçoit et produit des planches de bord, des consoles centrales et des panneaux de porte répondant aux attentes et aux besoins des constructeurs automobiles. Il leur offre les solutions les plus avancées en matière de sécurité des passagers, d'aménagement de l'espace intérieur ou de réduction du poids.

En matière d'acoustique, Faurecia propose à ses clients des produits optimisant la performance d'insonorisation (isolation et absorption).

En janvier 2011, Faurecia a finalisé l'acquisition d'Angell-Demmel le leader mondial des pièces en métal de décoration intérieure pour l'automobile.

En 2011, l'activité systèmes d'intérieur représentait 24,8 % des ventes produit hors monolithes.

3. EXTÉRIEUR D'AUTOMOBILE

Faurecia est l'un des premiers fournisseurs mondiaux de modules de bloc avant et de faces avant en matériaux composites. C'est aussi l'un des premiers fournisseurs de pare-chocs et de groupes motoventilateurs en Europe. En 2011, cette activité représentait 13,0 % des ventes produit hors monolithes.

En septembre 2010, les activités espagnoles de Plastal ont rejoint l'activité Faurecia Automotive Exteriors qui est désormais le nouveau leader européen des pièces d'extérieur automobile.

4. TECHNOLOGIES DE CONTRÔLE DES ÉMISSIONS

Faurecia, leader mondial des technologies de contrôle des émissions, développe, produit et commercialise des systèmes d'échappement complets répondant à toutes les exigences du marché. Pour satisfaire aux normes internationales, de plus en plus contraignantes, Faurecia travaille à réduire la pollution dès la phase de conception de ses produits et assiste les constructeurs dans leur recherche de nouvelles configurations moteur en ouvrant la voie de solutions technologiques innovantes comme le filtre à particules diesel. En 2011, cette activité représentait 23,7 % des ventes produit hors monolithes.

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

6.2.2. LE DISPOSITIF DE PRODUCTION

Faurecia travaille aujourd'hui avec la quasi-totalité des constructeurs automobiles, ce qui nécessite une implantation internationale. Avec 270 usines dans 33 pays, Faurecia est actif sur l'ensemble des continents et est en mesure, pour chacun de ses clients, d'assurer pour un produit donné, la fabrication sur plusieurs continents suivant un process industriel préétabli et des standards de qualité uniques.

Les ventes produit hors monolithes 2011 de Faurecia par zone géographique se répartissent comme suit : 63 % en Europe, 21 %

en Amérique du Nord, 9 % en Asie, 5 % en Amérique latine et 2 % dans les autres pays.

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

6.2.3. LES CLIENTS

En 2011, Faurecia a poursuivi la diversification de son portefeuille client, le Groupe Volkswagen demeurant le premier client de Faurecia représentant 25 % des ventes produit hors monolithes. PSA Peugeot

Citroën représente 17 % des ventes produit hors monolithes de Faurecia, Renault Nissan 12 %, Ford 11 %, GM 9 % et BMW 8 %.

6.3. GEFCO

Acteur majeur de la logistique, GEFCO⁽¹⁾ est une filiale détenue à 100 % par le groupe PSA Peugeot Citroën. Les prestations proposées par GEFCO couvrent toute la chaîne logistique : amont terrestre, aval automobile, maritime et aérien ainsi que les services associés de logistique industrielle, de gestion des contenants, de préparation et distribution de véhicules neufs ou de douanes et représentation fiscale. La mondialisation de l'industrie et la spécialisation des unités de production ont conduit GEFCO à proposer ses expertises *supply chain* combinant différents services pour offrir des solutions de *global sourcing*.

GEFCO est présent directement dans 30 pays et emploie 11 097 salariés dans le monde en Europe, Asie et Amérique latine.

En 2011, GEFCO a réalisé un chiffre d'affaires de 3 782 millions d'euros, à comparer à 3 351 millions à fin 2010 (pour plus de détails sur le chiffre d'affaires de GEFCO, il convient de se reporter au paragraphe 9.2.3.3 ci-après).

GEFCO a signé le 16 mai 2011 un contrat d'acquisition de 70 % du groupe Mercurio, un des acteurs majeurs du transport et de la distribution de véhicules en Italie et dans le monde. Cette acquisition permettra à GEFCO de poursuivre son développement à l'international et de diversifier sa clientèle.

6.3.1. LES DOMAINES D'EXPERTISE

TRANSPORT TERRESTRE *INBOUND* ET *OUTBOUND*

L'offre de transport *Inbound* de GEFCO s'appuie sur un savoir-faire développé dans trois métiers : le transport de lots, la messagerie, et le transport urgent sur mesure. Avec 141 agences reliées par 414 lignes internationales, GEFCO dispose d'un des premiers réseaux de transport terrestre privé en Europe.

L'offre de transport *Outbound* de GEFCO s'appuie sur un savoir-faire d'organisation de transport international et de livraison de véhicules neufs depuis l'usine de production jusqu'à la concession automobile en s'appuyant sur un réseau international de plus de 80 centres de stockage et de livraison de véhicules. Ces transports s'opèrent aussi bien par la route que par le fer grâce aux 3 600 wagons porte-voitures propriété de GEFCO.

(1) Pour plus d'informations concernant GEFCO, il convient de se reporter au site internet www.gefco.net.

TRANSPORT MARITIME ET AÉRIEN

GEFCO conçoit et met en œuvre des solutions d'affrètement aérien ou maritime porte-à-porte. Les équipes GEFCO livrent depuis le monde entier les différents composants nécessaires à la production (compétence amont) et distribuent les produits fabriqués dans tous pays (compétence aval).

LOGISTIQUE INDUSTRIELLE

La logistique industrielle couvre un réseau international de plateformes, permettant aux clients de GEFCO de fiabiliser leurs processus d'approvisionnement et de distribution, d'optimiser continuellement les niveaux de stocks, de faciliter leurs opérations de manutention et de faire des gains de surfaces sur leurs sites. GEFCO peut également réaliser pour ses clients des opérations à valeur ajoutée spécifiques.

SUPPORTS DE MANUTENTION

GEFCO décharge les entreprises de la gestion complexe des emballages industriels tels que bacs, conteneurs, palettes et coffes. Le Groupe propose plusieurs types de prestations telles que l'optimisation et planification de flux, le transport, le lavage, la maintenance et la location d'emballages. Disposant d'un parc de 5 millions de supports de manutention, GEFCO traite chaque année plus de 40 millions de flux de ce type à travers l'Europe.

DOUANE ET REPRÉSENTATION FISCALE

GEFCO fait bénéficier ses clients d'une expertise personnalisée, les accompagne dans la mise en place de processus sécurisés et leur permet de bénéficier des avantages offerts par les réglementations locales et internationales.

Commissionnaire agréé en douane depuis 1970, GEFCO bénéficie depuis 2010, du statut d'Opérateur Économique Agréé (OEA).

6.3.2. LES SECTEURS D'ACTIVITÉ

L'expertise de GEFCO s'affirme dans les principaux secteurs industriels tels que l'automobile, les équipementiers automobiles, les deux-roues, l'aéronautique, l'électronique, l'hygiène-beauté, les biens industriels de grande consommation et la distribution spécialisée ainsi que les industries d'équipement. Dans le secteur automobile, au-delà de son premier client PSA Peugeot Citroën, GEFCO bénéficie de la confiance de clients tels que BMW, Toyota,

General Motors, Fiat, Ford, Nissan, Renault, Mercedes Benz, ainsi que dans d'autres secteurs (aéronautique, électronique, etc.), avec un portefeuille diversifié.

En 2011, plus de 60 % du chiffre d'affaires de GEFCO a été réalisé avec le groupe PSA Peugeot Citroën ; le chiffre d'affaires Groupe et hors Groupe a connu une croissance de + 13 %.

6.3.3. UNE PRÉSENCE MONDIALE

Grâce à un maillage mondial de partenaires, GEFCO est aujourd'hui présent dans plus de 150 pays et possède en propre 28 filiales, disposant ainsi de 400 centres de profits. 58 % de ses effectifs sont hors de France.

En 2011, la croissance des ventes a été particulièrement forte (+ 17 % à + 37 %) sur les zones de fort développement que sont l'Europe Centrale, la Russie, l'Amérique latine et la Chine.

L'Europe de l'Ouest demeure néanmoins le premier marché de GEFCO.

En 2011, GEFCO s'est focalisé sur la croissance des parts de marché chez les grands clients et dans les différents secteurs industriels où le Groupe est bien ancré. GEFCO a renforcé son positionnement stratégique grâce à Mercurio, société italienne fortement implantée en Inde et en Amérique latine. GEFCO a conforté sa rentabilité ainsi que le cash libre généré.

Enfin, GEFCO a renforcé son dispositif international en propre grâce à la création d'un bureau en Lituanie et d'une filiale au Kazakhstan.

6.4. BANQUE PSA FINANCE

Contrôlée à 100 % par PSA, Banque PSA Finance ⁽¹⁾ est étroitement associée à la politique commerciale des deux marques, Peugeot et Citroën.

Banque PSA Finance assure dans les 23 pays où elle est implantée, le financement des ventes des véhicules Peugeot et Citroën ainsi que d'autres objets tels que leurs besoins en fonds de roulement et leur immobilier. Elle finance les stocks de véhicules et des pièces de rechange des réseaux de concessionnaires des deux marques, et propose à leurs clients une gamme complète de financements et de services associés. Les décisions d'octroi de financement de Banque PSA Finance sont totalement indépendantes du réseau de distribution et ne peuvent en aucun cas être influencées par ces derniers. Banque PSA Finance dispose d'une structure financière

solide grâce à un ratio de solvabilité Bâle II supérieur à 14 % et d'une sécurité financière, via des lignes de crédit non tirées et une réserve de liquidité, permettant d'assurer en permanence plus de 6 mois d'activité sans recours à des financements complémentaires.

Au 31 décembre 2011, le produit net bancaire de Banque PSA Finance s'est établi à 1 032 millions d'euros contre 1 000 millions d'euros en 2010. L'encours global de crédit est en hausse de 3,9 % pour s'établir à 24 314 millions d'euros au 31 décembre 2011, contre 23 411 millions d'euros à fin décembre 2010.

Pour une information détaillée sur le chiffre d'affaires et le résultat opérationnel courant de Banque PSA Finance, il convient de se reporter au paragraphe 9.2.3.4 ci après.

6.4.1. ACTIVITÉ DE FINANCEMENT À LA CLIENTÈLE FINALE

L'activité de financement à la clientèle finale représente 72 % des encours totaux de Banque PSA Finance, soit 17 474 millions d'euros au 31 décembre 2011 contre 17 400 millions d'euros au 31 décembre 2010.

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

- des crédits pour l'acquisition des véhicules neufs et d'occasion ;
- de la location longue durée ;
- du *leasing* (véhicules sous clause de rachat et location courte durée) ;
- 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, Banque PSA Finance propose des produits de financement et de services diversifiés, ainsi que des offres packagées permettant de constituer, conjointement avec les deux marques, une offre de mobilité complète. En termes de prestations de services, la banque propose à sa clientèle finale des services financiers et automobile ainsi que des prestations d'assurance automobile.

En 2011, le taux de pénétration de Banque PSA Finance sur les ventes de véhicules neufs Peugeot et Citroën a atteint 27,8 % contre 27,2 % en 2010.

6.4.2. ACTIVITÉ DE FINANCEMENT DES RÉSEAUX DE DISTRIBUTION

Au 31 décembre 2011, l'activité Réseaux de distribution représente 28 % du total des encours de Banque PSA Finance, soit 6 840 millions d'euros.

Banque PSA Finance intervient principalement dans le financement des stocks de véhicules neufs, de véhicules de démonstration et de pièces de rechange.

Partenaire financier des réseaux Peugeot et Citroën, Banque PSA Finance s'attache également à gérer, suivre et maîtriser le risque financier des concessionnaires.

(1) Pour une information détaillée concernant Banque PSA Finance, il convient de se reporter au site internet www.banquepsafinance.com.

6.4.3. RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DE LA CLIENTÈLE DE BANQUE PSA FINANCE

Les principaux marchés de Banque PSA Finance se situent :

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

La répartition par pays des encours totaux de Banque PSA Finance est la suivante : France 36 %, Allemagne 13 %, Royaume-Uni 10 %, Espagne 9 %, Italie 8 %, autres pays européens 15 %, Brésil 6 % et reste du monde 3 %.

6.5. PEUGEOT MOTOCYCLES (PMTC)

Face à un contexte économique difficile, le marché européen du scooter se contracte pour la 4^e année consécutive, enregistrant une baisse de plus de 35 % en 4 ans et 10,7 % pour l'année 2011. Malgré cela, Peugeot Motocycles améliore ses parts de marché (9,7 %) ce qui lui permet de consolider sa place de 4^e constructeur en Europe avec 87 000 unités écoulées.

Spécialiste du 50 cm³, Peugeot Motocycles améliore sa performance dans 7 des 8 principaux pays européens avec une part de marché de 14,9 % grâce notamment à Ludix et Kisbee.

En 125 cm³, la marque détient 4,4 % de part de marché et enregistre une progression dans 5 des 7 principaux pays européens grâce au succès de Tweet et du nouveau Citystar.

En 2012, Peugeot Motocycles poursuit sa stratégie de montée en gamme avec la commercialisation du nouveau Satelis, le scooter Grand Tourisme, du scooter à 3 roues Peugeot Metropolis Project. Ils viendront enrichir l'une des gammes les plus riches du marché, de 50 à 500 cm³.

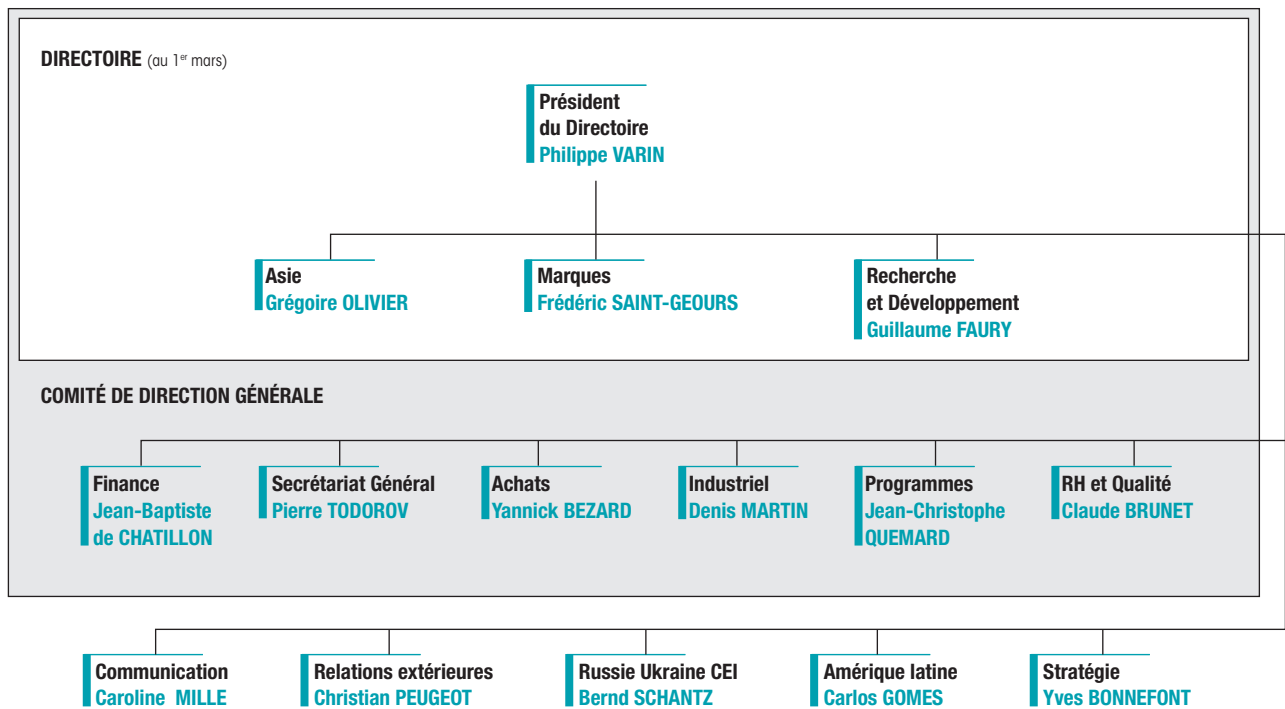
ORGANIGRAMME

7.1. LE GROUPE	100	7.2. LES FILIALES ET PARTICIPATIONS DE LA SOCIÉTÉ	102
7.1.1. Organigramme fonctionnel du Groupe au 4 janvier 2012	100		
7.1.2. Fonctionnement du Groupe	100		
7.1.3. Relations société mère-filiales	101		

7.1. LE GROUPE

7.1.1. ORGANIGRAMME FONCTIONNEL DU GROUPE AU 4 JANVIER 2012

Depuis le 4 janvier 2012, l'organigramme fonctionnel simplifié du Groupe se présente comme suit :



7.1.2. FONCTIONNEMENT DU GROUPE

La direction exécutive du groupe PSA Peugeot Citroën est assurée par le Directoire, dont la présentation figure au chapitre 14.1.2 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 objectifs fixés par le Conseil de Surveillance et approuvée par lui. Le Directoire définit les politiques au niveau du Groupe. Il rend les arbitrages et alloue les ressources.

Le Directoire s'appuie sur le Comité de Direction Générale, lequel est constitué des quatre membres du Directoire et de six Directeurs rattachés au Président du Directoire : Finance, Secrétariat Général, achats, direction industrielle, programmes, et ressources humaines et qualité.

Sont en outre rattachés au Président du Directoire : la direction de la communication, le Délégué Relations extérieures, la direction Russie Ukraine CEI, la direction Amérique latine, le Directeur de la stratégie.

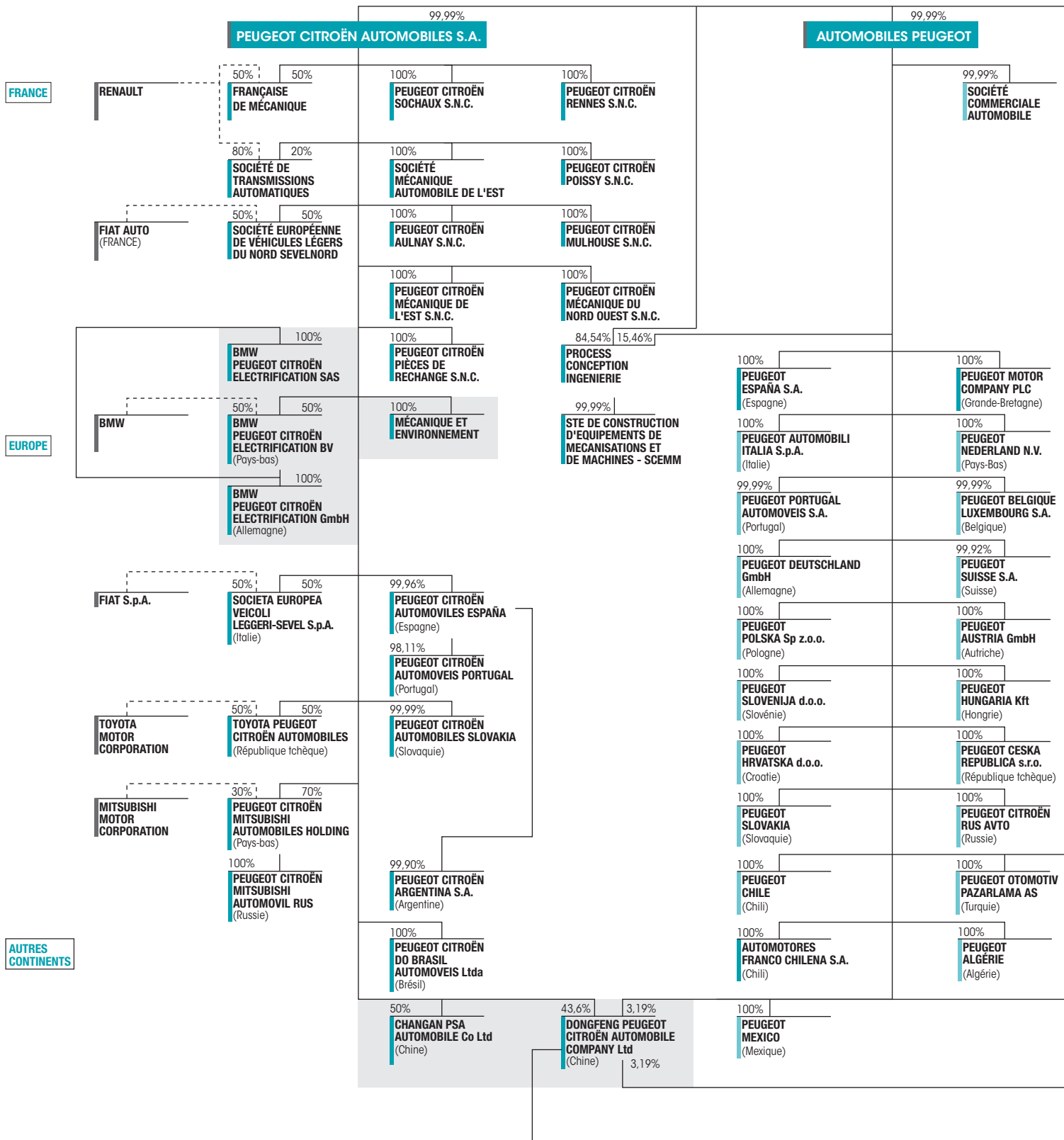
7.1.3. RELATIONS SOCIÉTÉ MÈRE-FILIALES

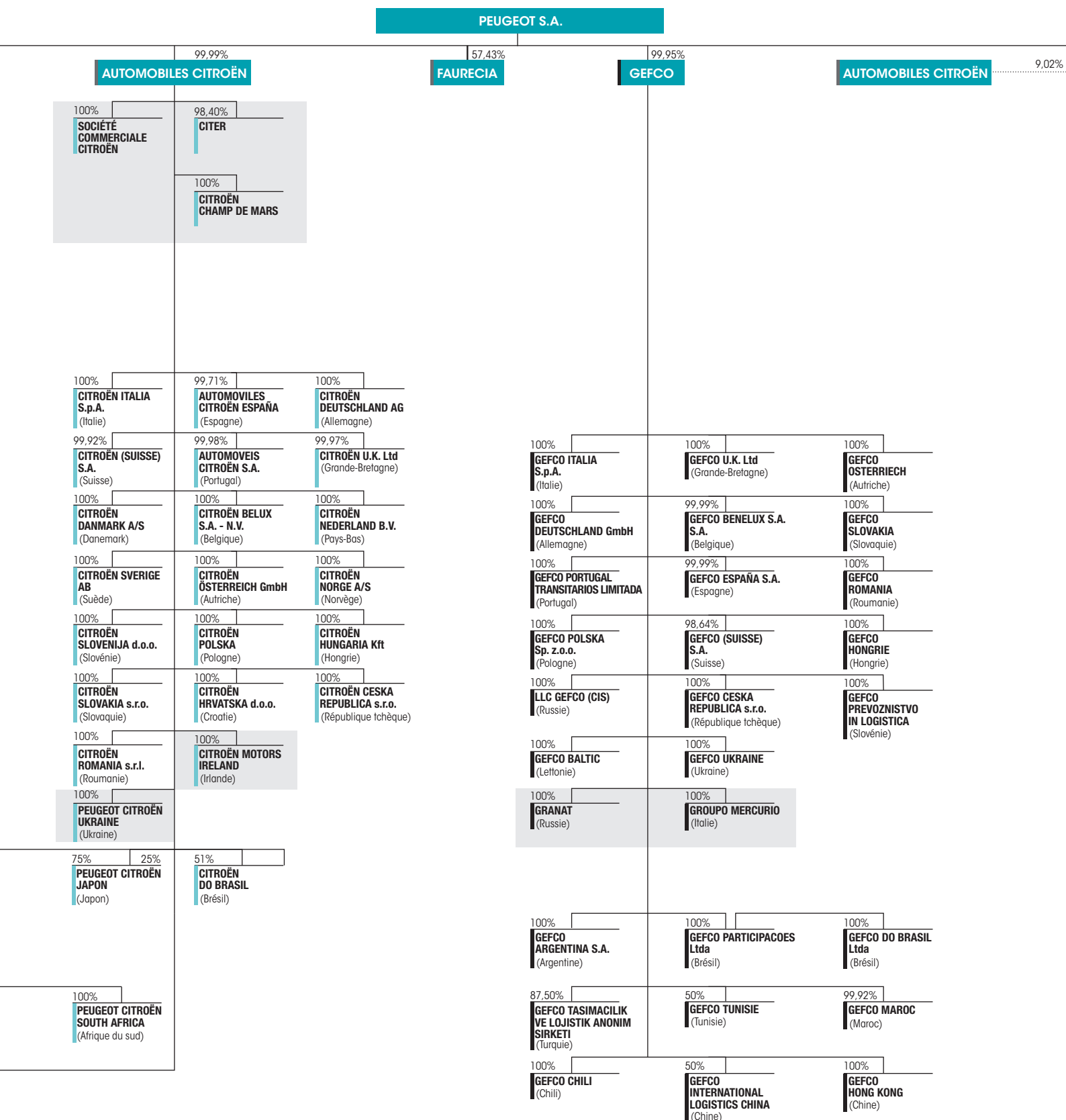
Peugeot S.A. est la holding du Groupe et n'exploite, en conséquence, pas directement d'activités opérationnelles significatives.

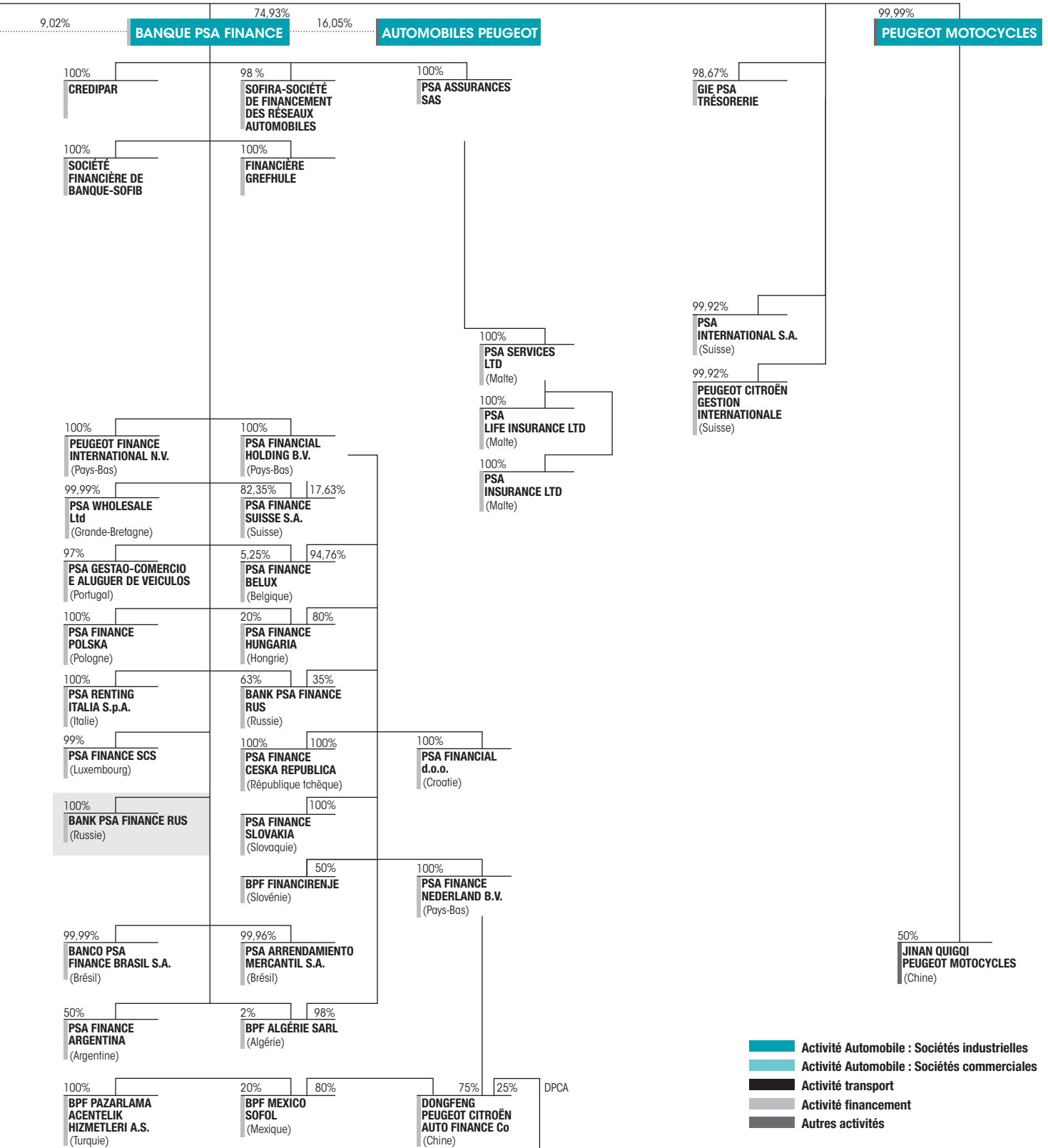
La société Peugeot S.A. entretient avec ses filiales des relations de type « Mère-Filles », dont les principales caractéristiques sont

précisées dans les États financiers de Peugeot S.A. au chapitre 20.4. Il convient de se référer à la Note 38 des États financiers consolidés pour le détail des transactions avec les parties liées au Groupe, notamment les entreprises associées.

7.2. LES FILIALES ET PARTICIPATIONS DE LA SOCIÉTÉ







PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES OU ÉQUIPEMENTS

8.1. IMMOBILISATIONS CORPORELLES IMPORTANTES EXISTANTES OU PLANIFIÉES	106	8.2. CONTRAINTES ENVIRONNEMENTALES POUVANT INFLUENCER L'UTILISATION FAITE PAR PSA PEUGEOT CITROËN DE SES IMMOBILISATIONS	108
8.1.1. Groupe PSA Peugeot Citroën – Outil industriel	106		
8.1.2. Groupe PSA Peugeot Citroën – Filiales communes avec d'autres constructeurs	107		
8.1.3. Pièces de rechange	108		

8.1. IMMOBILISATIONS CORPORELLES IMPORTANTES EXISTANTES OU PLANIFIÉES

La répartition géographique de la production du Groupe en 2011 est la suivante : Europe 75 % (et de l'ordre de 44 % en France), Amérique du Sud 10 % et Asie 15 %.

8.1.1. GROUPE PSA PEUGEOT CITROËN – OUTIL INDUSTRIEL

USINES TERMINALES

SITES DE MONTAGE	MODÈLES FABRIQUÉS AU 31 DÉCEMBRE 2011	PRODUCTION 2011	PRODUCTION 2010
Aulnay (France)	C3	135 800	195 500
Madrid (Espagne)	207, 207CC, 207SW	95 800	125 300
Mangualde (Portugal)	Partner, Berlingo, Partner Origin, Berlingo First	50 300	47 400
Mulhouse (France)	206+, 308, C4, DS4	320 000	290 100
Buenos Aires (Argentine)	206 Generation, 207, 307, 408, Partner, C4, Berlingo	141 600	126 500
Poissy (France)	207, 207 SW, C3, DS3	238 000	238 700
Porto Real (Brésil)	207, 207 SW, 207 Passion (tricarps), Hoggar, C3, C3 Aircross, Xsara Picasso	137 900	140 200
Rennes (France)	C5, C5 Tourer, C6, 407 coupé, 508, 508 break	182 300	116 500
Sochaux (France)	308 CC, 308 SW, 308 break, 3008, 5008, DS5	373 200	363 600
Trnava (Slovaquie)	207, C3 Picasso	177 800	186 100
Vigo (Espagne)	C4 Picasso, Grand C4 Picasso, Berlingo, Partner	355 800	399 300

USINES MÉCANIQUE ET BRUTS

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

Le taux d'utilisation des capacités en Europe était de 86 % en 2011 contre 90 % en 2010 (taux Harbour : deux équipes 235 jours).

8.1.2. GROUPE PSA PEUGEOT CITROËN – FILIALES COMMUNES AVEC D'AUTRES CONSTRUCTEURS

(SITUATION AU 31 DÉCEMBRE)

FILIALES	PRODUCTION	PRODUCTION ANNUELLE 2011	PRODUCTION ANNUELLE 2010
FRANCE			
Française de Mécanique			
50 % Peugeot Citroën Automobiles			
50 % Renault	Moteurs : TU + TUF	201 161	274 000
	DV	241 969	322 000
	D (Renault)	368 938	380 000
	ES/L	539	400
	EP	341 341	337 000
	TOTAL	1 153 948	1 313 400
Sevelnord			
50 % Peugeot Citroën Automobiles			
50 % Fiat	Peugeot 807	6 400	5 700
	Peugeot Expert	33 300	28 900
	Citroën C8	5 700	5 500
	Citroën Jumpy	29 700	27 900
	TOTAL	75 000	68 100
ÉTRANGER			
Società Europea Veicoli Leggeri (Italie)			
50 % Peugeot Citroën Automobiles			
50 % Fiat	Peugeot Boxer	54 400	46 700
	Citroën Jumper	44 300	37 000
	TOTAL	98 700	83 700
Dongfeng Peugeot Citroën Automobile (Chine)			
50 % Peugeot Citroën Automobiles			
50 % DongFeng Motors	Peugeot 307 Sedan	59 500	66 700
	Peugeot 206	43 600	43 000
	Peugeot 408	52 700	43 600
	Peugeot 508	17 000	-
	Citroën ZX	1 900	2 600
	Citroën Fukang, Citroën Élysée	64 600	69 100
	Citroën C4, C-Triomphe	120 600	109 700
	Citroën C2 Chine	10 400	8 200
	Citroën C5	34 800	33 300
	TOTAL	405 100	376 300
Toyota Peugeot Citroën Automobiles – TPCA (République tchèque)			
50 % Peugeot Citroën Automobiles			
50 % Toyota Motor Corporation	Peugeot 107	91 300	110 600
	Citroën C1	88 700	102 200
	TOTAL	180 000	212 800
PCMA Automotiv (Kaluga Russie)			
70 % Peugeot Citroën Automobiles			
30 % MMC	Peugeot 308	18 600	17 100
	Citroën C4	10 900	4 700
	Citroën C-Crosser	2 900	900
	Peugot 4007	3 000	900
	TOTAL	35 400	23 600

FILIALES	PRODUCTION	PRODUCTION ANNUELLE 2011	PRODUCTION ANNUELLE 2010
AUTRES COOPÉRATIONS			
Okazaki			
	Citroën C-Crosser	7 000	8 600
	Peugeot 4007	6 900	9 000
Mizushima			
	Citroën C-Zéro	3 400	400
	Peugeot Ion	3 300	400
	TOTAL	20 600	18 300
Bursa			
	Citroën Nemo	33 200	43 200
	Peugeot Bipper	34 500	42 900
	TOTAL	67 700	86 100
Magna Steyr			
	Peugeot RCZ	19 700	-
	TOTAL	19 700	-

Pour plus de détails sur les immobilisations corporelles, il convient de se reporter à la Note 14 figurant dans les Notes aux États financiers consolidés, chapitre 20.3.7 ci-après.

8.1.3. PIÈCES DE RECHANGE

Au 31 décembre 2011, douze magasins de pièces de rechange gèrent 300 000 références. Ils représentent près d'un million de mètres carrés de stockage :

- Koper (Slovénie) ;
- Wuhan (Chine) ;
- Moscou (Russie) ;
- Pinto (Espagne) ;
- Prégana (Italie) ;
- Spillern (Autriche) ;
- Tile Hill (Royaume-Uni) ;
- Vesoul (France) ;
- Barueri (Brésil) ;
- Natolin (Pologne) ;
- Pacheco (Argentine) ;
- Rieste (Allemagne).

8.2. CONTRAINTES ENVIRONNEMENTALES POUVANT INFLUENCER L'UTILISATION FAITE PAR PSA PEUGEOT CITROËN DE SES IMMOBILISATIONS

Il convient de se reporter au chapitre 5.3.



EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT

9.1. SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT	110	9.3. AUTRES ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT	116
9.2. ACTIVITÉ ET RÉSULTAT DU GROUPE POUR L'EXERCICE 2010 ET L'EXERCICE 2011	110	9.3.1. Résultat opérationnel	116
9.2.1. Chiffre d'affaires du Groupe	110	9.3.2. Résultat Financier	117
9.2.2. Résultat opérationnel courant du Groupe	111	9.3.3. Impôts sur les résultats	117
9.2.3. Analyse du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel courant par division	112	9.3.4. Résultat net des sociétés mises en équivalence	117
		9.3.5. Résultat net consolidé	118
		9.3.6. Résultat net consolidé – part du Groupe	118
		9.3.7. Résultat net par action	118

9.1. SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT

Les comptes consolidés du groupe PSA Peugeot Citroën sont présentés au titre des deux exercices 2011 et 2010. L'exercice 2009 est consultable dans le document de référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 22 avril 2011, sous le numéro D.11-0353.

Cette section doit être lue conjointement avec les Notes aux États financiers des comptes consolidés au 31 décembre 2011.

Les principes comptables sont explicités dans la Note 1 – Principes comptables figurant dans les Notes aux États financiers consolidés au 31 décembre 2011.

9.2. ACTIVITÉ ET RÉSULTAT DU GROUPE POUR L'EXERCICE 2010 ET L'EXERCICE 2011

9.2.1. CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE

Le Groupe est géré en cinq secteurs principaux :

- la division Automobile qui regroupe principalement les activités de conception, de fabrication et de commercialisation des voitures particulières et véhicules utilitaires de marque Peugeot et de marque Citroën ;
- la division Équipement automobile, constituée du groupe Faurecia spécialisé dans les métiers des systèmes d'intérieur, des sièges d'automobile, d'extérieurs d'automobile et des technologies de contrôle des émissions ;
- la division Transport et logistique, constituée du groupe GEFCO spécialisé dans la logistique et le transport de véhicules et de marchandises ;
- la division activités de Financement, qui correspond au groupe Banque PSA Finance, assure le financement des ventes aux clients des marques Peugeot et Citroën ainsi que celui de leurs réseaux de distribution ;
- les autres activités du Groupe incluent notamment celles de la société Peugeot S.A., tête de groupe, et de Peugeot Motocycles.

Le tableau ci-après indique le chiffre d'affaires consolidé par activité pour les exercices 2011 et 2010.

(en millions d'euros)	2011	2010	%
Automobile	42 710	41 405	+ 3,2 %
Faurecia	16 190	13 796	+ 17,4 %
GEFCO	3 782	3 351	+ 12,9 %
Banque PSA Finance	1 902	1 852	+ 2,7 %
Éliminations inter-activités et autres activités	(4 672)	(4 343)	-
TOTAL	59 912	56 061	+ 6,9%

Le chiffre d'affaires Groupe n'inclut pas celui de la société chinoise Dongfeng Peugeot Citroën Automobile (DPCA), entreprise détenue à 50/50, qui est mise en équivalence dans les comptes du Groupe.

Sur l'ensemble de l'année 2011, le chiffre d'affaires du groupe PSA Peugeot Citroën est en hausse de 6,9 % à 59 912 millions d'euros par rapport à 56 061 millions d'euros en 2010. À périmètre comparable (y compris en 2011, Plastal Allemagne, Plastal Espagne, Madison et Mercurio), la hausse du chiffre d'affaires est de + 6 %.

L'ensemble des activités ont contribué positivement à la progression du chiffre d'affaires. Faurecia a augmenté son chiffre d'affaires de 2 394 millions, tandis que la division Automobile et GEFCO ont respectivement augmenté leur chiffre d'affaires de 1 305 millions et 431 millions. Les performances de chaque activité sont commentées en section 9.2.3.

Le tableau ci-après indique le chiffre d'affaires consolidé et sa répartition relative par zone géographique de commercialisation à la clientèle.

(en millions d'euros)	2011	2010
Chiffre d'affaires de PSA Peugeot Citroën	59 912	56 061
Contribution nette au chiffre d'affaires de PSA Peugeot Citroën		
Zone Europe	73,2 %	76,4 %
Zone Russie	2,7 %	1,8 %
Zone Asie	4,8 %	4,0 %
Zone Amérique latine	9,1 %	8,5 %
Reste du monde	10,2 %	9,3 %
TOTAL	100 %	100 %

Pour plus de détails, il convient de se reporter à la Note « 3.2 – Zones géographiques » figurant dans les Notes aux États financiers consolidés au 31 décembre 2011.

9.2.2. RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT DU GROUPE

Le tableau ci-après indique le résultat opérationnel courant par activité pour les exercices 2011 et 2010, ainsi que pour chacun des semestres de l'exercice 2011.

(en millions d'euros)	2011	S1 2011	S2 2011	2010
Automobile	(92)	405	(497)	621
Faurecia	651	340	311	456
GEFCO	223	143	80	198
Banque PSA Finance	532	274	258	507
Éliminations inter-activités et autres activités	1	(5)	6	14
TOTAL	1 315	1 157	158	1 796

Le résultat opérationnel courant du Groupe pour 2011 s'établit à 1 315 millions d'euros, représentant + 2,2 % du chiffre d'affaires, à comparer à 1 796 millions d'euros pour 2010. Cette baisse s'explique par la dégradation des performances de l'activité automobile, les autres activités du Groupe ayant chacune des contributions supérieures à celle de l'année dernière.

Confrontée depuis la fin du premier semestre à une détérioration importante de son environnement, la division Automobile a enregistré une perte opérationnelle de - 92 millions d'euros malgré un premier semestre positif qui s'était élevé à + 405 millions d'euros.

9.2.3. ANALYSE DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT PAR DIVISION

9.2.3.1. ACTIVITÉ AUTOMOBILE

(en millions d'euros)	2011	2010
Chiffre d'affaires	42 710	41 405
Résultat opérationnel courant	(92)	621
% du chiffre d'affaires	- 0,2 %	1,5 %

CHIFFRE D'AFFAIRES

En 2011, le marché automobile mondial a enregistré une progression de 3 % (contre 10 % en 2010). Cette croissance a été tirée par le dynamisme des marchés des pays émergents : Amérique latine (+ 8 %), Russie (+ 39 %) et Chine VP de l'ordre de + 3 %.

En Europe, marqué par un environnement de crise et de mesures de rigueur depuis l'été, le marché a enregistré une baisse de 0,5 % mais avec des évolutions très contrastées : Allemagne : + 9,4 %, France : - 1,3 %, Royaume-Uni : - 2,4 %, Espagne : - 16,9 %, Italie : - 10,5 %, PECO : - 1,9 %.

Dans ce contexte, le Groupe, très présent en Europe, et en particulier en Espagne, Italie et Royaume-Uni a vu ses ventes mondiales reculer de 1,5 %.

En Europe, les ventes du Groupe ont baissé de 6,1 % tandis qu'elles ont progressé hors d'Europe. Ces dernières ont ainsi représenté 42 % du total contre 39 % en 2010.

Le chiffre d'affaires de l'automobile, à 42 710 millions d'euros, est en hausse de 3,2 % par rapport à 2010. Le chiffre d'affaires véhicules neufs, à 31 677 millions d'euros contre 30 790 millions d'euros en 2010, progresse de 2,9 % grâce à un mix produit positif (+ 6,5 %). Les volumes de ventes de véhicules montés hors Chine (l'activité Chine étant consolidée par mise en équivalence) sont en retrait de 2,2 %.

Le chiffre d'affaires 2011 a également été impacté par un environnement prix difficile (- 0,4 % sur l'année) surtout présent sur le segment B très concurrentiel. Compte tenu de l'intensification des pressions sur les prix depuis le mois de septembre, le Groupe a cependant préféré donner la priorité aux prix plutôt qu'aux volumes.

Enfin, le chiffre d'affaires 2011 a subi un effet change défavorable de - 0,6 % dû essentiellement au renchérissement de l'euro face au peso argentin, à la livre anglaise, à la livre turque et également face au rouble.

La part de marché du Groupe a baissé de 0,9 point en Europe en s'établissant à 13,3 % contre 14,2 % en 2010. Le recul de notre performance dans le segment B explique en grande partie cette baisse, la Peugeot 207, en fin de vie, ayant été très concurrencée.

Les ventes du Groupe ont continué de progresser hors d'Europe et ont permis de limiter le recul global des ventes.

- En Amérique latine, en dépit de la forte décélération du marché brésilien au deuxième semestre, le marché automobile latino-américain a enregistré une progression de 8 % en 2011, tiré notamment par les ventes BtoB. (Brésil : + 3 % - Argentine : + 29 %). Dans ce contexte, les ventes du Groupe se sont élevées

à 326 000 véhicules, en progression de 10,9 %. La part de marché passe de 5,4 % à 5,5 %. Les lancements de deux nouvelles voitures produites localement, la Peugeot 408 et la Citroën C3 Picasso, ont sensiblement contribué à ce résultat et réaffirment l'ambition du Groupe de se développer dans la région ;

- Après plusieurs années de croissance très rapide, le marché chinois des véhicules particuliers a progressé de 3,3 %. Le Groupe a su accompagner la croissance du marché en lançant en 2011 deux nouveaux modèles, la Peugeot 508 et la Peugeot 308. Avec le précédent lancement de la Citroën C5, ces deux voitures complètent l'offre produit des deux marques sur le marché chinois, notamment dans les segments C et D. Soutenu parallèlement par le développement des réseaux de distribution, le groupe PSA Peugeot Citroën a vendu au total 404 000 véhicules en Chine en 2011 (contre 375 700 en 2010). La part de marché s'est établie à 3,4 %, restant stable par rapport à 2010 (3,4 %) ;
- En 2011, le marché russe a poursuivi sa forte croissance, atteignant 2,66 millions de véhicules, soit + 39 %. Il s'agit d'une croissance structurelle, qui perdure malgré l'arrêt de la prime à la casse en juillet. Avec 75 000 véhicules vendus, PSA Peugeot Citroën a maintenu une croissance en ligne avec le marché (+ 35 %). Le Groupe a réalisé une part de marché de 2,7 %, restant stable par rapport à 2010 (2,8 %). Les ventes ont été soutenues par le lancement de la nouvelle Citroën C4 et de la nouvelle Peugeot 308 restylée, toutes deux assemblées dans l'usine de Kaluga.

Dans cet environnement, le Groupe a maintenu un rythme soutenu de lancements de nouveaux modèles et a poursuivi sa stratégie de montée en gamme. Ainsi en 2011, cette montée en gamme s'est confirmée avec une nouvelle progression de la part des ventes de véhicules Premium qui s'établit à 18 % contre 13 % en 2010. La commercialisation de la Peugeot 508 et de la Citroën DS4, qui est venue compléter avec succès la ligne DS, est un exemple qui illustre cette stratégie.

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

Le résultat opérationnel courant automobile s'élève à - 92 millions d'euros en 2011 représentant 0,2 % du chiffre d'affaires. Il est en dessous de celui de 2010 (+ 621 millions d'euros et 1,5 % du chiffre d'affaires). Ce recul est principalement lié à un environnement défavorable qui a eu un effet négatif de 1 044 millions d'euros partiellement compensé par la performance Groupe qui a permis de dégager 331 millions d'euros de résultats sur l'exercice contre 1,5 milliard d'euros de contribution au Plan de Performance en 2010. Sur la division Automobile, le Groupe a enregistré une forte disparité entre le résultat opérationnel courant du premier semestre de l'année

2011 (+ 405 millions d'euros) et le résultat opérationnel courant du second semestre 2011 (- 497 millions d'euros).

Les facteurs ayant contribué à la variation du résultat opérationnel courant de la division Automobile sont les suivants :

Environnement économique

L'évolution de l'environnement économique a eu un impact négatif de 1 044 millions d'euros sur le résultat opérationnel courant. La hausse de la demande des marchés (notamment hors d'Europe) a généré un effet positif de 37 millions d'euros sur le résultat qui a été compensé par les éléments suivants :

- la catastrophe survenue à Fukushima au Japon le 11 mars 2011 a affecté la production de véhicules diesel du Groupe du fait de ruptures d'approvisionnement de certains composants électroniques et également une pénurie de livraison de boîtes automatiques. L'impact défavorable sur l'année s'est élevé à 250 millions d'euros ;
- l'évolution des coûts externes a eu un impact négatif de 743 millions d'euros. Elle a été principalement impactée par la hausse des matières premières pour environ 600 millions d'euros sur l'année (se répartissant comme suit : environ 366 millions d'euros sur le premier semestre et environ 235 millions d'euros sur le second semestre) et des rémunérations pour 83 millions d'euros. La hausse des matières premières a été liée notamment à la hausse plus forte que prévue des matières cotées ainsi que des matières non cotées (en particulier l'acier) ;
- l'effet change a également eu un effet négatif pour 88 millions d'euros dû principalement à l'appréciation de l'euro par rapport au peso argentin pour 63 millions d'euros, à la livre anglaise pour 21 millions d'euros et également par rapport à la livre turque et le rouble.

9.2.3.2. FAURECIA

(en millions d'euros)

	2011	2010
Chiffre d'affaires	16 190	13 796
Résultat opérationnel courant	651	456
% du chiffre d'affaires	+ 4,0 %	+ 3,3 %

CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires consolidé de Faurecia s'élève en 2011 à 16 190 millions d'euros à comparer à 13 796 millions d'euros, en hausse de 17,4 %.

- Les ventes de produits (pièces et composants livrés aux constructeurs) ont atteint 12 391 millions d'euros en hausse de 15,8 % ou 12,9 % à périmètre constant (les données 2010 retraitées incluent Plastal Allemagne pour l'année pleine, les données 2011 retraitées excluent Plastal Espagne pour janvier-septembre, Angell-Demmel et l'usine de Madison pour l'année pleine et s'entendent à taux de change constant) ;
- Les ventes de monolithes, contenus dans les catalyseurs des systèmes d'échappement, enregistrent une augmentation de 23,9 % (25,4 % à périmètre constant) à 2 687 millions d'euros ;
- Les ventes de développement, d'outillage et de prototypes ont augmenté de 19,3 % (16,0 % à périmètre constant) à 1 112 millions d'euros ;

Performance de la division Automobile

La performance de l'activité Automobile a permis de dégager une contribution positive de 331 millions d'euros sur l'exercice.

- La performance commerciale a eu un impact négatif de 204 millions d'euros, accompagnée de la baisse des parts de marché du Groupe en Europe de 0,9 point. La forte amélioration du mix produits (+ 678 millions d'euros) portée par les derniers lancements (Peugeot 508, Citroën DS 4) a permis de plus que compenser l'effet prix négatif de 506 millions d'euros. Ce dernier reflète l'intense guerre des prix intervenue sur le deuxième semestre, notamment sur le segment B et également l'ensemble des enrichissements apportés aux produits ;
- Le Groupe a accentué ses efforts pour réduire ses coûts. Les économies réalisées sur la production et les achats se sont élevées à 557 millions d'euros. Elles sont liées à une amélioration de l'efficacité des achats, à la réduction des amortissements et également à des économies techniques. Celles-ci ont cependant été amputées par les perturbations liées à la rupture d'approvisionnement de notre fournisseur de vis Agrati au cours du second semestre (août-septembre 2011) ;
- Les frais généraux, de structure et de garantie ainsi que les frais de R&D ont respectivement augmenté de 50 millions et de 165 millions d'euros sur la période traduisant les efforts du Groupe sur son internationalisation et la montée en gamme de ses véhicules ;
- Enfin, les autres effets sont positifs de 21 millions d'euros.

- Le chiffre d'affaires total a atteint 16 190 millions d'euros en 2011, affichant ainsi une hausse de 17,4 % (15,0 % à périmètre constant).

Forte croissance dans l'ensemble des régions

Par zones géographiques, les ventes de produits de l'exercice 2011 se répartissent comme suit :

- en Europe, les ventes de produits – qui ont progressé plus que le marché (hausse estimée à 6 % en Europe) – ont gagné 11,0 % (6,2 % à périmètre constant) à 7 815 millions d'euros. Après un premier semestre en gain de 8,5 %, les ventes du second semestre ont progressé de 3,7 % à taux de change et périmètre constants. En 2011, 63 % des ventes ont été réalisées en Europe, contre 66 % en 2010. Cette performance a été réalisée alors que la production de véhicules en Europe a progressé de 5 % durant l'exercice 2011 ;

- en Amérique du Nord, les ventes de produits affichent une hausse de 32,6 % (à taux de change et périmètre constants) à 2 579 millions d'euros. La hausse fut de 30,1 % sur le premier semestre et de 35,0 % sur le second semestre. En 2011, la région a contribué aux ventes de produits à hauteur de 20,8 % (contre 18 % en 2010). En 2010, Faurecia était classé neuvième équipementier en Amérique du Nord, une position que le Groupe veut porter au cinquième rang à moyen terme ;
- en Asie, les ventes de produits ont crû de 15,4 % (16,1 % à périmètre constant) à 1 117 millions d'euros (16,1 % sur le premier semestre et 16,0 % sur le second semestre). Les ventes de produits réalisées en Chine ont progressé de 11,6 % (11,8 % à périmètre constant) à 881 millions d'euros. Les ventes de produits en Corée du Sud sont en hausse de 35 % en 2011 (à 163 millions d'euros). L'Asie a ainsi contribué à hauteur de 9 % aux ventes de produits de Faurecia en 2011 ;
- en Amérique du Sud, les ventes de produits ont progressé de 14,8 % (17,2 % à périmètre constant) à 639 millions d'euros, soit 5,2 % des ventes de produits de 2011 ;
- dans le reste du monde, les ventes de produits ont progressé de 30,9 % (34,8 % à périmètre constant) à 240,7 millions d'euros, soit 1,9 % des ventes de produits en 2011 (23,6 % sur le premier semestre et 11,9 % sur le second semestre).

Croissance soutenue de l'ensemble des activités

Par activité, les ventes de produits se répartissent comme suit :

- sièges d'Automobile : les ventes de produits atteignent 4 770 millions d'euros, en hausse de 8,3 % à taux de change et périmètre constants. La progression sur le second semestre a été de 6,1 % à données comparables ;

- systèmes d'Intérieur : les ventes de produits s'élèvent à 3 075 millions d'euros, en hausse de 14,1 % à taux de change et périmètre constants. Au second semestre, la hausse des ventes de produits s'est établie à 14,5 % à données comparables ;
- technologies de Contrôle des Émissions : les ventes de produits ont atteint 2 935 millions d'euros, en hausse de 20,7 % à taux de change et périmètre constants. Au second semestre, les ventes de produits ont crû de 18,9 % à données comparables ;
- extérieurs d'Automobile : les ventes de produits s'établissent à 1 611 millions d'euros, en hausse de 10,9 % à taux de change et périmètre constants. Sur le second semestre, la hausse est de 12,5 % à données comparables.

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

Le résultat opérationnel courant de l'exercice 2011 est un profit de 651 millions d'euros représentant 4,0 % du chiffre d'affaires affichant ainsi une progression de 43 %, à comparer à un résultat opérationnel courant de 456 millions d'euros en 2010.

Au second semestre 2011, le résultat opérationnel courant est en hausse de 30 % à 311 millions d'euros, représentant 3,9 % du chiffre d'affaires total. À titre de comparaison, ce pourcentage était de 3,4 % au second semestre 2010.

Le résultat opérationnel courant sur les ventes à valeur ajoutée (chiffre d'affaires total hors monolithes) s'est établi en 2011 à 4,7 % (3,3 % en 2010) pour le secteur des modules de l'intérieur, soit désormais un niveau équivalent à celui des autres modules (5,0 % en 2011 et en 2010).

9.2.3.3. GEFCO

(en millions d'euros)

	2011	2010
Chiffre d'affaires	3 782	3 351
Résultat opérationnel courant	223	198
% du chiffre d'affaires	5,9 %	5,9 %

CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires de GEFCO s'est élevé en 2011 à 3 782 millions d'euros, en hausse de 12,9 % par rapport à 2010. Les ventes de GEFCO au groupe PSA Peugeot Citroën s'établissent à 2 331 millions d'euros, en hausse de 9,2 %. Les prestations vendues aux clients hors groupe sont en augmentation de 19,2 % et s'élèvent à 1 451 millions d'euros. L'acquisition, par GEFCO, de 70 % du capital du groupe Mercurio en mai 2011, a permis à GEFCO d'accélérer son développement dans la logistique aval et son développement à l'international. Le chiffre d'affaires complémentaire apporté par Mercurio s'est élevé à 81 millions sur l'exercice 2011.

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

GEFCO a confirmé la solidité de son modèle économique en 2011. Son résultat opérationnel courant augmente de 12,6 % par rapport à 2010 et affiche une marge solide de 5,9 % sur l'ensemble de l'année.

Au premier semestre, le résultat opérationnel courant de GEFCO était de 143 millions d'euros, représentant 7,1 % du chiffre d'affaires. Au second semestre, les effets saisonniers (activité traditionnellement plus faible aux mois d'août et décembre) ainsi qu'une production de véhicules en retrait ont pesé sur le résultat opérationnel courant qui s'est élevé à 80 millions d'euros soit 4,5 % du chiffre d'affaires.

9.2.3.4. BANQUE PSA FINANCE

(en millions d'euros)	2011	2010
Chiffre d'affaires	1 902	1 852
Produit net bancaire	1 032	1 000
Résultat opérationnel courant	532	507
% du chiffre d'affaires	28,0 %	27,4 %

CHIFFRE D'AFFAIRES

Malgré le contexte économique général, la pertinence et la robustesse du modèle économique de Banque PSA Finance permettent d'afficher des performances commerciales et financières solides.

Performances commerciales solides puisque Banque PSA Finance a accru sa part de marché dans le financement des ventes de véhicules neufs de marques Peugeot et Citroën, à 27,8 %, confirmant ainsi son rôle de soutien actif aux ventes du constructeur. L'intégration de Banque PSA Finance dans le dispositif commercial des marques reste un élément essentiel de la politique commerciale de la Banque.

La production totale de financement à la clientèle finale a porté en 2011 sur 843 811 véhicules neufs et d'occasion, en retrait de 2,4 % par rapport à 2010 dans un contexte de baisse des immatriculations sur le périmètre d'intervention de Banque PSA Finance.

En Europe, le nombre de contrats de financement de véhicules neufs consentis à la clientèle finale a diminué de 5,1 %, à 537 921 contrats. Le taux de pénétration sur véhicules neufs est cependant en progression de 0,6 point.

Cette progression du taux de pénétration en Europe s'est effectuée dans un contexte de marché contrasté, avec des gains significatifs en Espagne (+ 7,5 points), Pays-Bas (+ 5,6 points), Italie (+ 4,1 points) ; mais des replis en France (- 1,2 point), en Belgique (- 2,3 points) et en Allemagne (- 2,7 points).

La part hors Europe devient de plus en plus forte dans les résultats de Banque PSA Finance, avec le poids du Brésil, de l'Argentine et

de la Russie. La partie hors Europe représente désormais 18 % de l'activité de financement des véhicules neufs de Banque PSA Finance, contre 16 % l'année dernière.

En montant, les nouveaux financements consentis à la clientèle finale en 2011 s'établissent à 8 790 millions d'euros, contre 8 627 millions d'euros en 2010, en progression de 1,9 % grâce à l'effet positif du mix véhicule.

Les encours de crédit à la clientèle finale s'élèvent à 17 474 millions d'euros à fin décembre 2011, contre 17 400 millions d'euros à fin décembre 2010, en hausse de 0,4 %. La part hors d'Europe est en progression de 18,1 % à 1 362 millions d'euros.

L'encours de financement aux réseaux de distribution s'établit à fin décembre 2011 à 6 840 millions d'euros, à comparer à 6 011 millions d'euros à fin décembre 2010.

Au total, l'encours de crédit de Banque PSA Finance est en hausse de 3,9 % pour s'établir à 24 314 millions d'euros au 31 décembre 2011, contre 23 411 millions d'euros à fin décembre 2010.

Le taux de pénétration de l'activité de prestations de services et assurances ressort en forte hausse, avec 1,61 contrat de services et assurances vendu par contrat de financement en 2011, contre 1,53 en 2010. Les assurances crédit et l'assurance automobile sont les produits qui progressent le plus.

Le chiffre d'affaires de Banque PSA Finance s'établit en 2011 à 1 902 millions d'euros, en progression de 2,7 % par rapport à 2010 (1 852 millions d'euros).

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011	31 DÉCEMBRE 2010
Encours de crédit par segment de clientèle (y compris encours titrisés)		
• Corporate Réseau	6 840	6 011
• Client Final (Retail & Corporate et assimilés)	17 474	17 400
TOTAL BANQUE SA FINANCE	24 314	23 411

(en millions d'euros)	31 DÉCEMBRE 2011	31 DÉCEMBRE 2010
Encours de crédit (y compris encours titrisés)		
• France	8 868	8 410
• Europe hors France	13 473	13 379
• Reste du monde	1 973	1 622
TOTAL BANQUE PSA FINANCE	24 314	23 411

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

Le résultat opérationnel courant de Banque PSA Finance s'élève à 532 millions d'euros, à comparer à 507 millions d'euros en 2010.

De 2010 à 2011 :

- le produit net bancaire progresse de 3,2 % à 1 032 millions d'euros contre 1 000 millions d'euros en 2010, et constitue un nouveau record pour la Banque. Cette hausse provient pour l'essentiel de la rentabilité des opérations de financement auprès de la clientèle finale, traduisant ainsi la qualité de la production récente de Banque PSA Finance ;
- le coût du risque s'établit à 115 millions d'euros, soit 0,49 % des encours nets moyens totaux, contre 0,56 % en 2010. Après une année 2010 marquée par l'ajustement des taux de dépréciation sur l'encours douteux Retail, notamment en Espagne, le coût du risque Retail est resté stable en 2011 à 107 millions d'euros, contre 108 millions d'euros en 2010. Cette stabilité démontre

l'efficacité des actions conjuguées de sélection des risques et de recouvrement de Banque PSA Finance dans le contexte de crise. Sur les clients *Corporate*, le coût du risque s'établit à 8 millions d'euros en 2011 contre 21 millions d'euros en 2010 ;

- les charges générales d'exploitation et assimilées s'élèvent à 385 millions d'euros en 2011. Elles intègrent l'effet du développement des activités de Banque PSA Finance à l'international (Brésil, Russie et Malte), la poursuite des investissements dans les systèmes d'information de la banque, et la prise en compte d'une nouvelle taxe applicable aux établissements bancaires en France. Sur les autres postes de dépenses courantes, Banque PSA Finance est parvenue à compenser les évolutions défavorables par des économies et gains de productivité.

Pour une information plus détaillée sur Banque PSA Finance, il convient de se reporter au rapport annuel de Banque PSA Finance disponible sur le site www.banquepsafinance.com.

9.3. AUTRES ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT

9.3.1. RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

Les charges opérationnelles non courantes s'établissent à 463 millions d'euros à comparer à une charge de 436 millions d'euros en 2010. Fin 2011, le Groupe a annoncé des plans d'action visant à contrer l'impact du ralentissement de l'activité automobile apparu au deuxième semestre.

Ainsi, en octobre 2011, le Groupe a présenté au Comité de Groupe Européen un plan de compétitivité de la division Automobile concernant la France et l'Europe. Il prévoit des mesures de mobilités internes ainsi que des mesures d'accompagnement de départs volontaires, portant au total sur 1 900 personnes en France et 600 en Europe. Au 31 décembre 2011, une charge nette de 192 millions d'euros a été constatée à ce titre.

Les frais de rationalisation du groupe Faurecia s'élèvent à 56 millions d'euros en 2011 incluant des coûts de restructuration de 47 millions

d'euros relatifs à 1 338 personnes, principalement en Amérique du Nord et en Europe.

Les autres charges correspondent essentiellement à l'exposition au risque de change des contrats de coopération en yen du Groupe.

Les produits opérationnels non courants s'établissent à 46 millions d'euros et sont essentiellement composés de résultats de cession de biens immobiliers.

Pour plus de détails, il convient de se reporter à la Note 7 – « Produits et charges opérationnels non courants » figurant dans les Notes aux États financiers consolidés au 31 décembre 2011.

Dans ce contexte, le résultat opérationnel s'établit à 898 millions d'euros sur l'ensemble de l'année 2011 par rapport à 1 736 millions d'euros en 2010.

(en millions d'euros)

	2011	2010
Automobile	(439)	563
Faurecia	593	420
GEFCO	223	210
Banque PSA Finance	532	534
Autres activités et holding	(11)	9
TOTAL PSA PEUGEOT CITROËN	898	1 736

Les actifs corporels et incorporels font l'objet de tests de pertes de valeur suivant la méthode décrite en note 1.14. Dépréciation des éléments de l'actif immobilisé. En 2011, du fait notamment de l'évolution défavorable du Yen, les tests effectués dans la Division

Automobile, ont conduit à comptabiliser une dépréciation d'actifs de 84 millions d'euro, et pour les contrats onéreux antérieurement provisionnés, une dotation complémentaire de 89 millions d'euros et une reprise de 27 millions d'euros.

9.3.2. RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier, correspondant au solde des produits sur prêts, titres de placement et trésorerie, des charges de financement et des produits et charges à caractère financier, représente pour 2011 une charge de 334 millions d'euros, à comparer à une charge de 429 millions d'euros en 2010. Cette baisse s'explique principalement par une baisse des charges de financement dont le montant passe de 455 millions d'euros en 2010 à 331 millions d'euros en 2011. Cette baisse est notamment liée à une économie de frais financiers réalisée suite au remboursement intégral du prêt de l'État de 3 milliards d'euros contracté en mars 2009. Un premier remboursement anticipé était intervenu le 10 septembre 2010, les deux milliards restants ont été remboursés par anticipation le 25 février et le 26 avril 2011. Le

remboursement de ce prêt n'a été que partiellement refinancé sur les marchés, à des coûts inférieurs à ceux du prêt de l'État.

Les produits sur prêts, titres de placement et trésorerie augmentent de 28 millions d'euros dus notamment à la meilleure rémunération moyenne des placements en 2011 (hausse de l'Eonia) et viennent ainsi compenser la hausse des charges à caractère financier qui passent de 289 millions d'euros en 2010 à 333 millions d'euros en 2011.

Pour plus de détails, il convient de se reporter aux Notes 8, 9 et 10 figurant dans les Notes aux États financiers consolidés au 31 décembre 2011.

9.3.3. IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

Le montant de l'impôt courant ressort à 410 millions d'euros. Compte tenu d'un produit d'impôt différé de 457 millions d'euros, l'exercice 2011 dégage un produit net d'impôt de 47 millions d'euros contre une charge nette d'impôt de 255 millions d'euros pour l'exercice 2010.

Pour plus de détails, il convient de se reporter à la Note 11 « Impôts sur les résultats » dans les Notes aux États financiers consolidés au 31 décembre 2011.

9.3.4. RÉSULTAT NET DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

Le résultat net des sociétés mises en équivalence pour l'exercice 2011 est un produit de 173 millions d'euros à comparer à un produit de 204 millions d'euros en 2010. Les sociétés mises en équivalence comprennent pour l'essentiel, d'une part, Dongfeng Peugeot Citroën Automobile (DPCA), d'autre part, les coopérations avec d'autres constructeurs automobiles lorsqu'elles font l'objet d'une structure juridique spécifique, ce qui est le cas pour les coopérations avec Fiat, Toyota, BMW et Renault.

DPCA a vendu, en 2011, plus de 404 000 véhicules. Après une prise en compte des retraitements et écritures de consolidation, la contribution de DPCA aux résultats du Groupe est positive de 150 millions d'euros à comparer à une contribution positive de 159 millions d'euros en 2010.

La contribution de Toyota Peugeot Citroën Automobiles (TPCA) au résultat du Groupe s'élève à 8 millions d'euros à comparer à 37 millions d'euros en 2010 (principalement en raison de la fin en 2011 de la refacturation aux partenaires – Toyota et PSA Peugeot Citroën – des pertes initiales, qui était comprise dans les résultats des années 2009 et 2010 de TPCA). La contribution des sociétés issues de la coopération avec Fiat a été négative de 3 millions d'euros, à comparer à une contribution négative de 10 millions d'euros en 2010, soutenue par une reprise du marché européen des véhicules utilitaires qui a progressé de 7 % sur l'exercice.

Pour plus de détails sur le résultat net des sociétés mises en équivalence, il convient de se reporter à la Note 15 dans les Notes aux États financiers consolidés au 31 décembre 2011.

9.3.5. RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ

Le résultat net consolidé est un profit de 784 millions d'euros en 2011 contre 1 256 millions d'euros en 2010.

9.3.6. RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ – PART DU GROUPE

Le résultat net consolidé, part du Groupe, ressort à 588 millions d'euros en 2011 à comparer à 1 134 millions d'euros en 2010.

9.3.7. RÉSULTAT NET PAR ACTION

Par action, le résultat net, part du Groupe, représente un profit de 2,64 euros, à comparer à 5,00 euros en 2010.

il convient de se reporter à la Note 12 des États financiers consolidés au 31 décembre 2011.

Le résultat net, part du Groupe dilué, représente un profit de 2,56 euros par action de 1 euro à comparer à 4,97 euros en 2010.

TRÉSORERIE ET CAPITAUX PROPRES

10.1. CAPITAUX PROPRES DE L'ÉMETTEUR	120	10.5. PROVISIONS POUR GARANTIE	125
10.2. POSITION FINANCIÈRE NETTE DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES ET RATIO D'ENDETTEMENT NET	120	10.6. ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET ASSIMILÉS	125
10.3. SOURCES ET MONTANT DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS ET DESCRIPTION DE CES FLUX	121	10.7. INFORMATIONS CONCERNANT TOUTE RESTRICTION À L'UTILISATION DES CAPITAUX AYANT INFLUÉ SENSIBLEMENT OU POUVANT INFLUER SENSIBLEMENT SUR LES OPÉRATIONS DE LA SOCIÉTÉ	125
10.3.1. Flux de trésorerie consolidés	121	10.8. INFORMATIONS CONCERNANT LES SOURCES DE FINANCEMENT ATTENDUES OU QUI SERONT NÉCESSAIRES POUR HONORER CERTAINS ENGAGEMENTS	125
10.3.2. Flux de trésorerie des activités industrielles et commerciales	121		
10.3.3. Trésorerie nette de clôture des activités de financement	122		
10.4. FINANCEMENT ET RESSOURCES DE LIQUIDITÉ	123		
10.4.1. Activités industrielles et commerciales	123		
10.4.2. Banque PSA Finance	124		

10.1. CAPITAUX PROPRES DE L'ÉMETTEUR

Au 31 décembre 2011, les capitaux propres du Groupe s'élèvent à 14 494 millions d'euros, en hausse par rapport au niveau atteint à fin 2010 (14 303 millions d'euros), en raison principalement du résultat net positif consolidé de 784 millions d'euros dégagé par le Groupe compensant le versement de dividendes pour 292 millions d'euros et l'acquisition de titres d'autocontrôle pour un montant de 199 millions d'euros.

Le résultat net positif, part du Groupe, s'élève à 588 millions d'euros.

Au 31 décembre 2011, le capital social se compose de 234 049 344 actions d'une valeur nominale d'un euro. Le différentiel par rapport au nombre d'actions en circulation à fin 2010 provient de la conversion de 119 OCEANE en actions. Le Groupe détient 17 187 450 titres d'autocontrôle, qui lui permettent de couvrir ses besoins au titre d'un futur contrat de liquidité, de la couverture de l'émission OCEANE de juin 2009, de plans d'attribution de stock-options et d'actions gratuites. Certaines actions, en surnombre, sont à affecter.

En 2011, le Groupe a racheté 10 000 000 actions (voir Note 26.5 des États financiers consolidés au 31 décembre 2011).

10.2 POSITION FINANCIÈRE NETTE DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES ET RATIO D'ENDETTEMENT NET

Les passifs financiers courants et non courants des activités industrielles et commerciales s'élèvent à 9 779 millions d'euros contre 11 472 millions d'euros au 31 décembre 2010 (voir la Note 29 des États financiers consolidés au 31 décembre 2011). Cette évolution s'explique principalement par le remboursement intégral anticipé en deux tranches de 1 milliard chacune du solde de 2 milliards d'euros du prêt de l'État français ainsi que par le remboursement du solde de 1 255 millions d'euros d'un emprunt obligatoire émis en 2001 et arrivée à échéance en septembre 2011 ; ces remboursements n'ayant été que partiellement refinancés sur les marchés par des émissions obligataires réalisées en janvier et septembre 2011 pour un total d'1 milliard d'euros. Les actifs financiers des activités industrielles et commerciales s'élèvent à 6 490 millions d'euros au 31 décembre 2011 contre 10 380 millions d'euros au 31 décembre 2010. La diminution du poste « Trésorerie et équivalents de trésorerie » qui passe de 9 278 millions d'euros à fin 2010 à 5 190 millions d'euros au 31 décembre 2011 suite notamment au refinancement partiel des remboursements effectués en 2011 explique cette baisse.

La position financière nette des activités industrielles et commerciales s'élève ainsi au 31 décembre 2011 à - 3 359 millions d'euros, à comparer à - 1 236 millions d'euros à fin 2010 (voir Note 36.1. des Notes aux États financiers consolidés au 31 décembre 2011).

Cette évolution s'explique par la génération d'un cash-flow libre ⁽¹⁾ 2011 négatif à hauteur de 1 646 millions d'euros à comparer à un excédent de *cash flow* de 1 110 millions d'euros en 2010. La marge brute d'autofinancement de 2011 s'élève à 2 596 millions d'euros et est en recul par rapport à celle de 2010 (3 257 millions d'euros). Elle n'a pas atteint un niveau suffisant pour couvrir d'une part, l'effort très soutenu du Groupe en investissements et en dépenses de développement capitalisées qui s'élèvent à 3 713 millions d'euros sur la période, et d'autre part, l'évolution négative du besoin en fonds de roulement (- 684 millions d'euros), impacté principalement par la hausse des stocks.

L'endettement net du Groupe a également été impacté par la distribution de dividendes à hauteur de 287 millions d'euros dont 250 millions reflètent le paiement aux actionnaires de Peugeot S.A. d'un dividende unitaire de 1,1 euro par action et par le rachat de dix millions de titres d'autocontrôle à un cours moyen de 19,92 euros entre le 12 août et le 2 septembre 2011.

Le ratio d'endettement net à la fin 2011 se situe à 23 % contre 9 % à fin 2010.

La cession des activités de location intervenue le 1^{er} février 2012 conduira à un désendettement de l'ordre de 440 millions d'euros au Groupe. Si elle avait été constatée au 31 décembre 2011, la position financière se serait élevée à - 2 919 millions d'euros conduisant à un ratio d'endettement pro forma de 20 %.

(1) *Cash flow libre des sociétés industrielles et commerciales : les dividendes reçus de Banque PSA Finance sont depuis 2010 inclus dans le « Cash Flow Libre » Celui-ci est égal à : flux liés à l'exploitation - flux liés aux investissements + dividende net reçu des sociétés du Groupe.*

10.3. SOURCES ET MONTANT DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS ET DESCRIPTION DE CES FLUX

10.3.1. FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

Pour une information détaillée, il convient de se reporter au tableau de Flux de trésorerie consolidés dans les États financiers consolidés au 31 décembre 2011.

10.3.2. FLUX DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

Le tableau ci-dessous présente les flux de trésorerie des activités industrielles et commerciales pour 2011 et 2010 :

(en millions d'euros)	ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES	
	2011	2010
Résultat net consolidé	430	862
Marge brute d'autofinancement	2 596	3 257
Variation des actifs et passifs d'exploitation	(684)	517
Flux liés à l'exploitation	1 912	3 774
Flux liés aux investissements	(3 713)	(2 804)
Flux des opérations financières	(2 691)	375
Mouvements de conversion	3	91
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE	(4 489)	1 436
Trésorerie nette d'ouverture	9 253	7 817
Trésorerie nette de clôture	4 764	9 253

FLUX D'EXPLOITATION DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

La marge brute d'autofinancement des activités industrielles et commerciales s'établit à 2 596 millions d'euros en 2011 contre 3 257 millions d'euros en 2010. Elle représente 4,5 % du chiffre d'affaires des sociétés industrielles et commerciales, contre 6 % l'année dernière. La génération de marge brute d'autofinancement a été amputée par le recul du résultat opérationnel courant la performance de la division Automobile en 2011. Voir paragraphe 9.2.3.1 de ce rapport.

L'évolution des actifs et passifs d'exploitation a également contribué négativement à l'évolution des flux d'exploitation. La variation du besoin en fonds de roulement s'élève à - 684 millions d'euros et s'explique principalement par la hausse des stocks pour 661 millions d'euros. Ces derniers ont été impactés par les derniers lancements de véhicules neufs, par la hausse du nombre de véhicules d'occasion et également par l'augmentation de la valeur unitaire des stocks.

En conséquence, les flux liés à l'exploitation des activités industrielles et commerciales présentent un solde positif de 1 912 millions d'euros, contre 3 774 millions d'euros en 2010.

Le tableau ci-dessous illustre les niveaux de stock de voitures neuves du Groupe et du réseau indépendant :

(en milliers d'unités)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Groupe	234	222	234
Réseau indépendant	259	223	206
TOTAL	493	445	440

Le niveau de stock à fin 2011 s'élève à 493 000 véhicules neufs, représentant ainsi un ratio de 69 jours d'écoulement ⁽¹⁾. Les stocks ont été impactés par les stocks constitués dans le réseau pour la vente de véhicules récemment lancés (Citroën DS5, Peugeot 3008 Hyb4), par la constitution de stocks supplémentaires en Amérique latine afin de faire face à la fermeture prolongée de l'usine de Porto Real (travaux d'extension de capacités), par les perturbations de la production intervenue suite aux ruptures d'approvisionnement auprès de notre fournisseur de vis Agrati et enfin par des niveaux de ventes plus faibles que prévus au quatrième trimestre 2011.

Les valeurs brutes des stocks et les montants de dépréciation en date de clôture sont détaillés en note 21. *Stocks*. Le mode d'évaluation des stocks est décrit en note 1.16. *Stock*, et une attention particulière est portée sur le caractère estimatif de l'évaluation à la valeur nette de réalisation en note 1.4. *Utilisation d'estimations et d'hypothèses*. La dégradation des conditions de marchés a majoré les dépréciations des véhicules d'occasion. En ce qui concerne les véhicules neufs, fin 2011, malgré la dégradation des marchés, dans la très grande

majorité des cas, les prix de vente au réseau indépendant se sont situés à un niveau supérieur au prix de valorisation des véhicules dans les stocks. La provision sur véhicule neuf est de 56 M€ au 31 décembre 2011. La méthode de valorisation des stocks prend en compte les sous-activité de plusieurs usines.

FLUX D'INVESTISSEMENT DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

Les flux liés aux investissements des activités industrielles et commerciales s'établissent en 2011 à 3 713 millions d'euros, à comparer à 2 804 millions d'euros en 2010. Le Groupe a ainsi accru son niveau d'investissements d'environ 900 millions d'euros, dont 300 millions au titre de Faurecia. Les dépenses de développement capitalisées s'établissent à 1 227 millions d'euros contre 1 097 millions d'euros en 2010 (voir la Note 6 des États financiers consolidés au 31 décembre 2011).

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Automobile	2 904	2 378
Faurecia	681	382
GEFCO	77	32
Autres activités	69	12
TOTAL	3 713	2 804

Le tableau ci-dessous détaille les dépenses de développement capitalisées :

(en millions d'euros)	2011	2010
Automobile	1 058	963
Faurecia	179	154
Éliminations	(10)	(20)
TOTAL	1 227	1 097

FLUX DES OPÉRATIONS FINANCIÈRES DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

Les flux liés aux opérations financières des activités industrielles et commerciales s'établissent à - 2 691 millions d'euros contre + 375 millions d'euros en 2010. La variation des autres actifs et passifs financiers s'élève à - 2 361 millions d'euros et intègre notamment le remboursement total anticipé du prêt accordé par l'État français en mars 2009 intervenu en deux tranches de 1 milliard chacune les 25 février et 26 avril 2011 ainsi que le remboursement du solde de 1 255 millions d'euros d'une obligation émise en 2001 arrivée à échéance en septembre 2011. En 2011, le Groupe a procédé à des émissions obligataires en janvier et septembre 2011 pour un total d'1 milliard d'euros. L'acquisition de titres d'autocontrôle, pour

199 millions d'euros et le paiement de dividendes pour 287 millions d'euros viennent également impacter le flux des opérations financières de l'exercice.

TRÉSORERIE NETTE DE CLÔTURE DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

Compte tenu des flux d'exploitation, des flux d'investissements et des flux des opérations financières ci-dessus détaillés et après prise en compte de mouvements de conversion pour 3 millions d'euros, la trésorerie nette de clôture s'élève à 4 764 millions d'euros, contre 9 253 millions d'euros en 2010.

10.3.3. TRÉSORERIE NETTE DE CLÔTURE DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

Banque PSA Finance a enregistré une variation de la trésorerie liée aux flux d'exploitation de + 17 millions d'euros en 2011, contre + 157 millions d'euros en 2010.

À fin 2011, la trésorerie de Banque PSA Finance s'établit à 1 154 millions d'euros (voir la Note 33.1 des États financiers consolidés au 31 décembre 2011).

(1) Ratio d'écoulement ratio au 31 décembre, calculé sur la base des ventes prévisionnelles des 3 prochains mois.

10.4. FINANCEMENT ET RESSOURCES DE LIQUIDITÉ

10.4.1. ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

Compte tenu de l'environnement économique actuel, afin de répondre aux besoins généraux du Groupe et notamment de financer ses projets de développements existants ou futurs, le Groupe a poursuivi une politique de refinancement proactive et une politique de gestion prudente des liquidités. Ces opérations lui ont permis d'anticiper les échéances de refinancement de 2011 dans des conditions favorables, en rallongeant la maturité de sa dette et en renforçant ainsi la solidité de son bilan. Elles ont aussi permis d'abaisser les charges de financement du Groupe en 2011 par rapport à 2010.

Dans ce contexte, le Groupe a effectué plusieurs opérations de refinancement au cours de l'exercice :

- le 20 janvier 2011, le Groupe a abondé les deux émissions obligataires d'octobre 2010 qui s'élevaient à 500 millions d'euros chacune. Ainsi, l'émission obligataire à maturité octobre 2013 a été augmentée de 350 millions d'euros et celle à maturité octobre 2016 de 150 millions d'euros. Les rendements offerts étaient respectivement inférieurs de l'ordre de 40 et 30 points de base par rapport aux rendements des émissions initiales ;
- Peugeot S.A. avait conclu en mars 2009 avec l'État un prêt d'une durée de 5 ans d'un montant total de 3 milliards d'euros. Début 2011, le Directoire a pris la décision de rembourser intégralement en deux tranches de 1 milliard chacune, le solde de 2 milliards d'euros du capital restant dû classé en « Autres emprunts d'origine long terme ». Les remboursements sont intervenus respectivement au 25 février et au 26 avril 2011. L'amortissement anticipé du capital dégage sur la période un produit financier de 69 millions d'euros qui correspond à la différence entre le montant effectivement remboursé par anticipation et le montant de l'emprunt valorisé dans les comptes à la date de décision de remboursement ;
- le 27 septembre 2011, Peugeot S.A. a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire de 500 millions d'euros à échéance mars 2016 avec un coupon de 6,875 % ;
- à cette même date, PSA Peugeot Citroën a procédé au remboursement à échéance des 1 255 millions d'euros de la valeur nominale résiduelle de l'emprunt obligataire émis en 2001. Compte tenu des primes de remboursement, des intérêts courus et des swaps pris en couverture, le paiement s'est élevé à 1 268 millions d'euros ;
- le 27 octobre 2011, Peugeot Citroën Automobiles S.A. a remboursé le prêt Banque Européenne d'Investissement d'un montant de 125 millions d'euros signé le 17 octobre 2006 ;
- le 3 novembre 2011, Faurecia a émis un emprunt obligataire de 350 millions d'euros à échéance décembre 2016 avec un coupon de 9,375 % ;
- le 16 novembre 2011, Peugeot Citroën Automobiles S.A. a signé avec la BEI un contrat de 125 millions d'euros amortissable par annuité constante entre décembre 2013 et décembre 2017 ;
- en décembre 2011, Faurecia a négocié un nouveau crédit bancaire syndiqué de 1 150 millions d'euros. Cette facilité est répartie en une tranche de 690 millions d'euros à échéance novembre 2014 avec une possibilité d'allonger la maturité de deux ans et d'une tranche de 460 millions d'euros à échéance novembre 2016. Cette opération a permis le remboursement du précédent crédit bancaire syndiqué et du prêt intra-groupe à Peugeot S.A.

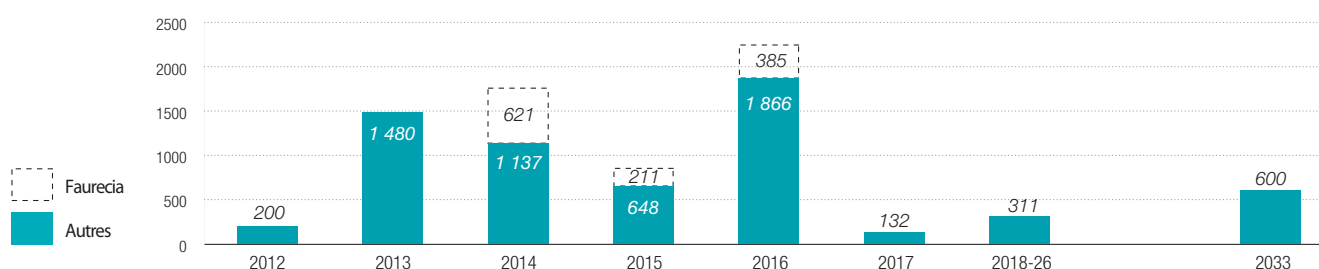
Par ailleurs le Groupe dispose de lignes de crédit confirmées non tirées qui s'élèvent au 31 décembre 2011, à 2 400 millions d'euros pour Peugeot S.A. et à 660 millions d'euros pour Faurecia. La maturité de la ligne de crédit de 2 400 millions d'euros, initialement à juillet 2013, a été repoussée d'un an à juillet 2014.

Au 31 décembre 2011, la maturité résiduelle moyenne pondérée était de 4,9 ans.

Le graphique ci-dessous présente un échéancier synthétique du remboursement de la dette brute en valeur nominale (hors Banque PSA Finance, lignes de crédit non tirées, passifs à court terme et autres ajustements) au 31 décembre 2011 :

Dette brute* en valeur nominale au 31/12/2011

(en millions d'euros)



* Hors BPF, lignes de crédit non tirées, passifs à CT et autres ajustements.

Le tableau ci-dessous illustre la Sécurité financière du Groupe :

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5 190	9 278	
Actifs financiers courants et non courants	1 300	1 102	
TOTAL	6 490	10 380	
Lignes de crédit (non tirées) – hors Faurecia	2 400	2 400	
Lignes de crédit (non tirées) – Faurecia	660	505	
TOTAL SÉCURITÉ FINANCIÈRE	9 550	13 285	
Dette nette	3 359	1 236	Proforma*
Capitaux propres	14 494	14 303	2 919
TAUX D'ENDETTEMENT	23 %	9 %	14 494
			20 %

* Proforma après cession de l'activité de location automobile

10.4.2. BANQUE PSA FINANCE

Le financement de Banque PSA Finance était assuré au 31 décembre 2011 à 19 % par des crédits bancaires tirés, 59 % sur les marchés de capitaux, 18 % par des titrisations placées dans les marchés et 4 % par des financements d'origine publique (SFEF, BCE, etc.). Au 31 décembre 2010, ces proportions étaient, respectivement de 22 %, 55 %, 16 % et 7 %.

En 2011, Banque PSA Finance a renouvelé la majeure partie de l'enveloppe des lignes de crédit bancaires bilatérales tirées ou revolving arrivées à échéance. Ces renouvellements ont permis de consolider le niveau des ressources bancaires de Banque PSA Finance. Les lignes tirées représentent 4 058 millions d'euros au 31 décembre 2011 contre 4 668 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Les encours de financement sur les marchés de capitaux à court et moyen terme ont progressé passant de 11 619 millions d'euros au 31 décembre 2010 à 12 926 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Les encours de marchés des capitaux à court terme, billets de trésorerie émis par Sofira, filiale de Banque PSA Finance, et certificats de dépôts émis par Banque PSA Finance s'établissent à 3 754 millions d'euros au 31 décembre 2011 contre 4 087 millions d'euros au 31 décembre 2010.

En 2011, Banque PSA Finance a profité de l'ouverture des marchés de capitaux à moyen terme en zone euro pour réaliser trois émissions publiques pour un montant total de 2 400 millions d'euros avec une maturité moyenne supérieure à quatre ans. En avril 2011, Banque PSA Finance a réalisé sa première émission obligataire sur le marché américain, qui a permis de lever 1 250 millions de dollars.

Ces opérations ont permis d'augmenter l'encours d'EMTN et BMTN de plus 1,6 milliard d'euros à 9 172 millions d'euros, de rallonger la maturité des financements, et de tirer parti de *spreads* à l'émission plus favorables.

Deux nouvelles opérations de titrisation ont été mises en place en 2011, sur des créances françaises et allemandes. L'encours des titrisations est passé de 3 381 millions d'euros au 31 décembre 2010 à 3 963 millions d'euros au 31 décembre 2011.

SÉCURITÉ DE LA LIQUIDITÉ

Banque PSA Finance recherche constamment le compromis le plus juste entre la sécurité de sa liquidité, qui demeure la priorité, et une optimisation de ses coûts de refinancement.

La couverture de risque de liquidité à terme de la Banque PSA Finance reste solide. La part des financements tirés à durée initiale de douze mois et plus représente 80 % des financements au 31 décembre 2011 contre 71 % au 31 décembre 2010.

Les refinancements sont mis en place avec des maturités qui couvrent largement les échéances du portefeuille de crédit à la clientèle finale.

Au 31 décembre 2011, l'excédent de liquidité représentait 724 millions d'euros. Au-delà des financements tirés, Banque PSA Finance dispose toujours de lignes de crédit non tirées qui s'élèvent à 7 955 millions d'euros dont 5 755 millions d'euros de crédits syndiqués.

Ces lignes de crédit syndiquées sont réparties en trois échéances, juin 2013, juin 2014 et décembre 2014 respectivement pour 1 755, 2 000 et 2 000 millions d'euros. Elles ont été conclues auprès de syndicats de banques, constitués d'établissements bancaires de tout premier plan. Ces lignes de *back-ups* syndiquées n'ont pas été tirées au 31 décembre 2011.

Au total, le dispositif en place permet d'assurer en permanence plus de six mois d'activité sans recours à des financements complémentaires.

Pour une information détaillée, il convient de se reporter au rapport annuel de Banque PSA Finance disponible sur le site www.banquepsafinance.com.

10.5. PROVISIONS POUR GARANTIE

Il convient de se reporter à la Note 27.2 des États financiers consolidés au 31 décembre 2011.

10.6. ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET ASSIMILÉS

Il convient de se reporter à la Note 28.1 des États financiers consolidés au 31 décembre 2011.

10.7. INFORMATIONS CONCERNANT TOUTE RESTRICTION À L'UTILISATION DES CAPITAUX AYANT INFLUÉ SENSIBLEMENT OU POUVANT INFLUER SENSIBLEMENT SUR LES OPÉRATIONS DE LA SOCIÉTÉ

Il convient de se reporter à la Note 26.1 des États financiers consolidés au 31 décembre 2011.

10.8. INFORMATIONS CONCERNANT LES SOURCES DE FINANCEMENT ATTENDUES OU QUI SERONT NÉCESSAIRES POUR HONORER CERTAINS ENGAGEMENTS

Il convient de se reporter au paragraphe 10.4 ci avant.



INVESTISSEMENTS ET RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

11.1. PRÉPARER L'AVENIR	128	11.3. AMÉLIORER LA SÉCURITÉ SOUS TOUTES SES FORMES	136
11.1.1. Maintenir le niveau d'investissement pour une R&D dynamique	128		
11.1.2. Innover et développer en réseau	129		
11.1.3. S'internationaliser pour être au plus proche des marchés	130	11.4. PROPOSER UNE NOUVELLE EXPÉRIENCE DE CONDUITE	136
11.2. RÉDUIRE LA CONSOMMATION ET RESPECTER L'ENVIRONNEMENT	132		
11.2.1. Amélioration du rendement des GMP (Groupe Moto Propulseurs) essence et Diesel et mise au point de nouveaux procédés de dépollution	132		
11.2.2. Déploiement des technologies hybrides	133		
11.2.3. Véhicules électriques et hybrides rechargeables	134		
11.2.4. Autres leviers de réduction des émissions de CO ₂	135		

L'EXPERTISE AUTOMOBILE AU SERVICE DE LA TECHNOLOGIE UTILE

Dans un secteur où l'offre produit est de plus en plus riche, l'innovation représente une occasion unique de créer les avantages concurrentiels indispensables à la croissance.

L'innovation est une priorité pour PSA Peugeot Citroën. C'est en effet un levier majeur pour répondre aux grands enjeux de l'industrie automobile (évolution des normes réglementaires, prise de conscience environnementale, nouveaux besoins de mobilité et de connectivité, attrait produit, etc.) et développer ainsi des avantages concurrentiels. PSA Peugeot Citroën alloue un volume de l'ordre de 2 milliards d'euros à la Recherche et Développement (R&D), soit 5,3 % de son chiffre d'affaires automobile, afin de continuer à préparer activement l'avenir.

Après avoir été précurseur avec le filtre à particules (FAP), commercialisé avant même que la réglementation Euro 5 n'entre en vigueur en septembre 2009 – déjà plus de 5,4 millions de véhicules Diesel équipés de FAP ont été commercialisés à ce jour – PSA Peugeot Citroën est aujourd'hui précurseur dans le domaine de l'Hybridation Diesel, avec e-HDI et HYbrid4 (voir 11.1.2). PSA Peugeot Citroën a ainsi sorti en 2011 le premier hybride diesel mondial, avec les Peugeot 3008 hybride 4 et 508 hybride 4, permettant d'émettre moins de 100 g CO₂/km.

Le Groupe dispose de six centres de techniques dans le monde : quatre en France (Vélizy, Sochaux-Belchamp, La Garenne et Carrières-sous-Poissy), un à Shanghai (China Tech Center) et un en Amérique du Sud à Sao Paulo. Le Groupe dispose également d'un centre de style, l'ADN (*Automotive Design Network*), qui regroupe l'ensemble des studios de style des deux marques ainsi que les équipes d'innovation et d'architecture véhicule (près de 1 000 personnes). Enfin, deux centres d'essais véhicules sont implantés à Belchamp et à la Ferté-Vidame.

La voiture est le résultat d'une démarche de conception et de développement unique au sein du Groupe : 16 600 salariés de PSA Peugeot Citroën se consacrent chaque jour à la R&D, dont 14 700 sont rattachés à la direction de la recherche et du développement (DRD), 1 400 à la direction Amérique latine (DAML) et 500 à la direction Asie (DASI). En France, 1 152 brevets ont été publiés en 2010 auprès de l'Institut National de la Propriété Industrielle (INPI), qui font de PSA Peugeot Citroën le premier déposant de brevets français en 2010 (voir paragraphe 11.1.1.).

Pour créer l'avantage concurrentiel, PSA Peugeot Citroën est à l'écoute des besoins, exprimés ou latents, des clients et de la société. En parallèle, le Groupe cherche à assimiler et à intégrer dans ses projets automobiles les possibilités offertes par les nouvelles technologies dont l'évolution a été exponentielle ces dernières années. C'est du rapprochement de ces deux démarches que naissent les propositions d'innovation.

5 axes guident particulièrement les travaux d'innovation du Groupe :

- les clean technologies – l'ambition du Groupe étant de proposer « une voiture propre pour chacun » ;
- la sécurité – l'enjeu étant d'internationaliser l'expertise européenne du Groupe ;
- l'attractivité, qui consiste à proposer un design et des fonctionnalités innovants aux clients du Groupe ;
- la compétitivité pour des innovations économiquement accessibles ;
- et enfin l'étude des technologies en rupture pour le process (robotisation, nouveaux procédés de traitement de surface, etc.), afin de disposer d'un outil de production performant.

L'année 2011 a été caractérisée par un focus particulier sur les clean technologies et l'attractivité, et donc par :

- une accélération très significative des travaux de réduction des émissions de CO₂ : plan d'allègement, amélioration de l'efficacité CO₂ des chaînes de traction et de réduction des pertes énergétiques, préparation de l'évolution des chaînes de traction alternatives hybrides et électriques ;
- la priorité accordée aux aspects d'Interface Homme-Machine (IHM), à la connectivité et la télématique pour soutenir l'attractivité des produits et services connectés du Groupe, tant du point de vue de leur fonctionnalité que de leur design.

Afin d'assurer sa présence à l'international, d'une part, et d'être au plus près des signaux faibles d'autre part, PSA Peugeot Citroën maintient une politique dynamique d'innovation grâce à une politique renforcée de partenariats avec un large éventail d'acteurs : universités, laboratoires, fournisseurs, autres constructeurs, etc. Plus largement, les investissements du Groupe sont mis au service de son expansion internationale, afin de faire de PSA Peugeot Citroën un groupe global.

11.1. PRÉPARER L'AVENIR

11.1.1. MAINTENIR LE NIVEAU D'INVESTISSEMENT POUR UNE R&D DYNAMIQUE

UN BUDGET R&D MAINTENU

Soutenus par un important budget – légèrement supérieur à 2 milliards d'euros en 2011 dans la division Automobile en incluant les développements sur véhicules existants, 3,033 milliards d'euros pour le Groupe et 760 millions d'euros pour Faurecia –, les efforts consacrés à la R&D permettent à PSA Peugeot Citroën de préparer

l'avenir, de proposer des concepts inédits, ainsi que des gammes riches et innovantes. PSA Peugeot Citroën maintiendra son effort de R&D à 2 milliards d'euros en 2012.

En mai 2011, le Groupe a annoncé la mise en œuvre d'un important programme d'investissements de 355 millions d'euros sur 3 ans pour ses sites de Valenciennes (Nord) (220 millions d'euros seront

investis pour la production d'une nouvelle boîte de vitesses à double embrayage) et de la Française de Mécanique à Douvrin (Pas-de-Calais) (135 millions d'euros seront investis dans la fabrication d'un nouveau moteur essence 3 cylindres turbo).

Plus généralement, le niveau des dépenses liées à l'activité automobile de 4,035 milliards d'euros en 2011 (3,496 milliards d'euros en 2010 et 3,764 milliards d'euros en 2009) a été en 2011 légèrement supérieur au niveau des années précédentes. Ceci permettra au Groupe de poursuivre le développement des produits stratégiques, la recherche de solutions innovantes en termes de technologie, ainsi que son expansion géographique.

Sur ces 4 milliards d'euros, un montant de 1,227 milliards d'euros représente les flux d'investissement de R&D capitalisés au cours de l'exercice (voir paragraphe 10.3.2.).

UNE POLITIQUE BREVET ACTIVE

Le 22 mars 2011, lors du palmarès publié par l'Institut National de la Propriété Industrielle (INPI), PSA Peugeot Citroën a confirmé sa première place de déposants français de brevets pour la quatrième année consécutive, avec 1 152 brevets publiés en 2010. Après la forte croissance des années antérieures, maintenir un nombre de brevets aussi élevé malgré un contexte économique peu favorable témoigne de la forte mobilisation du Groupe dans le domaine de la R&D. De fait, l'innovation est au cœur de la stratégie du Groupe.

En effet, les nouveaux brevets viennent renforcer un portefeuille d'innovations - garantie d'un véritable potentiel de différenciation sur un marché exigeant et en constante évolution - permettant ainsi au Groupe de se démarquer par rapport à la concurrence, en particulier en matière d'offre de véhicules plus vertueux pour l'environnement et plus sûrs.

Signe fort de l'internationalisation croissante du Groupe, les premières demandes de brevets issues du centre de R&D de Shanghai ont été déposées auprès de l'office chinois des brevets (SIPO) cette année.

11.1.2. INNOVER ET DÉVELOPPER EN RÉSEAU

Le Groupe mène une stratégie de coopérations ciblées, qui sont un facteur clé de réussite. PSA Peugeot Citroën est ainsi le premier producteur mondial de moteurs Diesel avec Ford, tandis que les moteurs Essence PSA Peugeot Citroën/BMW sont des références dans leur catégorie. Le Groupe est par ailleurs leader des VUL (véhicules utilitaires légers) en Europe grâce à la coopération avec Fiat. Ces coopérations fructueuses lui ont par ailleurs permis d'entrer sur de nouveaux segments de marché : 4x4 (MMC), petits VP (Toyota), petits VUL (Fiat/Tofas).

En outre, à l'heure où l'industrie automobile est confrontée à une multitude de challenges technologiques, environnementaux et sociétaux, et où l'identification et le développement rapide et à moindre coût des technologies sont devenus indispensables pour rester compétitifs, l'ouverture est la clé d'une innovation réussie. Elle est indispensable pour identifier les ruptures technologiques qui permettront la conception du véhicule du futur.

Il y a un an, PSA Peugeot Citroën annonçait ainsi la création du StelLab (pour Science & Technologies Exploratory Lean LABoratory), la structure d'animation scientifique du Groupe dont la mission est de favoriser les échanges interdisciplinaires et le dialogue non seulement au sein du Groupe, mais aussi avec ses partenaires académiques extérieurs. Il s'agit à travers le StelLab de créer des liens entre les doctorants, les ingénieurs chercheurs et scientifiques et les experts du Groupe, mais aussi d'accueillir des étudiants et des chercheurs extérieurs pour participer à des programmes scientifiques initiés par le Groupe.

Afin de rester à l'avant-garde des produits et services automobiles, le StelLab a piloté la mise en place, en 2011, de partenariats avec les laboratoires scientifiques les plus en pointe de leur domaine en Europe et à l'international en créant un réseau d'OpenLabs (structures de recherche mixtes mettant en commun des équipes de recherche et des moyens expérimentaux du Groupe avec ceux de

laboratoires partenaires). Les 6 OpenLabs annoncés en 2011 sont Automotive Motion Lab avec l'Institut de la Science et du Mouvement (ISM) de Marseille ; Electronics and Systems for Automotive à Bordeaux avec le Laboratoire de l'Intégration du Matériau au Système (IMS) ; Energetics à Orléans le laboratoire PRISME ; Materials and Processes à Metz avec L'Unité Mixte Internationale (UMI) GeorgiaTech-CNRS, les Arts et Métiers de Metz et le Centre de Recherche Publique (CRP) Henri Tudor du Luxembourg ; Fluidics à Poitiers avec l'Institut Pprime, et Computational Mechanics en Région Parisienne avec le Laboratoire de Mécanique des Solides (LMS) à Polytechnique et le Centre des Matériaux à l'École des Mines. L'objectif de ces partenariats est de traiter de thématiques majeures pour l'avenir de l'automobile et d'être au plus près des futures découvertes scientifiques partout dans le monde. 10% de l'activité de recherche scientifique est déjà réalisé au sein de ces OpenLabs. Le programme de création d'OpenLabs va se poursuivre en 2012, notamment à l'étranger où deux lettres d'intention ont été signées avec l'université de Tongji (Shanghai) sur les interfaces homme-machine et avec la Pontificia Universidade Católica (PUC) de Rio sur les biocarburants. Une « cellule d'innovation » StelLab@EPFL a également été inaugurée à l'École Polytechnique Fédérale de Lausanne, assurant ainsi la présence d'équipes de recherche du Groupe sur un campus européen d'excellence, ce qui lui permettra de détecter au plus tôt les dernières découvertes scientifiques et de les transformer en ruptures technologiques.

En novembre 2011, le StelLab s'est doté d'un hub – espace dédié au pilotage des partenariats et à l'animation scientifique et hébergeant des laboratoires de démonstration et d'expérimentation – et d'une plateforme collaborative en ligne, au service d'une recherche participative et décloisonnée.

11.1.3 S'INTERNATIONALISER POUR ÊTRE AU PLUS PROCHE DES MARCHÉS

Si le cœur névralgique de la R&D de PSA Peugeot Citroën reste l'Europe, et en particulier la France où sont localisés environ 85 % des chercheurs du Groupe (et où le Groupe a réalisé 800 millions d'investissements sur ses dix sites en 2010), les sites de développement hors Europe (Sao Paulo et Shanghai) accompagnent par leur déploiement et leur montée en compétence son développement à l'international. Ils sont essentiels pour :

- répondre aux attentes spécifiques des clients locaux en termes de silhouettes, architecture, confort, etc. ;
- adapter les véhicules aux besoins et aux contraintes locales (conditions de roulage spécifiques, etc.) ;
- profiter des opportunités d'intégration locale en cohérence avec la politique modulaire.

Ces sites de développement à l'international ont également vocation à porter certaines activités de recherche et ingénierie avancée, avec des antennes locales spécialisées. Ex. : biocarburants, matériaux verts et *flexfuel* à Sao Paulo ; conception des IHM pour les marchés asiatiques à Shanghai.

Cette organisation favorise, entre autres, la réussite des projets, l'absence de redondances et la gestion optimale des efforts de R&D dans le monde, et assure des coûts de développement et un *time-to-market* compétitifs.

Plus généralement, PSA Peugeot Citroën a pour ambition de devenir un groupe global et de réaliser 50 % de ses ventes dans les pays hors Europe en 2015. et les 2/3 en 2020 La réalisation de cet objectif nécessite notamment des investissements dans les zones prioritaires de développement du Groupe : l'Asie, l'Amérique latine et la Russie.

ASIE

CHINE

En 2010, M. Varin, PSA Peugeot Citroën et le groupe Dong Feng Motors (DFM), ont annoncé le renforcement de leur partenariat au sein de leur joint-venture DPCA (Dong Feng Peugeot Citroën Automobiles), ainsi qu'un investissement de plus de 11 milliards de RMB sur cinq ans financé par DPCA.

- **Un plan produit renforcé** : le partenariat renforcé prévoit le lancement d'au moins un nouveau véhicule par an et par marque (Dong Feng Citroën et Dong Feng Peugeot). Ce plan produit ambitieux permettra non seulement de renouveler en profondeur l'offre existante, mais aussi d'augmenter les couvertures de marché des marques Peugeot et Citroën en Chine. À Wuhan, dans le cadre du partenariat avec Dong Feng Motors, la Peugeot 408 et la Citroën C5 ont été lancées en 2010. Avec le lancement, en juillet 2011, de la 508 Chine, Peugeot a proposé une offre au meilleur niveau mondial sur le segment D du marché chinois (20 % du marché local) et intégrant des spécificités destinées à répondre aux attentes des clients chinois. Deux nouveaux modèles dont un SUV seront lancés en 2012 sur le segment C. En 2015, DPCA disposera d'une capacité annuelle de production de 750 000 unités à Wuhan.
- **Un plan véhicules propres et une offre moteurs renouvelée** : en ligne avec la stratégie de PSA Peugeot Citroën de réduire de 50 % les émissions de CO₂ de ses gammes en Chine d'ici 2020.

En parallèle, DPCA poursuit sur la voie de l'hybridation avec une offre de Stop & Start à venir.

- **Nouvelles capacités industrielles** : pour répondre à la forte croissance actuelle des ventes de DPCA, PSA Peugeot Citroën et DFM ont décidé de doter DPCA d'une 3^e usine de production automobile, située à Wuhan, dont la première pierre a été posée le 18 mai 2011. L'usine sera construite en deux phases qui permettront de porter les capacités de production annuelle à 150 000 véhicules en 2013 et à 300 000 en 2015. Cette usine sera dédiée à la production de véhicules de gammes moyenne et moyenne inférieure, en complément de l'usine 1 de DPCA, proche de la saturation. Elle entrera en production en 2013. L'objectif est de porter la capacité de production de DPCA de 450 000 véhicules par an aujourd'hui à 750 000 en 2015. Ces capacités industrielles répondront aux meilleurs standards environnementaux. Le dispositif industriel installé permettra à DPCA de suivre la croissance du marché et d'augmenter sa part de marché en Chine.
- **Commerce et distribution** : DPCA poursuit le déploiement de ses réseaux de ventes Dongfeng Peugeot et Dongfeng Citroën, tant sur le plan qualitatif que quantitatif, afin d'offrir un service de qualité et de proximité à ses clients. D'ici 2012, chaque marque disposera de concessionnaires dans les 300 principales villes de Chine et d'un réseau complémentaire de plusieurs centaines d'agents. Enfin, dans le cadre de sa stratégie de développement en Asie, PSA Peugeot Citroën étudie la possibilité d'exporter une partie de la production de DPCA (véhicules montés et collections de pièces) vers les pays de la région.

L'ensemble de ces initiatives devrait contribuer à DPCA d'atteindre son objectif de part de marché de 5 % à l'horizon 2015 en Chine.

L'année 2011 a par ailleurs été marquée par l'approbation de la création de la deuxième joint-venture du Groupe en Chine, avec China Changan Automotive Group (CCAG), par les autorités chinoises. Le contrat de joint-venture avait été signé en Chine par les deux partenaires le 9 juillet 2010. La joint-venture CAPSA (Changan PSA Automobiles) a été autorisée par les autorités chinoises le 21 novembre 2011.

Cette joint-venture entre PSA Peugeot Citroën et CCAG est dotée d'un capital de 4 milliards de RMB, divisé à parts égales entre les deux partenaires (ce qui représente un investissement initial d'environ 2 milliards de RMB soit environ 210 millions d'euros pour PSA Peugeot Citroën). Le montant de l'investissement initial total est de 8,4 milliards de RMB (935 millions d'euros), dont 4 milliards de RMB de fonds propres. Il s'agit de la plus importante joint-venture créée dans le secteur automobile en Chine au cours des dernières années.

Cette deuxième société chinoise permettra au Groupe de développer des gammes de véhicules utilitaires légers en Chine, et à Citroën de lancer la ligne DS. La nouvelle entreprise va développer son réseau commercial tout en proposant dès la première moitié de l'année 2012 en importation, les Citroën DS4 et DS5, puis la DS3 avant de démarrer la production locale en 2013. Implantée à Shenzhen, la société aura une capacité de production annuelle initiale de 200 000 véhicules et moteurs. Elle disposera de deux lignes de production : l'une existe déjà et sera rénovée tandis que l'autre reste à construire. Chaque ligne sera affectée à la production d'une gamme spécifique de véhicules. La joint-venture disposera également d'un centre de R&D.

Enfin, le centre de R&D basé à Shanghai comptera 500 ingénieurs et stylistes recrutés parmi les meilleurs talents chinois. En support des 2 JV, il permettra de concevoir des produits complètement adaptés aux attentes des clients chinois. Il sera un centre mondial de développement pour les nouvelles énergies.

INDE

En septembre 2011, le Groupe a annoncé l'implantation de son premier site de production de la marque Peugeot en Inde, dans l'État du Gujarat.

Aux termes de cet accord, PSA Peugeot Citroën prévoit d'investir sur un site de 2 km² situé au cœur du bassin automobile en plein développement situé dans l'ouest de l'Inde. Le Groupe devrait y construire un centre de production.

Il s'agirait d'une implantation dans un marché qui devrait, selon les prévisions, devenir le troisième marché automobile mondial d'ici 2020.

AMÉRIQUE LATINE

En avril 2011, les sites de PSA Peugeot Citroën en Argentine et au Brésil ont célébré la production du millionième véhicule pour l'usine argentine de Buenos Aires (spécialisée dans la production de véhicules de taille moyenne) et du millionième moteur pour l'usine brésilienne de Porto Real (dédiée à la production de petits véhicules et de moteurs).

PSA Peugeot Citroën recueille dans ces deux pays les premiers fruits du plan de développement de 700 millions d'euros (530 millions d'euros au Brésil et 170 millions d'euros en Argentine) annoncé en 2010. Par ailleurs, le développement du réseau de concessionnaires du Groupe se poursuit passant de 568 en 2010 à 590 en 2011.

Dans le cadre de sa stratégie de croissance sur le marché brésilien, et après l'investissement de 530 millions d'euros consenti sur la période 2010-2011, PSA Peugeot Citroën a par ailleurs annoncé la poursuite de son plan d'investissement dans ce pays et que le Groupe continuerait à investir au Brésil au même rythme sur la période 2012-2015, ce qui lui permettra de doubler sa capacité de production. Ces investissements sont destinés à augmenter la capacité de production du site de Porto Real pour atteindre 300 000 véhicules et 400 000 moteurs annuels en 2015. Ils seront aussi consacrés au développement de nouveaux projets de véhicules Peugeot et Citroën, et de moteurs.

De 2012 à 2015, un plan produit dynamique verra le lancement de 8 nouveaux véhicules des marques Peugeot et Citroën produits localement. Le réseau de concessionnaires des deux marques au Brésil sera également renforcé, passant de 320 à 480 points de vente en 2015.

En Amérique latine, le Groupe vise une part de marché de 7 % à l'horizon 2015.

D'autre part, afin d'accompagner le développement des projets en Amérique latine, une antenne R&D du Groupe, direction recherche développement et style (DRDS) a été créée en 2011. DRDS regroupe les équipes brésiliennes et argentines pour piloter les projets véhicules destinés aux marchés locaux, mais aussi en export vers le Chili et le Mexique.

Les équipes sont implantées :

- au Brésil, qui représente 2/3 des équipes, à l'usine de Porto Real pour l'aspect industrialisation et les essais et à Sao Paulo pour la conception ;
- en Argentine, sur les sites de Buenos Aires et de Jeppener.

DRDS regroupe l'ensemble des métiers de la R&D :

- Innovation et style ;
- Projets véhicules et organes ;
- Ingénierie technique ;
- Plateformes ;
- Support projet (Qualité, Coût, planning).

La direction recherche développement et style est impliquée dans le développement de 5 lancements véhicules d'ici à 2013. Les moteurs Euro 6 suivants : famille EB version atmosphérique et EP6, sont également prévus. Compte tenu des ambitions renforcées du Groupe en Amérique latine, l'antenne DRD aura un rôle important à jouer dans les années à venir. Les parts de marché du Groupe ont progressé en 1 an de 0,5 % au Brésil (5,45 %) et de 2,2 % en Argentine (13,8 % en septembre 2011).

Par ailleurs, PSA Peugeot Citroën et le pétrolier Petrobras ont signé fin 2011 un mémorandum de partenariat pour le développement de projets dans le domaine des carburants, de la combustion de moteurs et de la réduction des émissions de CO₂. Le partenariat vise à associer l'expérience de Petrobras dans le développement de carburant à celle de PSA Peugeot Citroën dans les moteurs à combustion, afin d'étudier ensemble de nouvelles technologies dans ces domaines. Un des objectifs du partenariat est le développement de carburants et de moteurs capables de répondre aux demandes d'une mobilité durable, en étant plus performants, et ayant comme principal résultat la réduction de l'émission de polluants.

Enfin, à l'occasion du prix du groupe d'édition AutoData – qui récompense au Brésil les meilleures initiatives des entreprises du secteur automobile –, PSA Peugeot Citroën s'est vu récompenser pour ses initiatives, et notamment dans la catégorie Développement Durable pour la phase 3 du projet Biodiesel au Brésil.

RUSSIE

Avec la Chine et l'Amérique latine, la Russie est l'un des marchés de développement pour le Groupe. Le marché automobile russe dispose en effet d'un fort potentiel de croissance : en progression de 39 % en 2011, avec une part de marché du Groupe à 2,7 % qui, avec Kaluga, devrait continuer à progresser. Le réseau de concessionnaires, à fin 2011, comptait 140 concessionnaires contre 128 en 2010. La densité du parc automobile en Russie est de 226 véhicules pour 1 000 habitants, contre 510 véhicules en Europe de l'Ouest. Le site industriel **PCMA Rus** de Kaluga (situé à 180 km au Sud-Ouest de Moscou), détenu à 70 % par PSA Peugeot Citroën et à 30 % par Mitsubishi Motors Corporation, a représenté un investissement initial de 470 millions d'euros. Il va permettre à PSA Peugeot Citroën et Mitsubishi Motors Corporation de devenir des acteurs majeurs du marché automobile russe, dont le potentiel de croissance est très prometteur.

L'usine sera pleinement opérationnelle en 2012. À cette date, la capacité de production annuelle sera de 125 000 unités, dont 85 000 unités pour les berlines tricorps de milieu de gamme Peugeot et Citroën et 40 000 unités pour les SUV Peugeot, Citroën et Mitsubishi.

L'usine emploiera environ 3 000 salariés qui seront formés dans le centre de formation local construit en coopération avec le Gouvernement de la Région de Kaluga.

PCMA Rus est un projet industriel unique pour PSA Peugeot Citroën. Il s'articule en deux phases. Le SKD (*semi knocked-down*) constitue la première phase du projet. Avec l'ensemble des fonctions administratives, logistiques et certaines fonctions d'assemblage en place, l'usine produit déjà cinq modèles de voiture : les Peugeot 308 et 4007, les Citroën C4 et C-Crosser et la Mitsubishi Outlander.

La deuxième phase du projet, le CKD (*completely knocked-down*), comprendra l'ensemble du cycle de production des voitures à partir de pièces détachées, y compris la soudure et la peinture. La construction des bâtiments et des outils devant servir au CKD étant achevée et les équipements installés, le passage de l'usine à la phase d'assemblage complet des véhicules est prévu pour la mi-2012. Dans le même temps, en Russie, en France et au Japon, les équipes travaillent déjà à la préparation du lancement des nouveaux modèles CKD à venir en 2012.

11.2. RÉDUIRE LA CONSOMMATION ET RESPECTER L'ENVIRONNEMENT

Le groupe PSA Peugeot Citroën est conscient de la responsabilité de l'industrie des transports dans la maîtrise des émissions de gaz à effet de serre.

Soucieux de s'inscrire dans une démarche de développement durable, PSA Peugeot Citroën consacre la moitié de ses efforts de recherches technologiques aux « clean technologies » dédiées à la réduction de la trace écologique de ses véhicules. Ces recherches recouvrent :

- la réduction de la consommation de carburant et des émissions des véhicules ;
- l'allègement des véhicules, spirale vertueuse à tous points de vue (consommation, réduction des besoins en matières premières) ;
- l'utilisation de matériaux verts (recyclables, recyclés, biosourcés).

La stratégie du Groupe privilégie une approche globale, seule capable de répondre aux enjeux de la décennie en termes de

réduction des émissions de CO₂ du parc automobile, afin d'être en mesure de proposer à chacun de ses clients un véhicule décarboné grâce à une offre complète. Dans cette optique, le Groupe déploie un large éventail de solutions technologiques adaptées aux usages des clients et articulées autour de trois grands axes.

Les nouveaux modèles du Groupe se veulent très innovants en termes de respect de l'environnement. La Peugeot 208, qui sera commercialisée en 2012, affiche ainsi une moyenne d'émissions de CO₂ en baisse de 34 g/km par rapport à 207, se positionnant ainsi en leader de son segment. Ses technologies moteur de dernière génération et la quasi-généralisation du système de micro-hybridation e-HDi s'ajoutent au gain en masse et en aérodynamique de la voiture. Avec une offre Diesel ne dépassant jamais 99 g, des nouveaux moteurs essence 3 cylindres particulièrement performants, et les 25 % de « matériaux verts » (recyclés ou d'origine naturelle) qui composent sa masse de polymères, 208 est un véritable concentré de technologies environnementales.

11.2.1. AMÉLIORATION DU RENDEMENT DES GMP (GROUPE MOTO PROPULSEURS) ESSENCE ET DIESEL ET MISE AU POINT DE NOUVEAUX PROCÉDÉS DE DÉPOLLUTION

MOTEURS ESSENCE

En mai 2011, le moteur THP 200, développé conjointement avec BMW, a été élu *Engine of the year 2011* à l'occasion des *International Engine Awards*. Ce moteur propose en effet des prestations de premier ordre : une combinaison inédite de technologies modernes – turbocompresseur *twin-scroll*, injection directe essence et levée variable des soupapes d'admission couplée aux déphaseurs d'arbres à cames – pour des émissions de CO₂ inférieures à 160 g/km et une puissance de 200 chevaux.

Le début de l'année 2012 sera marqué par le lancement du moteur EB : une nouvelle famille de moteurs 3 cylindres qui permet d'accroître le rendement du moteur, en réduisant les émissions de polluants – grâce à la diminution de la cylindrée – tout en préservant ses performances (puissance et couple). Plus compacts, dotés d'une puissance de 68 à 82 ch, ces nouveaux moteurs 3 cylindres

permettront de réduire la consommation et les émissions de CO₂ de 25 % par rapport au moteur actuel 4 cylindres de même puissance. Le conducteur bénéficiera ainsi d'un gain de consommation de carburant d'environ 1,5 l aux 100 km tout en conservant un agrément de conduite optimal. EB sera produit sur le site de Trémery près de Metz inauguré le 1er décembre 2011 et dont le potentiel annuel s'élèvera à 640 000 moteurs.

Ces nouveaux moteurs essence 3 cylindres équiperont la future Peugeot 208, lancée dans le courant du 1er trimestre 2012. Celle-ci émettra seulement 104 g/km dans sa version 1,2 l VTi 82 ch contre 150 g/km dans la version précédente et 99 g/km dans sa version 1,0 l VTi 68 ch. Ces innovations dans cette nouvelle famille de moteurs thermiques plus petits, plus compacts et plus performants sont le résultat d'un investissement de 717 millions d'euros, qui a permis de créer 500 emplois en Lorraine.

Les travaux sur les autres motorisations essence se poursuivent pour disposer à l'horizon 2013 d'une gamme complète de motorisations essence performantes et économes en énergie. Cette gamme s'articule autour de 2 autres familles (en plus de l'EB) déployées sur toutes les plaques géographiques :

- la famille EC, constituée des motorisations atmosphériques EC5 1,6 l/115 ch et EC8 1,8 l/136 ch issues des motorisations historiques TU largement déployées en Chine, Amérique latine et Grand Export ;
- la famille EP, développée en coopération avec BMW, constituée des motorisations Turbo Injection Directe EP6FDT 1,6 l/156 ch, EP6DTX 1.6 l/200 ch et EP8 FDT 1.8 l/200 ch.

MOTEURS DIESEL ET MISE AU POINT DE NOUVEAUX PROCÉDÉS DE DÉPOLLUTION

En 2011, le Groupe s'est mobilisé sur la préparation du passage à la réglementation Euro 6, applicable en septembre 2014. Cette réglementation va imposer une réduction encore plus sévère des émissions d'oxydes d'azote pour les moteurs Diesel (baisse de 56 %

par rapport à Euro 5b). Les technologies de traitement à la source ne suffisent plus pour respecter ces nouveaux seuils d'émissions. Un post-traitement spécifique à la réduction des NO_x s'avère alors indispensable. Dans ce contexte, le Groupe a choisi d'introduire un système catalytique dit *Selective Catalytic Reduction* (SCR) positionné dans la ligne d'échappement en amont du FAP additivé. Ce système permet d'obtenir une très bonne conversion des émissions d'oxydes d'azote (NO_x). Ce système de post-traitement sera généralisé à toute la gamme Diesel du Groupe à partir d'Euro 6.

TRANSMISSIONS

S'agissant des boîtes de vitesses manuelles, le Groupe fait évoluer le typage par l'allongement des démultiplications pour permettre des gains en CO₂.

S'agissant des boîtes de vitesses automatiques, les efforts ont été concentrés en 2011 sur le développement d'une nouvelle génération de boîtes (AT6 III et AM6 III) et sur l'amélioration de leur rendement qui permet de diminuer la consommation globale du GMP.

11.2.2. DÉPLOIEMENT DES TECHNOLOGIES HYBRIDES

MICRO-HYBRIDE

La seconde génération de la technologie Stop & Start avec le moteur Diesel e-HDi est aujourd'hui déployée sur la quasi-totalité des gammes Peugeot et Citroën. Ce dispositif de deuxième génération permet jusqu'à 15 % de gain en CO₂ en ville. En plus de gains CO₂ optimisés, e-HDi offre par ailleurs un agrément de conduite remarquable grâce à la technologie utilisée par le Groupe : l'alternateur réversible fonctionne en effet sans vibrations, beaucoup plus rapidement, et à des températures plus basses que les démarreurs renforcés utilisés par la concurrence.

L'originalité de ce système résulte de la combinaison de plusieurs technologies :

- un moteur HDi, l'une des motorisations les plus performantes du marché en termes de bruit, de consommation, d'émissions polluantes et d'agrément de conduite ;
- un système Stop&Start qui permet la mise en veille instantanée du moteur dans toutes les situations où la voiture est à l'arrêt (feux rouges, embouteillages, etc.) avec un alternateur réversible de seconde génération, développé en partenariat avec Valeo et Continental, qui fonctionne sans vibrations, beaucoup plus rapidement, et à des températures plus basses que les démarreurs renforcés utilisés par la concurrence ;
- un système e-Booster qui permet le redémarrage immédiat du moteur (0,4 s) ;

- un système de pilotage électronique de l'alternateur permettant la récupération de l'énergie lorsque le véhicule ralentit ;
- une boîte de vitesses optimisée.

La technologie e-HDi a été généralisée sur plusieurs modèles des gammes des deux marques. Chez Citroën, le système est disponible sur C3, DS3, nouvelle C4, C4 Picasso et Grand Picasso, C5, DS4, et DS5. Chez Peugeot, la 508 a été la première à inaugurer le moteur micro-hybride, également disponible sur la nouvelle 308 et sur la 3008. L'objectif du Groupe est de commercialiser, au cumul, un million de véhicules équipés de la technologie e-HDi d'ici fin 2013.

FULL HYBRIDE DIESEL

Dans un marché fortement « dieselisé » comme l'Europe, la diffusion des hybrides essence reste limitée : en effet, leur consommation et leurs émissions sont comparables à celles d'un moteur Diesel de dernière génération, pour un coût bien supérieur.

La technologie de l'hybride Diesel permet une vraie rupture en matière de consommation et d'émissions de CO₂ sur le marché européen. Ainsi avec l'HYbrid4, PSA Peugeot Citroën allie les performances environnementales d'un moteur thermique Diesel aux atouts de la propulsion électrique : une révolution en termes de gains de consommation – jusqu'à moins 30 % par rapport à un véhicule Diesel classique – et des émissions de CO₂ inférieures à 100 g/km.

Cette technologie bénéficie de la faible consommation des Diesel HDi sur route et autoroute et de l'intérêt de l'hybridation électrique en zone urbaine ou périurbaine. Par ailleurs, l'architecture innovante d'HYbrid4 offre au conducteur un agrément renforcé : le couple du moteur électrique, le poids contenu, l'efficacité des transmissions assurent confort, silence et dynamisme ; un nouvel univers de sensations de conduite pour les clients du Groupe. La Peugeot 3008 HY 4 (premier crossover hybride Diesel au monde) est le premier véhicule du Groupe à bénéficier de la technologie, qui sera proposée sur d'autres modèles, comme la Citroën DS5.

Pour plus d'informations, il convient de se reporter au chapitre 5.3.2.1 ci-dessus.

PSA Peugeot Citroën et BMW ont annoncé, le 28 février 2011, leur intention d'investir 100 millions d'euros dans leur projet joint-venture consacrée aux technologies hybrides et baptisée **BMW Peugeot Citroën Électrification (BPCE)**. La joint-venture a officiellement été lancée le 25 octobre 2011. Le centre de Recherche et Développement de Munich est opérationnel et le site de production de Mulhouse se met en place pour pouvoir débiter la production en 2015. Les nouveaux composants hybrides issus de cette coopération équiperont les véhicules des deux partenaires à partir de 2015.

11.2.3. VÉHICULES ÉLECTRIQUES ET HYBRIDES RECHARGEABLES

Le véhicule électrique et l'hybride rechargeable constituent le troisième axe de la stratégie véhicule propre du Groupe. À l'horizon 2020, le véhicule hybride diesel et le véhicule électrique représentent 10 à 15 % du marché.

Deux véhicules électriques urbains 4 places de nouvelle génération, Peugeot iOn et Citroën C-Zero, disposant de batteries Lithium Ion et d'un rayon d'action de 150 km, ont été commercialisés dès la fin de l'année 2010. Ces véhicules sont une version européenne de la i-MiEV, véhicule électrique de nouvelle génération mis au point par MMC, développée conjointement par les deux constructeurs. Cette offre est complétée par deux véhicules utilitaires Peugeot Partner et Citroën Berlingo, également développés en coopération avec MMC et destinés plus spécifiquement à des usages flottes. 250 de ces véhicules ont été retenus par la Poste française dans le cadre d'un appel d'offres véhicule électrique.

En parallèle, le Groupe travaille sur un véhicule hybride *plug-in*, c'est-à-dire rechargeable sur une simple prise électrique – ce qui permet une autonomie de fonctionnement accrue en mode tout électrique – et caractérisé par sa polyvalence. En effet, son pack de batteries renforcé permet d'envisager des parcours en mode tout électrique pur de 15 à 50 km. Le Groupe prévoit d'effectuer des tests à grande échelle sur une première flotte d'une centaine de véhicules, en vue de la commercialisation ultérieure de cette technologie. Le niveau d'émission visé est inférieur à 50 g de CO₂/km.

Pour plus d'informations, il convient de se reporter au chapitre 5.3.2.1 ci-dessus.

À plus long terme, le Groupe étudie les applications possibles des technologies susceptibles de réduire significativement les émissions de CO₂ :

- les chaînes de traction hybrides à dominante électrique, capables d'atteindre des niveaux de 30 g de CO₂/km ;
- l'utilisation du gaz naturel, dans différents cycles de combustion qui, associée à l'hybridation, peut donner des solutions efficaces pour les véhicules utilitaires légers ;
- le développement de solutions hybrides très économiques, qui permettra de proposer des véhicules à basses émissions de CO₂ accessibles à la grande majorité des clients.

Ces recherches et avancées technologiques permettront au Groupe de mettre en œuvre sa stratégie dans le domaine du véhicule décarboné : favoriser une mobilité durable en proposant « une voiture propre pour chacun ». Le Groupe ambitionne en effet de vendre un million de véhicules avec un niveau d'émissions de CO₂/km inférieur ou égal à 120 g en Europe en 2012.

Ainsi, le système Stop and Start, premier niveau d'hybridation des véhicules à moteur thermique, prend tout son sens en milieu urbain, où les immobilisations fréquentes (30 % du temps environ), d'une durée moyenne de 15 secondes, entraînent des gaspillages inutiles. Pour les clients qui parcourent des distances limitées et circulent dans des zones urbaines, le Groupe commercialisera dès cette année des solutions de véhicules électriques. Pour les clients à la recherche d'un véhicule plus polyvalent, utilisable pour les trajets urbains de la semaine mais également sur de plus longues distances le week-end, le Groupe commercialise le « full hybride », et proposera bientôt un hybride rechargeable (*plug in*).

PSA Peugeot Citroën est un des leaders européens des véhicules à faibles consommation et émissions de CO₂. En 2011, le Groupe a vendu en Europe 811 000 véhicules émettant moins de 120 g de CO₂/km, en ligne avec l'objectif de 1 million en 2012. En 2011, le Groupe reste leader européen sur le segment des véhicules émettant moins de 110 g de CO₂/km avec une part de marché de 23,8 %. PSA Peugeot Citroën a également réduit les émissions moyennes de CO₂ de ses véhicules neufs à 127,9 g/km, contre 132 g de CO₂/km en 2010. Sa part de marché en Europe occidentale sur le segment des véhicules particuliers émettant moins de 120 g de CO₂/km a atteint 19,1 % en 2011 et 29,6 % sur le segment des véhicules émettant moins de 110 g de CO₂/km. Le Groupe affiche en Europe 22 des émissions moyennes de 127,9 g de CO₂/km en 2011 contre 131,8 g de CO₂/km en 2010 (135,8 g de CO₂/km en 2009).

Pour plus d'informations, il convient de se reporter au chapitre 5.3. sur le développement durable.

11.2.4. AUTRES LEVIERS DE RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DE CO₂

Le développement et l'optimisation des motorisations ne sont pas les seuls leviers d'amélioration de la performance environnementale des véhicules. Réduction de la résistance aérodynamique et de la résistance au roulement, allègement, utilisation de ressources renouvelables sont autant de facteurs qui permettent également de diminuer les émissions de CO₂ des véhicules du Groupe.

– tout en respectant les autres objectifs des projets, puis de gagner une nouvelle classe d'inertie d'ici 2015 - soit un gain de 100 kg supplémentaires. C'est le cas de la Peugeot 508.

Le recours à des matériaux plus performants que l'acier (aluminium, matériaux composites, etc.) et l'optimisation de la conception grâce à la simulation numérique permettent ainsi de réduire la masse des véhicules sans dégrader les prestations clients.

AÉRODYNAMIQUE ET RÉSISTANCE AU ROULEMENT

Plus l'aérodynamique d'un véhicule est optimisée, plus sa consommation en carburant, et donc ses émissions de CO₂, sont faibles car la puissance moteur nécessaire à son déplacement est réduite.

Pour continuer à réduire la résistance aérodynamique de ses véhicules et à limiter leurs émissions de CO₂, PSA Peugeot Citroën s'est fixé les objectifs suivants :

- maîtriser les dimensions des véhicules ;
- améliorer l'aérodynamique du soubassement des véhicules ;
- intégrer des solutions aérodynamiques (becquet, déflecteur, etc.) tout en développant des styles attrayants.

La résistance au roulement provient aussi des pneumatiques. En collaboration avec Michelin, PSA Peugeot Citroën a donc lancé un programme d'optimisation des pneumatiques de ses véhicules. Ainsi, l'utilisation de pneus TBRR (Très Basse Résistance au Roulement) permet une économie de 0,2 l/100 km en consommation, soit un gain de 5 g de CO₂. Dès 2012, le Groupe proposera des pneus UBRR (Ultra Basse Résistance au Roulement) qui permettront une réduction supplémentaire des émissions de CO₂.

ALLÈGEMENT

Associé à l'optimisation des GMP et à la réduction de la résistance à l'avancement, l'allègement des véhicules, qui permet une réduction de la puissance des moteurs pour des prestations dynamiques identiques, est également un vecteur de diminution des émissions de CO₂. Un allègement de 100 kg sur un véhicule conduit ainsi à un gain d'émissions de CO₂ d'environ 10 g/km.

En 2007, PSA Peugeot Citroën a donc lancé un ambitieux « Plan masse » destiné à freiner l'alourdissement des véhicules (+ 20 kg par an en moyenne entre 1990 et 2005). L'ambition du Groupe est de lancer en 2012 des véhicules dans la classe d'inertie inférieure aux véhicules qu'ils viennent remplacer – soit un gain d'environ 100 kg

UTILISATION DE RESSOURCES RENOUVELABLES : MATÉRIAUX VERTS ET BIOCARBURANTS

Constructeur responsable, PSA Peugeot Citroën tient compte à la fois de la raréfaction progressive des énergies fossiles et de l'impact environnemental de ses véhicules tout au long de leur cycle de vie. Pour cette raison, PSA Peugeot Citroën s'efforce non seulement de favoriser l'utilisation de matériaux verts lors de la fabrication des véhicules (matières recyclées ou issues de ressources naturelles et renouvelables), mais aussi de rendre ses véhicules compatibles avec des carburants alternatifs.

Ainsi, depuis plus de 15 ans, les moteurs Diesel du Groupe peuvent fonctionner avec du gazole contenant jusqu'à 30 % de biodiesel (obtenu à partir d'huile végétale ou animale), tandis que toutes les motorisations essence sont compatibles avec du carburant contenant jusqu'à 10 % d'éthanol (alcool provenant majoritairement du traitement des plantes sucrières ou des céréales). Des véhicules auto-adaptatifs, dits *flex fuel*, ont été développés notamment au Brésil pour pouvoir rouler avec différents types de carburant - essence classique ou alcool pur - sans que le conducteur ait besoin d'intervenir.

11.3. AMÉLIORER LA SÉCURITÉ SOUS TOUTES SES FORMES

La protection des occupants d'un véhicule, mais aussi de son environnement direct, est depuis longtemps une priorité pour le Groupe, qui développe les trois aspects de la sécurité du produit automobile afin d'offrir aux passagers une sensation de sécurité en toutes circonstances :

- la sécurité primaire – pour la prévention de l'accident –, grâce notamment à l'excellence des fondamentaux des véhicules (tenue de route, freinage, etc.) et au développement des systèmes d'assistance à la conduite (*Grip control*, éclairage adaptatif, AFIL, limiteur de vitesse, surveillance angle mort, aide au freinage d'urgence avec la mesure de la distance inter-véhicules, etc.) ;
- la sécurité secondaire – pour la protection des occupants et des piétons en cas de choc –, en faisant progresser les systèmes de retenue (airbags, ceintures, sièges, etc.) et les structures des véhicules ;
- la sécurité tertiaire – pour une bonne gestion de l'après-accident : le véhicule équipé de techniques télématiques innovantes peut, automatiquement lorsqu'un choc est détecté ou suite au déclenchement manuel, contacter les secours ou les services d'assistance, dans la langue du conducteur. Le service Premium d'appel d'urgence est géolocalisé, sans abonnement ni limitation de durée et couvre dix pays européens. Plus de 1 160 000 voitures du Groupe sont déjà équipées du dispositif d'appel d'urgence. PSA Peugeot Citroën, précurseur dans ce domaine nouveau de la sécurité, en reste le leader européen.

PSA Peugeot Citroën se situe aujourd'hui au meilleur niveau européen grâce à son approche de sécurité intégrée. Son expertise est également reconnue en matière de comportement routier. Vingt et un modèles du Groupe ont obtenu le score maximum de cinq étoiles aux crash-tests Euro NCAP :

- Citroën : 10 véhicules 5 étoiles – 6 avant 2009 (année de sévèrisation du protocole) et 6 depuis 2009 dont 2 en double rating (avant et après 2009) : la C5 et la C4 Picasso ;
- Peugeot : 11 véhicules 5 étoiles – 8 avant 2009 et 5 depuis 2009 dont 2 en double rating : 308 et 308 CC.

Les modèles les plus récents du Groupe – Peugeot 508, Citroën DS4 et DS5 pour l'année 2011 – ont reçu le score maximal de cinq étoiles.

Par ailleurs, 10 véhicules du Groupe ont obtenu la récompense « *Euro NCAP Advanced* » pour l'appel d'urgence : Citroën C4, DS3, C5, DS4 et DS5, et Peugeot 308, 308 CC, 3008, 5008 et 508.

Ces performances inédites attestent des efforts réalisés par les équipes du groupe PSA Peugeot Citroën pour une mobilité responsable : à la fois plus propre et plus sûre.

Pour plus d'informations, il convient de se reporter au chapitre 5.3.5 ci-dessus.

11.4. PROPOSER UNE NOUVELLE EXPÉRIENCE DE CONDUITE

Les automobilistes s'orientent de plus en plus vers des véhicules différenciés, plus compacts et multi-usages (pick-up, monospace, coupé cabriolet, etc.). Les petites voitures urbaines voient aussi leur demande progresser. Dans ce contexte, PSA Peugeot Citroën veut proposer un nombre croissant de nouvelles silhouettes, à la fois innovantes et audacieuses – comme en témoigne cette année la DS4, avec sa silhouette inédite de coupé surélevé à quatre portes.

Cette volonté de parti pris stylistique fort se retrouve dans la détermination de PSA Peugeot Citroën d'adapter ses réponses technologiques à des besoins clients en perpétuelle évolution, pour répondre à la fois aux exigences d'usage et aux contraintes budgétaires de chacun. Cette démocratisation technologique, associée à une volonté de proposer les technologies les plus en pointe, est bien illustrée par la politique environnementale du Groupe qui consiste à proposer « une voiture propre pour chacun », et donc une large gamme de solutions décarbonées.

Proposer des véhicules attractifs – c'est-à-dire bénéficiant d'un design et de fonctionnalités attrayants – est essentiel pour assurer la compétitivité du Groupe face à la concurrence. Cela implique :

- une qualité perçue et une durabilité accrues ;
- des services à valeur ajoutée pour les clients : connectivité, IHM, etc. ;

- une expérience à bord optimisée (confort, loisir, praticité d'utilisation, etc.).

En faisant progresser l'accessibilité au véhicule, la modularité et la luminosité de l'habitacle et l'ergonomie des interfaces, PSA Peugeot Citroën anticipe les attentes des automobilistes en leur proposant un nouveau mode de vie à bord.

La gamme Citroën atteste particulièrement de l'avance du Groupe dans ce domaine, les Citroën C3 et C4 Picasso, et plus récemment la Citroën DS3, marquant une avance inégalée en matière d'ouverture vitrée du poste de conduite. Commercialisée au deuxième trimestre 2011, la Citroën DS4 est dotée d'un pare-brise panoramique offrant une vision vers le haut de 45°.

La conception de voiture de demain passe également par une redécouverte des sens, c'est-à-dire par un design poly-sensoriel permettant de faire évoluer la relation émotionnelle des passagers avec la voiture, et donc de leur offrir un environnement apte à générer plaisir et bien-être. Les dernières nées des deux marques, qui embarquent des technologies telles que la Vision Tête Haute (VTH) couleur (sur Peugeot 508), les sièges avant massant avec réglage lombaire électrique ou des équipements permettant la personnalisation de l'ambiance à bord (sur Citroën DS4), attestent de cette volonté de PSA Peugeot Citroën de proposer à ses clients de voyager en toute sérénité.

INFORMATIONS SUR LES TENDANCES

INFORMATIONS SUR LES TENDANCES	138
.....
Perspectives du Groupe pour 2012	138

INFORMATIONS SUR LES TENDANCES

Le Groupe confirme sa stratégie de globalisation et de montée en gamme :

- La globalisation : le Groupe, dont 42 % des volumes de ventes ont été réalisés en dehors d'Europe en 2011, contre 39 % en 2010, est conforme à l'objectif de 50 % du volume des ventes en dehors d'Europe en 2015.

En Chine, le Groupe cible une part de marché de 5 % à l'horizon 2015 pour Dong Feng Peugeot Citroën (DPCA) et de 3 % à moyen terme avec la seconde joint-venture CAPSA (Changan PSA Automobiles). En Amérique latine, l'objectif est d'atteindre 7 % de part de marché à l'horizon 2015, avec six nouveaux lancements notamment en 2012. En Russie, la montée en puissance de l'usine de Kaluga se poursuit, et dont la production devrait atteindre 125 000 unités à fin 2012.

- La montée en gamme : les modèles Premium ont représenté 18 % des ventes en 2011, contre 13 % en 2010.

Cette montée en gamme sera renforcée par une forte dynamique produit, avec le lancement de la Peugeot 208, nouveau modèle de la prestigieuse série 2 de Peugeot, le plein effet, avec DS5, d'une ligne DS composée désormais de 3 modèles et la mise sur le marché des premières hybrides diesel (Peugeot : 3008 HY4, 508 RXH et 508 HY4 et Citroën : DS5 hybride diesel) ainsi que 2 SUV compacts pour compléter la gamme de chacune des Marques, la Peugeot 4008 et le Citroën C4Aircross.

Cette stratégie est plus que jamais nécessaire. Afin de soutenir cette stratégie, le Groupe doit maintenir un niveau élevé d'investissements et de dépenses de R&D capitalisées, tout en conservant une structure financière solide.

Pour cela, le Groupe a décidé la mise en place d'un Programme soutenu de management du cash en 2012 pour renforcer la génération de liquidités du Groupe en poursuivant la mise en œuvre de sa stratégie :

- augmentation du programme de réduction des coûts de 800 millions d'euros annoncé en novembre à 1 milliards d'euros, avec 400 millions d'euros sur les achats et 600 millions d'euros sur les coûts fixes (300 millions d'euros de frais généraux et commerciaux, 100 millions d'euros de R&D et 200 millions d'euros pour les activités industrielles);
- mise en place, depuis le 1^{er} janvier, d'une nouvelle organisation commerciale pour une meilleure efficacité et une meilleure productivité;
- action vigoureuse pour ramener les volumes de stocks au niveau de 2010;
- hiérarchisation du programme d'investissements afin de réduire les dépenses d'investissement et de R&D de la division automobile en 2012, avec la révision du calendrier du projet en Inde, le report de certaines augmentations de capacités et l'arrêt des projets les moins profitables;
- cessions d'actifs pour environ 1,5 milliard d'euros, incluant :
 - la cession de l'activité de location de véhicules CITER, annoncée en novembre 2011 et finalisée le 1^{er} février 2012. Cette opération a pour effet de réduire l'endettement net de 440 millions d'euros,
 - la valorisation d'actifs immobiliers,
 - l'ouverture du capital de Gefco, partenaire stratégique de notre activité automobile.

PERSPECTIVES DU GROUPE POUR 2012

Pour 2012, le Groupe retient l'hypothèse d'un repli de l'ordre de 5 % des marchés automobiles en Europe 30 et de l'ordre de 10 % en France. Hors d'Europe, le Groupe s'attend à une croissance de l'ordre de 7 % en Chine, de l'ordre de 6 % en Amérique latine et de 5 % en Russie.

Le Groupe a pour objectif un désendettement significatif, grâce à la contribution du plan de management du cash, des cessions d'actifs et du lancement des nouveaux modèles.

PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE



13

PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE

Le Groupe n'a pas établi de prévision ou d'estimation de bénéfice. Les perspectives du Groupe pour 2012 sont présentées au chapitre 12.

ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE

14.1. INFORMATIONS ET RENSEIGNEMENTS SUR LES ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE	144	14.2. DÉCLARATIONS SUR LA SITUATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DU DIRECTOIRE	155
14.1.1. Le Conseil de Surveillance	144	Liens familiaux et composition du Conseil	155
14.1.2. Le Directoire et la direction générale du Groupe	151	Conflits d'intérêts au niveau du Conseil de Surveillance et du Directoire	155
		Sanctions applicables aux membres du Conseil de Surveillance et du Directoire	155

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.

14.1. INFORMATIONS ET RENSEIGNEMENTS SUR LES ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE

14.1.1. LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de Surveillance est composé de douze membres, dont sept membres indépendants, auxquels sont adjoints deux censeurs ; les membres du Conseil sont nommés par l'Assemblée Générale des actionnaires pour une durée de six ans.

Les autres mandats exercés par les membres du Conseil de Surveillance et les censeurs figurent ci-après, de même que les dates de nomination et d'expiration des mandats en cours au sein du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.

Chaque membre du Conseil de Surveillance doit détenir au moins 25 actions Peugeot S.A. conformément à l'article 10 des statuts de la société.

PRÉNOM	NOM	FONCTION	INDÉPENDANT
Thierry	Peugeot	Président	
Jean-Philippe	Peugeot	Vice-Président	
Jean-Louis	Silvant	Vice-Président	√
Marc	Friedel	Membre	
Pamela	Knapp	Membre	√
Jean-Paul	Parayre	Membre	√
Robert	Peugeot	Membre	
Henri Philippe	Reichstul	Membre	√
Marie-Hélène	Roncoroni	Membre	
Geoffroy	Roux de Bézieux	Membre	√
Ernest-Antoine	Seillière	Membre	√
Joseph F.	Toot Jr	Membre	√
François	Michelin	Censeur	√
Roland	Peugeot	Censeur	

INFORMATIONS ET RENSEIGNEMENTS SUR LES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

MANDATS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2011

Thierry Peugeot

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance : 19 décembre 2002
Échéance du mandat en cours : 2016
Nationalité française
Né le 19 août 1957

Adresse professionnelle :
PSA Peugeot Citroën
75, avenue de la Grande-Armée
75016 Paris
France

Président du Conseil de Surveillance de PEUGEOT S.A.

Président du comité des rémunérations
Membre du comité des nominations et de la gouvernance
Membre du comité stratégique

Au 31 décembre 2011, M. Thierry Peugeot est également :

MANDAT	SOCIÉTÉ COTÉE	SOCIÉTÉ DU GROUPE
Vice-Président et Directeur général délégué d'ÉTABLISSEMENTS PEUGEOT FRÈRES		
Administrateur et Membre du comité des participations de FFP	√	
Administrateur de SOCIÉTÉ ANONYME DE PARTICIPATIONS – SAPAR		
Administrateur de FAURECIA	√	√
Administrateur de COMPAGNIE INDUSTRIELLE DE DELLE - CID		
Administrateur d'AIR LIQUIDE	√	
Représentant permanent de CID au Conseil d'Administration et Membre du comité des rémunérations de LISI	√	

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Président d'IMMEUBLES ET PARTICIPATION DE L'EST,
- Administrateur d'IMMEUBLES ET PARTICIPATIONS DE L'EST,
- Administrateur d'AMC PROMOTION,
- Administrateur de La FRANÇAISE DE PARTICIPATIONS FINANCIÈRES – LFPP.

Expertise et expérience professionnelle :

Diplômé de l'ESSEC, M. Thierry Peugeot a débuté sa carrière au sein du Groupe Marrel en tant que Responsable export Moyen-Orient, Afrique Anglophone puis Directeur d'Air Marrel America. En 1988, il rejoint le groupe PSA Peugeot Citroën. D'abord Chef de zone Asie du Sud-Est chez Automobiles Peugeot, il est successivement Directeur général de Peugeot do Brasil et Directeur général de SLICA à Lyon (principale filiale commerciale de Peugeot). En 2000, il devient Responsable des Grands Comptes Internationaux d'Automobiles Citroën puis Directeur des services et pièces de la marque Citroën et Membre du Comité des Directeurs du Groupe. Il est nommé en décembre 2002, Président du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2011 : 900

Jean-Philippe Peugeot

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance : 16 mai 2001
Échéance du mandat en cours : 2013
Nationalité française
Né le 7 mai 1953

Adresse professionnelle :
Établissements Peugeot Frères
75, avenue de la Grande-Armée
75016 Paris
France

Vice-Président du Conseil de Surveillance de PEUGEOT S.A.

Président du comité des nominations et de la gouvernance
Membre du comité des rémunérations
Membre du comité stratégique

Au 31 décembre 2011, M. Jean-Philippe Peugeot est également :

MANDAT	SOCIÉTÉ COTÉE	SOCIÉTÉ DU GROUPE
Président Directeur Général, Membre du comité de l'éthique, de la gouvernance et des nominations et Membre du comité des participations et de l'immobilier des ÉTABLISSEMENTS PEUGEOT FRÈRES		
Vice-Président, Président du comité des nominations et des rémunérations, Membre du comité d'investissements, Membre du comité financier et d'audit et Membre du comité des participations de FFP	√	
Membre du Conseil de Surveillance et du comité des rémunérations de LINEDATA SERVICES	√	
Membre du Conseil de Surveillance et du comité stratégique d'IMMOBILIÈRE DASSAULT	√	
Président d'OLDSCHOOL		

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Président du Conseil d'Administration de NUTRITION ET COMMUNICATION SAS,
- Administrateur de LA FRANÇAISE DE PARTICIPATIONS FINANCIÈRES – LFPP,
- Administrateur d'IMMEUBLES ET PARTICIPATIONS DE L'EST,
- Administrateur de SIMANTE SL.

Expertise et expérience professionnelle :

M. Jean-Philippe Peugeot est diplômé de l'Institut Supérieur de Gestion. Il a effectué toute sa carrière chez Automobiles Peugeot. Il a notamment été directeur d'une filiale commerciale d'Automobiles Peugeot pendant huit ans et Directeur de Peugeot Parc Alliance pendant quatre ans.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2011 : 150 actions.

Jean-Louis Silvant

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance : 24 mai 2006
Échéance du mandat en cours : 2012
Nationalité française
Né le 7 février 1938
Adresse professionnelle :
La Martinerie
35, rue de la Fontaine
37370 Neuvy-le-Roi
France

Vice-Président du Conseil de Surveillance de PEUGEOT S.A.

Membre du comité des nominations et de la gouvernance
Membre du comité des rémunérations
Membre du comité stratégique

Au 31 décembre 2011, M. Jean-Louis Silvant est également :

MANDAT	SOCIÉTÉ COTÉE	SOCIÉTÉ DU GROUPE
Gérant de SILVANT-INVEST		
Administrateur de PEUGEOT SUISSE		√

Mandats expirés au cours des dernières années :

- Président de la CLOSERIE DES TILLEULS,
- Administrateur de RESIDEAL SANTÉ.

Expertise et expérience professionnelle :

Diplômé de l'École Nationale Supérieure des Arts et Métiers, M. Jean-Louis Silvant a intégré le groupe PSA Peugeot Citroën en 1961. Il a occupé de nombreux postes de direction, notamment dans les domaines de la production des ressources humaines et des études. Il a été Directeur général adjoint de Peugeot S.A. de 1992 à 1998 et membre du comité exécutif du groupe PSA Peugeot Citroën de 1998 à 2002.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2011 : 1 150 actions.

Marc Friedel

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance : 26 juin 1996
Échéance du mandat en cours : 2014
Nationalité française
Né le 21 juillet 1948
Adresse professionnelle :
1, rue Ballu
75009 Paris
France

Membre du Conseil de Surveillance de PEUGEOT S.A.

Membre du comité financier et d'audit

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Représentant permanent de SOFINACTION (Groupe CIC) au Conseil d'Administration de la Société NANCÉIENNE VARIN-BERNIER (SNVB),
- Membre du Conseil de Surveillance des PRESSES UNIVERSITAIRES DE FRANCE.

Expertise et expérience professionnelle :

M. Marc Friedel, ancien élève de l'École Normale Supérieure, agrégé de l'Université et diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris, a effectué l'essentiel de sa carrière professionnelle au sein de la société Berger-Levrault, société cotée sur Euronext Paris dont il a assuré la Présidence de 1989 à 1999.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2011 : 150 actions.

Pamela Knapp

Date du premier mandat Conseil de Surveillance : 31 mai 2011
Échéance du mandat en cours : 2017
Nationalité allemande
Née le 8 mars 1958
Adresse professionnelle :
GfK SE
Nordwestring 101
90419 Nuremberg
Allemagne

Membre du Conseil de Surveillance de PEUGEOT S.A.

Membre du comité financier et d'audit

Au 31 décembre 2011, Mme Pamela Knapp est également :

MANDAT	SOCIÉTÉ COTÉE	SOCIÉTÉ DU GROUPE
Membre du Directoire du groupe GfK SE		√
Administrateur MONIER HOLDINGS SCA		

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices : Aucun**Expertise et expérience professionnelle :**

Madame Pamela Knapp est diplômée de l'Université de Harvard (Advanced Management Program) et de l'Université de Berlin (Master en économie). Elle a débuté sa carrière à la Deutsche Bank AG, puis a exercé en tant que consultant en M&A avant de prendre plusieurs fonctions de direction au sein du groupe Siemens AG, dont la direction financière de la division « Power Transmission & Distribution » de 2004 à 2009. Elle occupe les fonctions de Directeur financier et des ressources humaines du groupe GfK SE depuis 2009.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2011 : 1 000 actions.

Jean-Paul Parayre

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance : 11 décembre 1984
Échéance du mandat en cours : 2017
Nationalité française
Né le 5 juillet 1937
Adresse professionnelle :
203, avenue Molière
1050 Bruxelles
Belgique

Membre du Conseil de Surveillance de PEUGEOT S.A.

Président du comité financier et d'audit

Membre du comité stratégique

Au 31 décembre 2011, M. Jean-Paul Parayre est également :

MANDAT	SOCIÉTÉ COTÉE	SOCIÉTÉ DU GROUPE
Président du Conseil de Surveillance de VALLOUREC	√	
Administrateur de BOLLORÉ S.A.	√	
Administrateur de la SOCIÉTÉ FINANCIÈRE DU PLANIER		
Gérant B de STENA INTERNATIONAL SARL		
Président du Conseil de Surveillance de STENA MARITIME		

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Administrateur de STENA INTERNATIONAL B.V.,
- Membre du Conseil Consultatif de V&M DO BRASIL,
- Administrateur de SNEF.

Expertise et expérience professionnelle :

Ancien élève de l'École Polytechnique et ingénieur en Chef des Ponts et Chaussées, M. Jean-Paul Parayre a successivement exercé en tant que Conseiller Technique au cabinet de M. Jacques Chirac, Secrétaire d'État aux Affaires sociales puis au cabinet de M. Xavier Ortolí, Ministre de l'Économie et des Finances, puis Ministre du Développement Industriel et Scientifique. Il a ensuite exercé plusieurs fonctions de direction dans des groupes industriels et de services. Entre 1977 et 1984, il préside le Directoire de PSA Peugeot Citroën. Entre 1984 et 1990, il est Directeur général puis Président du Directoire de Dumez avant de devenir vice-Président Directeur Général de Lyonnaise des Eaux Dumez de 1990 à 1992. Il intègre le groupe Bolloré en 1994 en tant que vice-Président Directeur Général jusqu'en 1999. Il occupe également la fonction de Président Directeur Général de Saga entre 1996 et 1999. Depuis 2000, il est Président du Conseil de Surveillance de Vallourec.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2011 : 83 396 actions.

Robert Peugeot

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance : 6 février 2007

Échéance du mandat en cours : 2013

Nationalité française

Né le 25 avril 1950

Adresse professionnelle :
FFP

75, avenue de la Grande-Armée
75016 Paris
France

Membre du Conseil de Surveillance de PEUGEOT S.A.**Président du comité stratégique****Membre du comité des nominations et de la gouvernance****Membre du comité financier et d'audit**

Au 31 décembre 2011, M. Robert Peugeot est également :

MANDATS	SOCIÉTÉ COTÉE	SOCIÉTÉ DU GROUPE
Président Directeur Général de FFP	√	
Membre du Conseil de Surveillance d'HERMÈS INTERNATIONAL	√	
Membre du Conseil de Surveillance d'IDI EMERGING MARKETS S.A.		
Administrateur de SOFINA	√	
Administrateur d'IMERYS	√	
Administrateur des ÉTABLISSEMENTS PEUGEOT FRÈRES		
Administrateur de HOLDING REINIER S.A.		
Administrateur de SANEF	√	
Administrateur de FAURECIA	√	√
Administrateur de DKSH AG		
Gérant de SCI CHP GESTION		
Gérant de SCI RODOM		
Représentant permanent de FFP au Conseil de Surveillance de ZODIAC AEROSPACE	√	
Représentant statutaire de FFP, à la Présidence de FINANCIÈRE GUIRAUD SAS.		

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Membre du Conseil de Surveillance de CITROËN DEUTSCHLAND AG,
- Membre du Conseil de Surveillance d'AVIVA FRANCE,
- Président Directeur Général de SIMANTE, SL.,
- Administrateur de LA FRANÇAISE DE PARTICIPATIONS FINANCIÈRES - LFPP,
- Administrateur d'IMMEUBLES ET PARTICIPATIONS DE L'EST,
- Administrateur de CITROËN DANEMARK A/S,
- Administrateur d'AVIVA PARTICIPATIONS,
- Administrateur du GIE DE RECHERCHE ET D'ÉTUDES PSA RENAULT,
- Administrateur de CITROËN UK LTD,
- Administrateur d'ALPINE Holding,
- Administrateur de WRG – WASTE RECYCLING GROUP LIMITED,
- Administrateur de B-1998 SL,
- Administrateur de FCC CONSTRUCCION S.A.,
- Administrateur de FCC S.A..

Expertise et expérience professionnelle :

Après ses études à l'École Centrale de Paris et de l'INSEAD, Robert Peugeot a occupé différents postes de responsabilité au sein du groupe PSA Peugeot Citroën et a été membre du comité exécutif du Groupe entre 1998 et 2007, en charge des fonctions de l'innovation et de la qualité. Il est membre du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. depuis février 2007, membre du comité financier, membre du comité des nominations et de la gouvernance et en préside le comité stratégique depuis décembre 2009. Il dirige le développement de FFP depuis fin 2002.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2011 : 150 actions.

Henri Philippe Reichstul

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance : 23 mai 2007

Échéance du mandat en cours : 2013

Nationalité brésilienne

Né le 12 avril 1949

Adresse professionnelle :
Rua dos Pinheiros, 870

20° Andar – cjs. 201 –
CEP 05422-001 São Paulo, SP Brasil

Membre du Conseil de Surveillance de PEUGEOT S.A.**Membre du comité stratégique**

Au 31 décembre 2011, M. Henri Philippe Reichstul est également :

MANDAT	SOCIÉTÉ COTÉE	SOCIÉTÉ DU GROUPE
Administrateur de REPSOL YPF S.A. et Membre de la « Comision Delegada »	√	
Administrateur de GAFISA S.A.		
Administrateur de FOSTER WHEELER A6	√	

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Administrateur de ASHMORE ENERGY INTERNATIONAL – AEI et Membre du comité des rémunérations,
- Administrateur de TAM – LINHAS AEREAS S.A., VIVO, PAO DE AÇUCAR GROUP,
- Président Directeur Général de BRENCO.

Expertise et expérience professionnelle :

Diplômé en économie de l'Université de São Paulo, *post graduate work* à Oxford, puis professeur d'économie dans l'enseignement supérieur, M. Henri Philippe Reichstul a exercé au Brésil plusieurs postes au sein de la haute fonction publique avant d'occuper divers postes de Président et administrateur de sociétés, dont la présidence de Petrobras (1999-2001).

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2011 : 25 actions.

Marie-Hélène Roncoroni

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance : 2 juin 1999

Échéance du mandat en cours : 2017

Nationalité française

Née le 17 novembre 1960

Adresse professionnelle :

FFP
75, avenue de la Grande-Armée
75016 Paris
France

Membre du Conseil de Surveillance de PEUGEOT S.A.**Membre du comité financier et d'audit**

Au 31 décembre 2011, Madame Marie-Hélène Roncoroni est également :

MANDATS	SOCIÉTÉ COTÉE	SOCIÉTÉ DU GROUPE
Vice-Présidente de FFP		√
Administrateur de SOCIÉTÉ ANONYME DE PARTICIPATIONS – SAPAR		
Administrateur des ÉTABLISSEMENTS PEUGEOT FRÈRES		
Administrateur d'ASSURANCES MUTUELLES DE FRANCE		
Représentant permanent de SOCIÉTÉ ANONYME DE PARTICIPATION – SAPAR au Conseil d'Administration de la SOCIÉTÉ DES IMMEUBLES DE FRANCHE-COMTÉ		
Représentant permanent de LA SOCIÉTÉ ASSURANCES MUTUELLES DE FRANCE au Conseil d'Administration d'AZUR – GMF MUTUELLES D'ASSURANCES ASSOCIÉES		
Présidente du comité des participations, Membre du comité d'investissements, Membre du comité des nominations et des rémunérations de FFP		√

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Administrateur d'IMMEUBLES ET PARTICIPATIONS DE L'EST,
- Administrateur de SIMANTE SL,
- Représentant permanent de COVEA RE aux Conseils d'administration de MMA IARD ASSURANCES MUTUELLES, MMA Vie Assurances Mutuelles, MMA IARD (S.A.), MMA VIE (S.A.), MMA COOPÉRATIONS,
- Représentant permanent d'IMMEUBLES DE FRANCHE-COMTÉ au Conseil d'Administration de la SA COMTOISE DE PARTICIPATION,
- Administrateur de LA FRANÇAISE DE PARTICIPATIONS FINANCIÈRES – LFPF.

Expertise et expérience professionnelle :

Mme Marie-Hélène 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.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2011 : 150 actions.

Geoffroy Roux de Bézieux

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance : 23 mai 2007

Échéance du mandat en cours : 2013

Nationalité française

Né le 31 mai 1962

Adresse professionnelle :

Omea Telecom
12, rue Belgrand
92300 Levallois
France

Membre du Conseil de Surveillance de PEUGEOT S.A.**Membre du comité des nominations et de la gouvernance****Membre du comité des rémunérations**

Au 31 décembre 2011, M. Geoffroy Roux de Bézieux est également :

MANDATS	SOCIÉTÉ COTÉE	SOCIÉTÉ DU GROUPE
Président d'OMEA TELECOM (VIRGIN MOBILE)		
Administrateur de PARROT S.A.		√

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Vice-Président du Conseil de Surveillance de SELOGER.COM,
- Administrateur de MICROMANIA,
- Administrateur de BUDGET TELECOM,
- Administrateur d'IMS – INTERNATIONAL METAL SERVICE.

Expertise et expérience professionnelle :

Diplômé de l'ESSEC, M. Geoffroy Roux de Bézieux a exercé diverses fonctions au sein du groupe L'Oréal de 1986 à 1996. Il est le Président fondateur de The Phone House, premier réseau indépendant de vente de téléphones mobiles, revendu à Carphone Warehouse dont il a été Directeur général Europe (2000-2003), puis Chief Operating Officer (2003-2006). Il est depuis 2006 Président fondateur d'OmeA Telecom (Virgin Mobile).

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2011 : 1 000 actions.

Ernest-Antoine Seillière

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance : 22 juin 1994
 Échéance du mandat en cours : 2012
 Nationalité française
 Né le 20 décembre 1937
 Adresse professionnelle :
 Wendel
 89, rue Taitbout
 75009 Paris
 France

Membre du Conseil de Surveillance de PEUGEOT S.A.
Membre du comité des nominations et de la gouvernance
Membre du comité des rémunérations
Membre du comité stratégique

Au 31 décembre 2011, M. Ernest-Antoine Seillière est également :

MANDAT	SOCIÉTÉ COTÉE	SOCIÉTÉ DU GROUPE
Président du Conseil de Surveillance de WENDEL	√	
Membre du Conseil de Surveillance d'HERMÈS INTERNATIONAL S.A.	√	
Administrateur de BUREAU VERITAS	√	
Administrateur de WENDEL-PARTICIPATIONS		
Administrateur de SOFISAMC (Suisse)		

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Président Directeur Général de CGIP,
- Président Directeur Général de MARINE-WENDEL,
- Président Directeur Général de LEGRAND HOLDING,
- Vice-Président du Conseil d'Administration de CAP GEMINI,
- Administrateur d'EDITIS,
- Président Directeur Général de SOCIÉTÉ LORRAINE DE PARTICIPATIONS SIDÉRURGIQUES – SLPS,
- Président du Conseil de Surveillance d'ORANJE – NASSAU GROEP B.V.,
- Membre du Conseil de Surveillance de BUREAU VERITAS,
- Membre du Conseil de Surveillance de EDITIS HOLDING,
- Membre du Conseil de Surveillance de GRAS-SAVOYE,
- Administrateur de LEGRAND.

Expertise et expérience professionnelle :

M. Ernest-Antoine Seillière est diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris, licencié en droit, ancien élève de l'École Nationale d'Administration et du Center for International Affairs de Harvard. Ancien conseiller des Affaires étrangères puis conseiller technique de plusieurs ministres, il est entré dans le groupe Wendel en 1976, où il a occupé plusieurs fonctions, dont celles d'administrateur Directeur général (1978-1987) puis de Président Directeur Général (1987-2002) de CGIP et de Directeur général adjoint, puis de Président de Marine-Wendel (1992-2002).

Après la fusion des deux sociétés, il est devenu Président-Directeur général de Wendel Investissement, avant d'en devenir Président du Conseil de Surveillance en 2005.

Après avoir présidé le Medef de 1997 à 2005, il a été Président de BusinessEurope (2005-2009).

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2011 : 600 actions.

Joseph F. Toot Jr

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance : 24 mai 2000
 Échéance du mandat en cours : 2012
 Nationalité américaine
 Né le 13 juin 1935
 Adresse professionnelle :
 2826 Coventry LN.N.W
 Canton, Ohio 44708
 États-Unis

Membre du Conseil de Surveillance de PEUGEOT S.A.

Membre du comité des rémunérations

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Administrateur de ROCKWELL AUTOMATION INC.,
- Administrateur de ROCKWELL COLLINS,
- Administrateur de THE TIMKEN COMPANY.

Expertise et expérience professionnelle :

M. Joseph F. Toot Jr est diplômé de Princeton University (AB) et d'un Master of Business Administration de Harvard Business School. Ancien *Chief Executive Officer* et Président de The Timken Company, il a été administrateur de Rockwell Automation Inc., administrateur indépendant de Timken Company et administrateur de Rockwell Collins.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2011 : 150 actions.

François Michelin

Date du premier mandat de censeur : 25 juillet 2006
 Échéance du mandat en cours : 2012
 Nationalité française
 Né le 15 juin 1926
 Adresse professionnelle :
 Pardevi
 23, place des Carmes Déchaux
 63040 Clermont-Ferrand
 France

Censeur

Au 31 décembre 2011, M. François Michelin est également :

MANDAT	SOCIÉTÉ COTÉE	SOCIÉTÉ DU GROUPE
Président de PARTICIPATION ET DÉVELOPPEMENT INDUSTRIELS S.A. – PARDEVI		
Gérant associé indéfiniment responsable de la COMPAGNIE FINANCIÈRE MICHELIN (Suisse)		

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Gérant commandité de COMPAGNIE GÉNÉRALE DES ÉTABLISSEMENTS MICHELIN (CGEM),
- Gérant commandité de MANUFACTURE FRANÇAISE DES PNEUMATIQUES MICHELIN (MFPM),
- Associé indéfiniment responsable de MICHELIN REIFENWERKE (MRW).

Expertise et expérience professionnelle :

M. François Michelin est titulaire d'une licence de mathématiques de la Faculté de Sciences de Paris. En 1955, il devient co-gérant de CGEM, puis unique gérant en 1959. Durant sa période à la gérance de la CGEM, Michelin est devenu l'un des trois premiers manufacturiers mondiaux alors qu'il était au dixième rang mondial.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2011 : 150 actions.

Roland Peugeot

Date du premier mandat de censeur au Conseil de Surveillance : 16 mai 2001

Échéance du mandat en cours : 2013

Nationalité française

Né le 20 mars 1926

Adresse professionnelle :
Établissements Peugeot Frères
75, avenue de la Grande-Armée
75016 Paris
France

Censeur

Au 31 décembre 2011, M. Roland Peugeot est également :

MANDAT

SOCIÉTÉ COTÉE

SOCIÉTÉ DU GROUPE

Président d'honneur d'ÉTABLISSEMENTS PEUGEOT FRÈRES

Président d'honneur du FOOTBALL CLUB SOCHAUX MONTBÉLIARD – FCSM

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Administrateur de FFP,
- Administrateur d'ÉTABLISSEMENTS PEUGEOT FRÈRES,
- Représentant permanent d'ÉTABLISSEMENTS PEUGEOT FRÈRES au Conseil d'Administration de LFPP – LA FRANÇAISE DE PARTICIPATIONS FINANCIÈRES.

Expertise et expérience professionnelle :

Diplômé de l'Université Américaine d'Harvard, M. Roland Peugeot a occupé plusieurs postes de Président à l'intérieur du groupe PSA PEUGEOT CITROËN, et notamment la présidence du Conseil de Surveillance de 1972 à 1998. Il a été membre du Conseil d'Administration d'Automobiles Peugeot de 1982 à 1996.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2011 : 20 041 actions.

PERSONNES DONT LE MANDAT A EXPIRÉ AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2011

Le mandat de Membre du Conseil de Surveillance et de Membre du comité financier et d'audit de M. Jean-Louis Masurel a expiré à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires du 31 mai 2011.

Jean-Louis Masurel

Date du premier mandat au Conseil de Surveillance : 27 août 1987

Mandat échu en 2011

Nationalité française

Né le 18 septembre 1940

Adresse professionnelle :
Arcos Investissement
13, rue Saint Florentin
75008 Paris
France

Au 31 décembre 2011, M. Jean-Louis Masurel est :

MANDAT

SOCIÉTÉ COTÉE

SOCIÉTÉ DU GROUPE

Président d'ARCOS INVESTISSEMENT

Membre du Conseil de Surveillance de 21 CENTRALE PARTNERS S.A.

Administrateur Délégué de LA SOCIÉTÉ DES BAINS DE MER (Monaco)

Administrateur de COMPAGNIE DE TRANSPORTS FINANCIÈRE ET IMMOBILIÈRE – COTRAFI

Administrateur de GONDRAND (filiale de Cotrafi)

Administrateur de BANQUE J. SAFRA (Monaco)

Gérant de SOCIÉTÉ DES VINS DE FONTFROIDE

Président de SOGETEL. (filiale de la SBM)

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Membre du Conseil de Surveillance de PEUGEOT S.A.,
- Membre du comité financier et d'audit,
- Vice-Président du Conseil de Surveillance d'ODART S.A.,
- Administrateur d'ODART GESTION S.A.

Expertise et expérience professionnelle :

Diplômé de HEC Paris (1962) et de MBA Harvard Business School (1964), M. Jean-Louis Masurel a exercé les fonctions de vice-Président Directeur général de Moët-Hennessy puis de LVMH de 1983 à 1989 et Président Directeur général de Hédiard (1991-95). Depuis 1995, il est administrateur et Président du comité financier de la Société des Bains de Mer (Monaco).

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2011 : 1 600 actions.

14.1.2. LE DIRECTOIRE ET LA DIRECTION GÉNÉRALE DU GROUPE

COMPOSITION DU DIRECTOIRE

Le Directoire est nommé par le Conseil de Surveillance pour quatre ans. Les membres du Directoire peuvent être révoqués, conformément aux statuts de la société, par le Conseil de Surveillance et, conformément à la loi, par l'Assemblée Générale des actionnaires.

Nommé le 17 juin 2009, le Directoire était composé au 31 décembre 2011 des membres suivants : M. Philippe Varin, Président, M. Guillaume Faury, M. Jean-Marc Gales, M. Grégoire Olivier et M. Frédéric Saint-Geours. M. Jean-Marc Gales a démissionné de ses fonctions de membre du Directoire le 1^{er} mars 2012.

Au-delà de leur rôle dans l'instance collective de décision, les membres du Directoire assurent les fonctions suivantes : M. Guillaume Faury a en charge la direction recherche et développement, M. Grégoire Olivier la direction Asie, M. Frédéric Saint-Geours la direction des marques dont il a la responsabilité depuis le 3 janvier 2012. La direction financière assurée en 2011 par M. Frédéric Saint-Geours a été confiée à cette date à M. Jean-Baptiste Chasseloup de Chatillon, membre du Comité de Direction Générale.

LA DIRECTION GÉNÉRALE DU GROUPE

La direction exécutive du groupe PSA Peugeot Citroën est assurée par le Comité de Direction Générale, composé des quatre membres du Directoire et de six Directeurs rattachés au Président du Directoire : Yannick Bezar (direction des achats), Claude Brunet (direction ressources humaines et qualité), M. Jean-Baptiste Chasseloup de Chatillon (direction financière), Denis Martin (direction industrielle), Jean-Christophe Quemard (direction des programmes) et Pierre Todorov (Secrétariat Général).

Outre ce Comité de Direction Générale, trois Directeurs sont rattachés au Président du Directoire : Amérique latine, Russie Ukraine CEI et communication.

INFORMATIONS ET RENSEIGNEMENTS SUR LES MEMBRES DU DIRECTOIRE

MANDATS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2011

Philippe Varin

Date du premier mandat au Directoire :
1^{er} juin 2009

Échéance du mandat en cours : 2013

Nationalité française

Né le 8 août 1952

Adresse professionnelle :
PSA Peugeot Citroën
75, avenue de la Grande-Armée
75016 Paris

Président du Directoire de PEUGEOT S.A.

Au 31 décembre 2011, M. Philippe Varin est également :

MANDATS	SOCIÉTÉ COTÉE	SOCIÉTÉ DU GROUPE
Président du Conseil d'Administration de PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILES S.A.		√
Administrateur de Banque PSA Finance		√
Administrateur de FAURECIA	√	√
Administrateur de GEFCO		√
Administrateur de PCMA HOLDING B.V.		√
Administrateur non exécutif de BG GROUP PLC.	√	

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Administrateur de TATA STEEL EUROPE LIMITED,
- Administrateur de TATA STEEL LIMITED,
- Administrateur de TATA STEEL UK LIMITED.

Expertise et expérience professionnelle :

Diplômé de l'École Polytechnique et de l'École des Mines de Paris, M. Philippe Varin a occupé différents postes de responsabilité au sein du groupe Pechiney jusqu'à sa nomination comme Directeur de la division Rhenalu en 1995, puis Directeur du secteur Aluminium et membre du comité exécutif en 1999. Il a été nommé en 2003 à la tête du groupe sidérurgique anglo-néerlandais Corus qu'il a quitté pour rejoindre Peugeot S.A. en avril 2009.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2011 : 50 400 actions

Guillaume Faury

Date du premier mandat au Directoire :
17 juin 2009

Échéance du mandat en cours : 2013

Nationalité française

Né le 22 février 1968

Adresse professionnelle :
PSA PEUGEOT CITROËN
Centre technique Vélizy A
Route de Gisy
78140 Vélizy-Villacoublay
France

Membre du Directoire de PEUGEOT S.A.**Directeur recherche et développement du groupe PSA PEUGEOT CITROËN**

Au 31 décembre 2011, M. Guillaume Faury est également :

MANDATS	SOCIÉTÉ COTÉE	SOCIÉTÉ DU GROUPE
Directeur général de PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILES S.A.		√
Président du Conseil d'Administration de PEUGEOT CITROËN AUTOMOVEIS PORTUGAL S.A.		√
Administrateur de PEUGEOT CITROËN AUTOMOVILES ESPAÑA S.A.		√
Administrateur CHANGAN PSA AUTOMOBILES CO. LTD		√

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Administrateur d'APSYS (Groupe EADS),
- Administrateur d'EUROCOPTER DEUTSCHLAND GMBH,
- Membre du Conseil de Surveillance d'EUROCOPTER DEUTSCHLAND GMBH.

Expertise et expérience professionnelle :

M. Guillaume Faury est diplômé de l'École Polytechnique, de l'École Nationale Supérieure de l'Aéronautique et de l'Espace et titulaire d'un DESS d'Administration des Entreprises. Il a occupé différents postes à responsabilité au sein d'Eurocopter, dont il fut notamment membre du comité exécutif et directeur des programmes commerciaux de 2006 à 2008. Entré chez PSA Peugeot Citroën en 2009, il est depuis juin 2009 membre du Directoire, Directeur recherche et développement.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2011 : 0 action.

Grégoire Olivier

Date du premier mandat au Directoire :
6 février 2007

Échéance du mandat en cours : 2013

Nationalité française

Né le 19 octobre 1960

Adresse professionnelle :
PSA PEUGEOT CITROËN
3rd Floor, Building 2
1528 Gumei Road
Shanghai Caohejing Hi-Teck Park
200233 Shanghai
Chine

Membre du Directoire de PEUGEOT S.A.**Directeur Asie du groupe PSA PEUGEOT CITROËN**

Au 31 décembre 2011, M. Grégoire Olivier est également :

MANDATS	SOCIÉTÉ COTÉE	SOCIÉTÉ DU GROUPE
Vice-Président de CHANGAN PSA AUTOMOBILES CO. LTD		√
Président de PEUGEOT CITROËN (CHINA) AUTOMOTIVE TRADE CO.		√
Administrateur de DONGFENG PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILES COMPANY LTD		√

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Membre du Conseil de Surveillance de WENDEL,
- Président du Conseil d'Administration et Directeur général de FAURECIA,
- Membre du Directoire de SAFRAN,
- Vice-Président du Comité de Direction de CLUB SAGEM,
- Administrateur de SNECMA, SAGEM DÉFENSE ET SÉCURITÉ, IMERYS,
- Administrateur de PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILES S.A.,
- Représentant Permanent de PEUGEOT S.A. au Conseil d'Administration d'AUTOMOBILES PEUGEOT,
- Représentant Permanent de PEUGEOT S.A. au Conseil d'Administration d'AUTOMOBILES CITROËN.

Expertise et expérience professionnelle :

M. Grégoire Olivier est ingénieur en chef de l'École des Mines de Paris, diplômé de l'École Polytechnique et titulaire d'un MBA obtenu à l'Université de Chicago. Après avoir occupé divers postes au sein notamment de Pechiney et d'Alcatel, il est nommé Président du Directoire de Sagem en 2001. En 2006, il devient Président Directeur Général de Faurecia puis rejoint PSA Peugeot Citroën en 2007 en tant que Membre du Directoire, Directeur des programmes et de la stratégie automobile. Il est aujourd'hui Directeur Asie.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2011 : 0 action.

Frédéric Saint-Geours

Premiers mandats au Directoire :
du 1^{er} juillet 1998 au 1^{er} janvier 2008
Nouveau mandat au Directoire à compter
du 17 juin 2009
Échéance du mandat en cours : 2013
Nationalité française
Né le 20 avril 1950
Adresse professionnelle :
PSA Peugeot Citroën
75, avenue de la Grande-Armée
75016 Paris

**Membre du Directoire de PEUGEOT S.A.
Directeur des marques du groupe PSA PEUGEOT CITROËN**

Au 31 décembre 2011, M. Frédéric Saint-Geours est également :

MANDATS	SOCIÉTÉ COTÉE	SOCIÉTÉ DU GROUPE
Président Directeur Général de Banque PSA Finance		√
Administrateur de FAURECIA	√	√
Président du Conseil de Surveillance de PEUGEOT FINANCE INTERNATIONAL NV		√
Vice-Président de DONGFENG PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILES COMPANY LTD		√
Vice-Président et administrateur délégué de PSA INTERNATIONAL S.A.		√
Administrateur de CHANGAN PSA AUTOMOBILES CO. LTD		√
Administrateur de GEFCO		√
Administrateur d'AUTOMOBILES CITROËN		√
Administrateur de PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILES S.A.		√
Administrateur de PCMA HOLDING B.V.		√
Représentant Permanent de PEUGEOT S.A. au Conseil d'Administration d'AUTOMOBILES PEUGEOT		√
Administrateur de CASINO GUICHARD-PERRACHON	√	

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Membre du Conseil de Surveillance de PEUGEOT DEUTSCHLAND GMBH,
- Administrateur de PEUGEOT ESPAÑA S.A.,
- Administrateur d'AUTOMOBILES PEUGEOT,
- Directeur général d'AUTOMOBILES PEUGEOT,
- Représentant Permanent d'AUTOMOBILES PEUGEOT au Conseil d'Administration de GEFCO,
- Représentant Permanent d'AUTOMOBILES PEUGEOT au Conseil d'Administration de BANQUE PSA FINANCE.

Expertise et expérience professionnelle :

M. Frédéric Saint-Geours est Lauréat de l'Institut d'Études Politiques de Paris, titulaire d'une Licence de Sciences Économiques et Ancien élève de l'École Nationale d'Administration. Entré dans le groupe PSA Peugeot Citroën en 1986, il occupe divers postes, notamment Directeur financier et Directeur de la marque Peugeot. Il est nommé Membre du Directoire, Directeur financier et développement stratégique en juin 2009 et Directeur des marques en janvier 2012.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2011 : 1 570 actions.

M. Jean-Marc Gales, membre du Directoire au 31 décembre 2011, a démissionné de ses fonctions de membre du Directoire et quitté le groupe PSA Peugeot Citroën le 1^{er} mars 2012.

Jean-Marc Gales

Date du premier mandat au Directoire :
21 avril 2009

Échéance du mandat en cours :
1^{er} mars 2012

Nationalité luxembourgeoise

Né le 16 août 1962

Adresse professionnelle :
PSA Peugeot Citroën
75, avenue de la Grande-Armée
75016 Paris

Ancien Membre du Directoire de PEUGEOT S.A. Ancien directeur des marques du groupe PSA PEUGEOT CITROËN

Au 31 décembre 2011, M. Jean Marc Gales est également :

MANDATS	SOCIÉTÉ COTÉE	SOCIÉTÉ DU GROUPE
Président du Conseil d'Administration d'AUTOMOBILES PEUGEOT		√
Président du Conseil d'Administration d'AUTOMOBILES CITROËN		√
Président du Conseil d'Administration de CITER		√
Président du Conseil d'Administration de PEUGEOT MOTOCYCLES		√
Représentant Permanent d'AUTOMOBILES PEUGEOT au Conseil d'Administration de Banque PSA Finance		√
Président et Membre du Conseil de Surveillance de CITROËN NEDERLAND B.V.		√
Président et Membre du Conseil de Surveillance de PEUGEOT DEUTSCHLAND		√
Président du Conseil d'Administration de CITROËN ITALIA SPA		√
Président du Conseil d'Administration de CITROËN (Suisse) SA		√
Président du Conseil d'Administration de PEUGEOT (Suisse) SA		√
Président et Membre du Conseil de Surveillance de CITROËN DEUTSCHLAND		√
Président du Conseil d'Administration de PEUGEOT AUTOMOBILI ITALIA		√
Président du Conseil d'Administration de CITROËN UK		√
Administrateur de CITROËN BELUX		√
Administrateur de AUTOMOVILES CITROËN ESPAÑA SA		√
Administrateur de DONGFENG PEUGEOT CITROËN AUTOMOBILES COMPANY LTD		√
Administrateur de PEUGEOT ESPAÑA SA		√
Administrateur de PEUGEOT ALGERIE		√
Administrateur de PEUGEOT MOTOR COMPANY PLC		√

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Vice-Président du Conseil de Surveillance de CITROËN DEUTSCHLAND,
- Administrateur de CITROËN ITALIA SPA,
- Directeur général d'AUTOMOBILES PEUGEOT,
- Directeur général d'AUTOMOBILES CITROËN,
- Président de CITROËN UK,
- Représentant Permanent d'AUTOMOBILES CITROËN au Conseil d'Administration de BANQUE PSA FINANCE.

Expertise et expérience professionnelle :

M. Jean-Marc Gales est titulaire d'un Master en Sciences du Management obtenu à l'Imperial College de Londres et Ingénieur Diplômé en Génie Mécanique de l'Université de Karlsruhe. Il a occupé, depuis 1990, différents postes de directions dans plusieurs grands groupes automobiles. Au sein de Daimler Chrysler AG, il fut notamment Directeur des ventes mondiales de Mercedes Benz. Entré en avril 2009 chez PSA Peugeot Citroën en tant que Directeur de la marque Citroën, il a été nommé Membre du Directoire et Directeur des marques en juin 2009.

Nombre de titres Peugeot S.A. détenus au 31 décembre 2011 : 0 action.

14.2. DÉCLARATIONS SUR LA SITUATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DU DIRECTOIRE

LIENS FAMILIAUX ET COMPOSITION DU CONSEIL

La composition du Conseil de Surveillance reflète de manière appropriée la présence de l'actionnaire de référence constitué par le groupe familial Peugeot dans le capital de Peugeot S.A.

Le Conseil de Surveillance comprend cinq membres qui représentent l'actionnaire de référence : M. Thierry Peugeot, M. Jean-Philippe Peugeot, M. Robert Peugeot, Mme Marie-Hélène Roncoroni et M. Marc Friedel. Mme Marie-Hélène Roncoroni est la sœur de M. Thierry Peugeot. Mme Marie-Hélène Roncoroni, Jean-Philippe Peugeot, Robert Peugeot et Marc Friedel sont cousins issus de cousins germains. Il n'existe aucun lien familial entre les autres mandataires sociaux de Peugeot S.A.

Mme Knapp, M. Henri Philippe Reichstul, M. Geoffroy Roux de Bézieux, M. Ernest-Antoine Seillière et M. Joseph F. Toot Jr. n'ont aucun lien avec la société, son Groupe ou sa direction et apportent au fonctionnement du Conseil de Surveillance leur expérience

de gestion dans un environnement international. Le Conseil de Surveillance a considéré dans sa séance du 14 février 2012 que ces membres pouvaient être qualifiés d'indépendants au titre du code AFEP-MEDEF.

M. Jean-Louis Silvant est ancien membre du comité exécutif du groupe PSA Peugeot Citroën et fait bénéficier le Conseil de son expérience professionnelle acquise intégralement au sein du Groupe, notamment dans les domaines de la production et des ressources humaines.

M. Jean-Paul Parayre, ancien Président du Directoire de Peugeot S.A. et Président du Conseil de Surveillance de Vallourec, apporte sa contribution au Conseil de Surveillance grâce à sa connaissance de l'industrie automobile et du fonctionnement du Groupe, ainsi que des pratiques de la gouvernance anglo-saxonne.

CONFLITS D'INTÉRÊTS AU NIVEAU DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DU DIRECTOIRE

À la connaissance de la société, il n'y a aucun conflit d'intérêt entre les obligations envers Peugeot S.A. des mandataires sociaux et leurs intérêts personnels ou leurs autres obligations.

Aucun prêt, ni garantie n'est accordé ou constitué en faveur de mandataires sociaux par la société ou une société de son Groupe.

Aucun actif nécessaire à l'exploitation n'appartient à un mandataire social, ni à sa famille.

En outre, les mandataires sociaux s'engagent à se conformer à la Charte de déontologie boursière mise en place en février 2010 qui stipule notamment que « tout Mandataire Social s'abstient de réaliser, directement ou indirectement, pour son propre compte ou pour le compte d'autrui, une quelconque Transaction sur Titres pendant la période de 30 jours calendaires précédant la publication des comptes annuels et semestriels du Groupe et la publication de son chiffre d'affaires consolidé ».

SANCTIONS APPLICABLES AUX MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DU DIRECTOIRE

À la connaissance de la société, aucun mandataire social de Peugeot S.A. n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq derniers exercices.

Aucune de ces personnes n'a participé en qualité de mandataire social à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq derniers exercices et aucune n'a fait l'objet d'une incrimination

et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire.

Aucune de ces personnes n'a été empêchée 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.



14

ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE

RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

15.1. RÉMUNÉRATION DU DIRECTOIRE	158		
.....			
Rémunération fixe et variable	158	Tableau 4 : Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social	164
Convention d'assurance collective - retraite à prestations définies	159	Tableau 5 : Option de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social	164
Contrat de travail	159	Tableau 6 : Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social	164
Options d'achat d'actions/Attributions gratuites d'actions	159	Tableau 7 : Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social	165
Autres avantages	160		
15.2. RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE	160		
.....		Tableau 8 : Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions – Information sur les options de souscription ou d'achat	165
 		Tableau 9 : Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers	165
15.3. MONTANT DES RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES VERSÉS EN EUROS	161	Tableau 10 : Engagements de retraite concernant les membres du Directoire	166
.....			
Tableau 1 : Tableau de synthèse des rémunérations et des options attribuées à chaque dirigeant mandataire social*	161		
Tableau 2 : Tableau récapitulatif des rémunérations des membres du Directoire*	162		
Tableau 3 : Tableau sur les jetons de présence et les autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants	163		

15.1. RÉMUNÉRATION DU DIRECTOIRE

RÉMUNÉRATION FIXE ET VARIABLE

PRINCIPES DE RÉMUNÉRATION

La rémunération de chacun des membres du Directoire est déterminée par le Conseil de Surveillance après examen des propositions du comité des rémunérations.

La rémunération annuelle des membres du Directoire comporte une partie fixe et une partie variable fondée sur le degré d'atteinte d'un certain nombre d'objectifs qualitatifs et quantitatifs.

Le Conseil de Surveillance a décidé en 2011 qu'il ne statuerait qu'à mi-mandat sur l'évolution de la part fixe de la rémunération des membres du Directoire.

S'agissant de la part variable de cette rémunération, celle-ci est déterminée en début d'année sur la base du degré de réalisation d'objectifs communs et individuels. Lors de ce même Conseil de début d'année, les objectifs de chacun des membres du Directoire pour l'année en cours sont déterminés.

RÉMUNÉRATIONS RELATIVES À L'EXERCICE 2011

- Pour 2011, la part fixe de la rémunération annuelle du Président du Directoire, inchangée par rapport à 2010, s'élève à 1 300 000 euros. La part fixe de la rémunération annuelle des autres membres du Directoire, également inchangée, s'élève à 618 000 euros. Grégoire Olivier, membre du Directoire qui exerce son activité à partir de la Chine, bénéficie en outre d'une prime d'éloignement correspondant, sur une base annuelle, à la moitié de sa rémunération fixe.
- Pour 2011, la part variable de la rémunération du Directoire avait été fixée de la manière suivante : le Président du Directoire dispose d'une part variable de rémunération pouvant aller jusqu'à 150 % de sa rémunération fixe. À l'intérieur de ces 150 %, une part discrétionnaire de 30 % est laissée à l'appréciation du Conseil sur sa performance globale dans la conduite du Groupe, le solde, soit 120 %, est versé en fonction de la réalisation d'objectifs précis ; pour les autres membres du Directoire cette part variable peut représenter jusqu'à 110 % de leur rémunération fixe, dont une part discrétionnaire de 10 % laissée à l'appréciation du Conseil et une part de 100 % versée en fonction de la réalisation d'objectifs précis.

Le versement de cette part variable est donc soumis, sauf part discrétionnaire, à des conditions de performance correspondant à l'atteinte d'objectifs.

Les membres du Directoire ont des objectifs qui leur sont communs et des objectifs individuels.

- La part variable correspondant aux objectifs communs représente pour le Président du Directoire 90 % de sa rémunération fixe et pour les autres membres du Directoire 75 % de celle-ci. Ces objectifs sont quantitatifs et portent sur les critères suivants : le Résultat Opérationnel Courant Groupe, le Résultat Opérationnel

Courant de l'activité automobile, le free cash flow des sociétés industrielles et commerciales du Groupe*, la sécurité au travail et la qualité des véhicules et du service au client. Le degré d'atteinte de chacun de ces objectifs est calculé en fonction de données comptables ou provenant d'éléments fournis par des organismes tiers. Le niveau de réalisation requis pour ces critères, bien que ne pouvant être rendu public, a été établi de façon précise, en relation avec les éléments correspondants du budget.

- La part variable correspondant aux objectifs individuels représente pour le Président du Directoire 30 % de sa rémunération fixe et pour les autres membres du Directoire 25 % de leur rémunération fixe. Ces objectifs individuels, en relation avec les fonctions exécutives respectives des membres du Directoire, intègrent des critères tels que le développement stratégique hors EU, la mise en place à 100 % du système d'excellence, la baisse de frais financiers, le Résultat Opérationnel Courant de certaines divisions du Groupe, la performance des projets véhicules, la réalisation de parts de marché, la stratégie de services.

Le Directoire a souhaité renoncer à toute part variable de sa rémunération au titre de l'exercice 2011, décision approuvée par le conseil de surveillance.

Les montants correspondants figurent au tableau 2 ci-après.

RÉMUNÉRATIONS RELATIVES À L'EXERCICE 2012

En 2012, le montant de la part fixe de la rémunération fixe du Président et des autres membres du Directoire sera inchangée. La part variable maximale de la rémunération du Président du Directoire restera fixée à 150 % de sa rémunération fixe et celle des autres membres du Directoire à 110 %.

Comme en 2011, la rémunération variable repose sur le degré d'atteinte d'objectifs, les membres du Directoire ayant des objectifs qui leur sont communs et des objectifs individuels.

Les objectifs communs Groupe portent sur les critères suivants : le Résultat Opérationnel Courant Groupe, le Résultat Opérationnel Courant de l'activité automobile, la réalisation du plan de performance automobile, le *Free cash flow* des sociétés industrielles et commerciales du Groupe, la sécurité au travail et la qualité des véhicules et du service au client. Le degré d'atteinte de chaque objectif sera calculé en fonction de données comptables ou d'éléments provenant d'organismes tiers.

Pour le Président du Directoire, la part variable reposant sur les objectifs communs Groupe représentera au maximum 90 % de sa rémunération fixe et la part variable reposant sur ses objectifs individuels représentera au maximum 40 % de sa rémunération fixe. La part variable supplémentaire, liée à l'appréciation du Conseil de Surveillance sur sa performance globale dans la conduite du Groupe, représentera un maximum de 20 % de sa rémunération fixe.

* Excédent de trésorerie dégagé en 2010 par l'activité des sociétés industrielles et commerciales (hors BPF), après financement des investissements.

Pour les autres membres du Directoire, la part variable maximum correspondant aux objectifs communs Groupe et aux objectifs individuels reste respectivement à 75 % et 25 % de leur rémunération fixe. Le Conseil de Surveillance se réserve en outre la

possibilité d'attribuer à chacun de ces membres une rémunération complémentaire pouvant aller jusqu'à 10 % de sa rémunération fixe, en fonction d'un jugement global portant sur sa performance.

CONVENTION D'ASSURANCE COLLECTIVE - RETRAITE À PRESTATIONS DÉFINIES

Une Convention d'assurance collective « *retraite entreprise à prestations définies* » a été souscrite en 2002 par le Groupe auprès de la Compagnie d'assurances Axa France Vie afin de prévoir un régime de retraite supplémentaire pour les dirigeants du Groupe et ainsi compléter les régimes de retraite obligatoires et conventionnels. Les bénéficiaires potentiels de cette convention, incluant des salariés non mandataires sociaux, sont les personnes ayant occupé certaines fonctions de dirigeant du Groupe dans les conditions définies par la convention.

Pour les membres du Directoire actuellement en fonction

Chacun des membres du Directoire est susceptible de bénéficier de cette convention d'assurance collective afin de compléter les régimes de retraite obligatoires et conventionnels jusqu'à un maximum de 50 % d'une rémunération de référence égale à la moyenne des trois meilleures rémunérations brutes, part variable incluse, des cinq dernières années d'activité de chaque bénéficiaire.

Ce complément de retraite est divisé en deux parties : une partie fixe qui complète les régimes de retraite obligatoires et conventionnels à hauteur de 30 % de la rémunération de référence et, au-delà, un complément de 2 % de la rémunération de référence par année de présence au sein du Groupe, sans pouvoir dépasser 20 %. Ce régime est octroyé à la double condition que le bénéficiaire ait occupé pendant au moins cinq ans une fonction de dirigeant du Groupe au sens de la convention et quitte le Groupe pour faire valoir ses droits à la retraite.

Pour les futurs membres du Directoire qui pourraient être nommés ultérieurement

Le bénéfice de cette convention d'assurance collective serait octroyé dans les conditions suivantes : la rémunération de référence correspond à la moyenne des rémunérations fixes des trois dernières années d'activité, majorée d'un pourcentage égal à la moyenne des pourcentages (rémunérations variables/rémunérations fixes) des huit dernières années précédant le départ à la retraite du Groupe.

Le complément de retraite sera divisé en deux parties : une partie fixe complétant les régimes de retraite obligatoires et conventionnels à hauteur de 20 % de la rémunération de référence et, au-delà, un complément de 1,75 % de la rémunération de référence par année de présence au sein du Groupe, sans pouvoir dépasser 30 %. Le cumul des retraites obligatoires et conventionnelles avec la retraite supplémentaire est plafonné à 50 % de la rémunération de référence et à 29 fois le plafond annuel de la Sécurité Sociale. Ce régime sera octroyé à la double condition d'avoir occupé pendant au moins huit ans une fonction de dirigeant du Groupe au sens de la convention et de quitter le Groupe pour faire valoir ses droits à la retraite.

Ce régime de retraite complémentaire est conforme aux recommandations du Code AFEP/MEDEF, à l'exception de la recommandation selon laquelle cet avantage doit être pris en compte dans la fixation globale de la rémunération des dirigeants concernés.

CONTRAT DE TRAVAIL

Aucun membre du Directoire ne bénéficie d'un contrat de travail qui reprendrait ses effets à l'issue de la cessation de son mandat social. En conséquence, aucun de ces membres ne pourra bénéficier d'indemnités au titre de la cessation d'un contrat de travail.

OPTIONS D'ACHAT D' ACTIONS/ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS

En 2011, le Directoire n'a bénéficié d'aucune attribution d'options d'achat d'actions, ni d'attribution d'actions sous conditions de performance.

Par ailleurs, les membres du Directoire ayant bénéficié de plans d'attribution d'options d'achat d'actions depuis 2007 sont soumis à des obligations de conservation et ont l'interdiction de recourir à des instruments de couverture.

À la connaissance de la société, aucun instrument de couverture sur ces options n'a été mis en place. La Charte de déontologie

boursière mise en place en 2010 prévoit en outre l'interdiction pour les mandataires sociaux de recourir à toute opération de couverture sur les titres de la société, en ce compris les options.

Le détail des plans d'options d'achat d'actions en vigueur au 31 décembre 2011, est exposé dans la Note 26.3 aux États financiers consolidés figurant dans le chapitre 20 du présent document de référence. Le tableau 5 ci-après (paragraphe 15.3), précise qu'aucune option n'a été levée par les mandataires sociaux au cours de l'exercice 2011.

AUTRES AVANTAGES

Les membres du Directoire ne bénéficient d'aucun avantage en nature autre que la mise à disposition d'un véhicule de fonction.

Il n'existe aucun engagement donné en faveur des membres du Directoire, passés ou actuels, concernant des avantages

dus à l'occasion de la cessation de leur mandat. Le détail des rémunérations, engagements et avantages de toute nature consentis aux membres du Directoire au titre de leurs mandats pour l'exercice 2011 est présenté dans les tableaux 1, 2 et 10 ci-après.

15.2. RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Les membres du Conseil de Surveillance, ainsi que les censeurs, sont rémunérés par des jetons de présence dont le montant annuel global est préalablement autorisé par l'Assemblée Générale des actionnaires. Ce montant a été fixé jusqu'à nouvelle décision à 1 000 000 euros par l'Assemblée Générale de Peugeot S.A. du 31 mai 2011.

En 2011, la rémunération de chaque membre du Conseil de Surveillance a été de 40 000 euros et celle de chaque censeur de 20 000 euros. En outre, un montant de 15 000 euros est attribué à chaque membre d'un comité, ce montant étant porté à 20 000 euros pour la présidence du comité stratégique, du comité des nominations et de la gouvernance et du comité des rémunérations et à 30 000 euros pour la présidence du comité financier et d'audit.

Le Président du Conseil de Surveillance a souhaité renoncer à l'augmentation de sa rémunération qui avait été votée par le Conseil de Surveillance du 8 février 2011 et a ainsi perçu pour 2011 une

rémunération de 425 000 euros, inchangée depuis 2002. Chacun des vice-Présidents du Conseil de Surveillance a perçu une rémunération de 40 000 euros.

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.

Le détail des rémunérations allouées à ses membres au titre de l'exercice 2011 ainsi que l'ensemble des engagements et avantages de toute nature consentis aux membres du Conseil de Surveillance figurent au présent chapitre 15 dans les tableaux ci-après.

Par ailleurs M. Thierry Peugeot, M. Jean-Philippe Peugeot, M. Robert Peugeot et Mme Marie-Hélène Roncoroni perçoivent une rémunération pour les fonctions ou les mandats sociaux qu'ils exercent dans les sociétés du groupe familial Peugeot ; ces rémunérations figurent dans le rapport de gestion de la société Foncière, Financière et de Participations – FFP.

15.3. MONTANT DES RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES VERSÉS EN EUROS

TABLEAU 1 : TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL *

PHILIPPE VARIN PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE	EXERCICE 2010	EXERCICE 2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	3 253 700	1 302 700
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillés au tableau 4)		
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)		
TOTAL	3 253 700	1 302 700

JEAN-MARC GALES DIRECTION DES MARQUES	EXERCICE 2010	EXERCICE 2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 266 000	620 700
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillés au tableau 4)		
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)		
TOTAL	1 266 000	620 700

GUILLAUME FAURY DIRECTION RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT	EXERCICE 2010	EXERCICE 2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 266 000	620 700
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillés au tableau 4)		
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)		
TOTAL	1 266 000	620 700

GRÉGOIRE OLIVIER DIRECTION ASIE	EXERCICE 2010	EXERCICE 2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 362 820	929 700
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillés au tableau 4)		
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)		
TOTAL	1 362 820	929 700

FRÉDÉRIC SAINT-GEOURS DIRECTION FINANCIÈRE ET DU DÉVELOPPEMENT STRATÉGIQUE	EXERCICE 2010	EXERCICE 2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 266 000	620 700
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillés au tableau 4)		
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)		
TOTAL	1 266 000	620 700

* Rémunération déterminée sans prendre en compte l'avantage que représente, le cas échéant, le bénéfice de la convention d'assurance collective.

TABLEAU 2 : TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DES MEMBRES DU DIRECTOIRE*

PHILIPPE VARIN PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE	MONTANTS AU TITRE DE L'EXERCICE 2010		MONTANTS AU TITRE DE L'EXERCICE 2011	
	DUS	VERSÉS EN 2010	DUS	VERSÉS EN 2011
Rémunération fixe	1 300 000	1 300 000	1 300 000	1 300 000
Rémunération variable	1 651 000			1 651 000
Rémunération exceptionnelle	300 000			300 000
Jetons de présence				
Avantage en nature voiture	2 700	2 700	2 700	2 700
TOTAL	3 253 700	1 302 700	1 302 700	3 253 700

JEAN-MARC GALES DIRECTION DES MARQUES	MONTANTS AU TITRE DE L'EXERCICE 2010		MONTANTS AU TITRE DE L'EXERCICE 2011	
	DUS	VERSÉS EN 2010	DUS	VERSÉS EN 2011
Rémunération fixe	618 000	618 000	618 000	618 000
Rémunération variable	525 300			525 300
Rémunération exceptionnelle	120 000			120 000
Jetons de présence				
Avantage en nature voiture	2 700	2 700	2 700	2 700
TOTAL	1 266 000	620 700	620 700	1 266 000

GUILLAUME FAURY DIRECTION RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT	MONTANTS AU TITRE DE L'EXERCICE 2010		MONTANTS AU TITRE DE L'EXERCICE 2011	
	DUS	VERSÉS EN 2010	DUS	VERSÉS EN 2011
Rémunération fixe	618 000	618 000	618 000	618 000
Rémunération variable	525 300			525 300
Rémunération exceptionnelle	120 000			120 000
Jetons de présence				
Avantage en nature voiture	2 700	2 700	2 700	2 700
TOTAL	1 266 000	620 700	620 700	1 266 000

GRÉGOIRE OLIVIER DIRECTION ASIE	MONTANTS AU TITRE DE L'EXERCICE 2010		MONTANTS AU TITRE DE L'EXERCICE 2011	
	DUS	VERSÉS EN 2010	DUS	VERSÉS EN 2011
Rémunération fixe	618 000	618 000	618 000	618 000
Rémunération variable	519 120			519 120
Rémunération exceptionnelle	120 000			120 000
Prime éloignement	103 000	103 000	309 000	309 000
Jetons de présence				
Avantage en nature voiture	2 700	2 700	2 700	2 700
TOTAL	1 362 820	723 700	929 700	1 568 820

* Rémunération déterminée sans prendre en compte l'avantage que représente, le cas échéant, le bénéfice de la convention d'assurance collective.

FRÉDÉRIC SAINT-GEOURS DIRECTION FINANCIÈRE ET DU DÉVELOPPEMENT STRATÉGIQUE	MONTANTS AU TITRE DE L'EXERCICE 2010		MONTANTS AU TITRE DE L'EXERCICE 2011	
	Dus	VERSÉS EN 2010	Dus	VERSÉS EN 2011
Rémunération fixe	618 000	618 000	618 000	618 000
Rémunération variable	525 300			525 300
Rémunération exceptionnelle	120 000			120 000
Jetons de présence				
Avantage en nature voiture	2 700	2 700	2 700	2 700
TOTAL	1 266 000	620 700	620 700	1 266 000

TABLEAU 3 : TABLEAU SUR LES JETONS DE PRÉSENCE ET LES AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS	MONTANT VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2010	MONTANT VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2011
Thierry PEUGEOT, Président du Conseil de Surveillance		
Jetons de présence	30 000	40 000
Jetons de présence (participation aux comités)	25 000	50 000
Autres rémunérations (présidence du Conseil de Surveillance)	425 000	425 000
Jean-Philippe PEUGEOT, vice-Président du Conseil de Surveillance		
Jetons de présence	30 000	40 000
Jetons de présence (participation aux comités)	25 000	50 000
Autres rémunérations (vice-présidence du Conseil de Surveillance)	30 000	40 000
Jean-Louis SILVANT, vice-Président du Conseil de Surveillance		
Jetons de présence	30 000	40 000
Jetons de présence (participation aux comités)	20 000	45 000
Autres rémunérations (vice-présidence du Conseil de Surveillance)	30 000	40 000
Marc FRIEDEL, membre du Conseil de Surveillance		
Jetons de présence	30 000	40 000
Jetons de présence (participation aux comités)	10 000	15 000
Jean-Louis MASUREL, membre du Conseil de Surveillance		
Jetons de présence	30 000	20 000
Jetons de présence (participation aux comités)	10 000	7 500
Jean-Paul PARAYRE, membre du Conseil de Surveillance		
Jetons de présence	30 000	40 000
Jetons de présence (participation aux comités)	30 000	45 000
Robert PEUGEOT, membre du Conseil de Surveillance		
Jetons de présence	30 000	40 000
Jetons de présence (participation aux comités)	35 000	50 000
Henri Philippe REICHSTUL, membre du Conseil de Surveillance		
Jetons de présence	30 000	40 000
Jetons de présence (participation aux comités)	10 000	15 000
Marie-Hélène RONCORONI, membre du Conseil de Surveillance		
Jetons de présence	30 000	40 000
Jetons de présence (participation aux comités)	10 000	15 000

MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS	MONTANT VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2010	MONTANT VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2011
Geoffroy Roux de BÉZIEUX, membre du Conseil de Surveillance		
Jetons de présence	30 000	40 000
Jetons de présence (participation aux comités)	10 000	30 000
Ernest-Antoine SEILLIERE, membre du Conseil de Surveillance		
Jetons de présence	30 000	40 000
Jetons de présence (participation aux comités)	20 000	45 000
Joseph F. TOOT, membre du Conseil de Surveillance		
Jetons de présence	30 000	40 000
Jetons de présence (participation aux comités)		15 000
Pamela KNAPP, membre du Conseil de Surveillance		
Jetons de présence		20 000
Jetons de présence (participation aux comités)		7 500
François MICHELIN, censeur		
Jetons de présence	17 000	20 000
Roland PEUGEOT, censeur		
Jetons de présence	17 000	20 000
TOTAL	1 084 000	1 415 000

Monsieur Robert PEUGEOT 24 000 euros pour l'année 2010, et 22 000 euros pour l'année 2011 au titre de son mandat d'administrateur de la société Faurecia.

TABLEAU 4 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

NOM DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL	N° ET DATE DU PLAN	NATURE DES OPTIONS (ACHAT OU SOUSCRIPTION)	VALORISATION DES OPTIONS	NOMBRE D'OPTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE	PRIX D'EXERCICE	PÉRIODE D'EXERCICE
			SELON LA MÉTHODE RETENUE POUR LES COMPTES CONSOLIDÉS			
Néant						

TABLEAU 5 : OPTION DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Aucune option levée par les mandataires sociaux au cours de l'exercice 2011

TABLEAU 6 : ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Néant

TABLEAU 7 : ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Néant

TABLEAU 8 : HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS – INFORMATION SUR LES OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT

DATE DU DIRECTOIRE	05/10/2000	20/11/2001	20/08/2002	21/08/2003	24/08/2004	23/08/2005	23/08/2006	22/08/2007	20/08/2008
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées, dont le nombre pouvant être souscrites ou achetées par :	709 200	798 600	860 100	996 500	1 004 000	953 000	983 500	1 155 000	1 345 000
Grégoire OLIVIER Direction Asie								60 000	60 000
Frédéric SAINT-GEOURS Direction financière et du développement stratégique					40 000	40 000	40 000	60 000	25 000
Point de départ d'exercice des options	05/10/2002	20/11/2004	20/08/2005	21/08/2006	24/08/2007	23/08/2008	23/08/2009	22/08/2010	20/08/2011
Date d'expiration	05/10/2008	20/11/2008	21/08/2009	21/08/2011	24/08/2012	23/08/2013	23/08/2014	22/08/2015	20/08/2016
Prix de souscription ou d'achats	35,45	46,86	46,28	39,09	47,59	52,37	41,14	60,43	33,08
Modalités d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)									
Nombre d'actions souscrites au 31/12/2011	526 093	389 400	317 800	289 393	12 000	10 000	15 000	0	0
Nombre cumulé d'options d'achat d'actions annulées ou caduques	183 107	409 200	542 300	707 107	80 000	68 000	98 000	232 500	217 000
Options d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	0	0	0	0	912 000	865 000	870 500	922 500	1 128 000

TABLEAU 9 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON-MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS

	NOMBRE TOTAL D'OPTIONS ATTRIBUÉES/D'ACTIONS SOUSCRITES OU ACHETÉES	PRIX D'EXERCICE
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	0	
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé	0	

TABLEAU 10 : ENGAGEMENTS DE RETRAITE CONCERNANT LES MEMBRES DU DIRECTOIRE

	CONTRAT DE TRAVAIL		RÉGIME DE RETRAITE SUPPLÉMENTAIRE		INDEMNITÉS OU AVANTAGES DUS OU SUSCEPTIBLES D'ÊTRE DUS À RAISON DE LA CESSATION OU DU CHANGEMENT DE FONCTIONS		INDEMNITÉS RELATIVES À UNE CLAUSE DE NON-CONCURRENCE	
	Oui	Non	Oui ⁽¹⁾	Non	Oui	Non ⁽²⁾	Oui	Non
Dirigeants Mandataires Sociaux	Oui	Non	Oui ⁽¹⁾	Non	Oui	Non ⁽²⁾	Oui	Non
Philippe VARIN Président du Directoire depuis le 01/06/2009		non	oui			non		non
Jean-Marc GALES Direction des marques depuis le 21/04/2009		non	oui			non		non
Guillaume FAURY Direction recherche et développement depuis le 17/06/2009		non	oui			non		non
Grégoire OLIVIER Direction Asie depuis le 16/02/2007		non	oui			non		non
Frédéric SAINT-GEOURS Direction financière et du développement stratégique depuis le 17/06/2009		non	oui			non		non

(1) Chacun des membres du Directoire bénéficie d'une convention d'assurance collective afin de compléter les régimes de retraite obligatoires et conventionnels jusqu'à un maximum de 50 % d'une rémunération de référence égale à la moyenne des trois meilleures rémunérations brutes, part variable incluse, des cinq dernières années d'activité de chaque bénéficiaire. Ce régime particulier est octroyé à la condition que le bénéficiaire ait occupé pendant au moins cinq ans une fonction de dirigeant et quitte le Groupe pour partir en retraite.

(2) Il n'existe aucun avantage autre que ceux résultant des éléments décrits dans la colonne précédente.

FONCTIONNEMENT DES ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE

16.1. MANDATS DES MEMBRES DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE	168	16.5. AUTRES ÉLÉMENTS NOTABLES EN MATIÈRE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE, PROCÉDURES ET CONTRÔLE INTERNE	168
16.2. CONTRATS DE SERVICES PRÉVOYANT L'OCTROI D'AVANTAGES	168	16.5.1. Rapport du Président du Conseil de Surveillance sur la composition du Conseil et l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes, sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques	169
16.3. LES COMITÉS SPÉCIALISÉS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE	168	16.5.2. Rapport des Commissaires aux Comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil de surveillance de la société Peugeot S.A.	181
16.4. RESPECT DES PRATIQUES DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	168		

16.1. MANDATS DES MEMBRES DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Il convient de se reporter au chapitre 14.1 du présent document de référence.

16.2. CONTRATS DE SERVICES PRÉVOYANT L'OCTROI D'AVANTAGES

Il n'existe pas de contrat de service liant l'un quelconque des mandataires sociaux à Peugeot S.A. ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme de ce contrat.

16.3. LES COMITÉS SPÉCIALISÉS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Il convient de se reporter au chapitre 16.5.1 du présent document de référence.

16.4. RESPECT DES PRATIQUES DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Le Conseil de Surveillance lors de sa réunion du 16 décembre 2008 a décidé d'adopter le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, après adaptation pour application à une société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance. Les éléments particuliers d'application de ce code par la société figurent dans le Rapport du Président du Conseil de Surveillance sur la composition du Conseil et l'application du principe de représentation équilibrée des femmes

et des hommes, sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques (ci-après le Rapport du Président du Conseil de Surveillance).

Il convient de se reporter au chapitre 16.5.1 du présent document de référence.

16.5. AUTRES ÉLÉMENTS NOTABLES EN MATIÈRE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE, PROCÉDURES ET CONTRÔLE INTERNE

Le contrôle interne du Groupe est mis en œuvre en prenant en compte tant le fonctionnement opérationnel du Groupe que sa structure juridique. Les dispositifs de contrôle du Groupe sont également exposés dans le rapport du Président du Conseil de Surveillance.

16.5.1. RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LA COMPOSITION DU CONSEIL ET L'APPLICATION DU PRINCIPE DE REPRÉSENTATION ÉQUILIBRÉE DES FEMMES ET DES HOMMES, SUR LES CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET SUR LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Le rapport du Président du Conseil de Surveillance a été approuvé par le Conseil de Surveillance du 27 février 2012.

1. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

1.1. COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de Surveillance est composé de douze membres nommés par l'Assemblée Générale des actionnaires pour une durée de six ans.

Deux censeurs assistent avec voix consultative aux séances du Conseil de Surveillance.

1.1.1. Indépendance des membres

Aucun membre du Conseil de Surveillance n'exerce de fonction salariée dans le groupe PSA Peugeot Citroën.

Le Conseil de Surveillance comprend cinq membres appartenant au groupe familial Peugeot et sept membres qualifiés d'indépendants par le Conseil de Surveillance.

En conformité avec le Code AFEP-MEDEF, le Conseil de Surveillance réexamine chaque année la situation d'indépendance de chacun de ses membres. Sur proposition du Comité des nominations et de la gouvernance, le Conseil lors de sa séance du 14 février 2012, a examiné, au cas par cas, la qualification de chacun de ses membres au regard des critères d'indépendance retenus par le Groupe.

Les critères d'indépendance retenus par le Groupe sont ceux définis par le Code AFEP-MEDEF, à l'exception de deux critères :

- la durée limitée à douze ans pour les mandats successifs : l'industrie automobile étant une activité reposant sur le moyen et le long terme, l'expérience de cette industrie acquise sur une longue période dans le cadre du Conseil de Surveillance est en effet particulièrement utile, notamment pour exercer une des missions clés du Conseil qui consiste à délibérer sur les principales orientations de développement stratégique du Groupe ;
- le fait de ne pas avoir été, au cours des cinq dernières années, mandataire d'une société consolidée : en effet assurer, même à une époque récente, une fonction d'administrateur d'une société du Groupe n'emporte aucun risque quant aux conflits d'intérêts que les règles sur l'indépendance entendent prévenir. Il est précisé qu'aucun membre du Conseil de Surveillance n'exerce une fonction de direction générale ou une fonction salariée dans une société du Groupe. Ainsi, Monsieur Jean-Louis Silvant est considéré comme indépendant, même s'il est resté administrateur de Peugeot Suisse, société dont les activités ne représentent qu'une très faible part de l'activité automobile du Groupe.

Sur la base de ces critères, le Conseil de Surveillance considère que peuvent être qualifiés d'indépendants :

- Mme Pamela Knapp ;
- M. Jean-Paul Parayre ;
- M. Philippe Reichstul ;
- M. Geoffroy Roux de Bézieux ;
- M. Ernest-Antoine Seillière ;
- M. Jean-Louis Silvant ;
- M. Joseph F. Toot Jr.

Ils représentent 7 membres sur les 12 membres du Conseil, soit 58 %, ce qui permet au Groupe, sur la base de ces critères d'indépendance, d'aller au-delà de la recommandation AFEP-MEDEF concernant « *la part des administrateurs indépendants d'au moins un tiers dans les sociétés contrôlées* ».

En outre, le Conseil, se fondant sur les travaux du comité des nominations et de la gouvernance, veille, dans ses propositions de nomination de membres, à assurer un renouvellement et une indépendance accrue du Conseil ainsi qu'un échelonnement harmonieux des mandats.

Pour les développements consacrés aux conflits d'intérêts des membres du Conseil, il convient de se reporter au chapitre 14.2 du présent document de référence.

1.1.2. Représentation équilibrée des hommes et des femmes

Sur les douze membres qui le composent, le Conseil de Surveillance comprend deux femmes et dix hommes.

Le comité des nominations et de la gouvernance intègre dans ses propositions de nomination de membres les obligations légales portant sur la représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein du Conseil (Loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011), ainsi que les recommandations adoptées dans le code AFEP-MEDEF.

L'Assemblée Générale des actionnaires du 31 mai 2011 a décidé de nommer Mme Pamela Knapp en qualité de membre du Conseil, portant ainsi le taux de féminisation du Conseil à 16,6 %.

Conformément aux prescriptions légales et aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le Conseil poursuivra sa politique de féminisation en 2012 et s'est fixé pour objectif de compter au moins 40 % de membres féminins à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2017.

Le comité des nominations et de la gouvernance poursuit également un processus de sélection de futurs membres destiné à faire évoluer la composition du Conseil de Surveillance dans une perspective de renforcement de l'internationalisation et de la diversité de compétences des membres.

1.2. CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

1.2.1. Mission et fonctionnement du Conseil de Surveillance

Règlement intérieur

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance définit, dans sa version en vigueur datant du 9 février 2010, les missions du Conseil de Surveillance comme suit :

- Le Conseil de Surveillance nomme les membres du Directoire et peut mettre fin à leurs fonctions. Il fixe l'ensemble des éléments de leur rémunération ;
- Il fixe la rémunération du Président, du ou des vice-présidents du Conseil de Surveillance et détermine les modalités de perception des jetons de présence et leur répartition entre les membres du Conseil ;
- Conformément 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 par le Directoire, pour avis et observations, des comptes annuels, des comptes consolidés et du rapport de gestion destiné à l'Assemblée des actionnaires ;
- Le Conseil de Surveillance s'assure que la stratégie proposée et appliquée par le Directoire est en adéquation avec les orientations à long terme du Groupe, telles que le Conseil de Surveillance les a définies.

Il prend connaissance du plan stratégique et des différents plans pluri-annuels, du plan d'investissement ainsi que du budget.

Le règlement intérieur rappelle que le Conseil de Surveillance doit, au titre des pouvoirs qu'il tient de l'article 9 des statuts de Peugeot S.A., donner son autorisation préalable à l'accomplissement par le Directoire des actes suivants :

- réaliser toute augmentation de capital en numéraire ou par incorporation de réserves ainsi que toute réduction de capital, autorisées par l'Assemblée Générale des actionnaires ;
- réaliser toute émission d'obligations, convertibles ou non ;
- établir tout projet de traité de fusion ou d'acte d'apport partiel d'actif ;
- passer ou dénoncer tout accord industriel ou commercial engageant l'avenir de la société Peugeot S.A. avec toute autre entreprise 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.

En outre, le Directoire ne peut accomplir que sur décision prise à l'unanimité de ses membres ou, à défaut, sur autorisation préalable du Conseil de Surveillance les actes suivants :

- achat, vente, échange ou apport de tout immeuble d'exploitation et fonds de commerce, excédant les montants déterminés par le Conseil de Surveillance (50 millions d'euros à ce jour) ;

- achat, prise ou cession de toute participation dans d'autres entreprises créées ou à créer et représentant directement ou indirectement un investissement, une dépense ou une garantie de crédit ou de passif, immédiats ou différés, excédant les montants déterminés par le Conseil de Surveillance (50 millions d'euros à ce jour) ;
- 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).

Enfin, le Conseil de Surveillance est, conformément à la loi, saisi de toutes les autorisations d'octroi de cautions, avals et garanties que la société pourrait être amenée à fournir pour l'une quelconque de ses filiales. Pour 2011, cette autorisation est nécessaire lorsque ces garanties portent sur des montants unitaires supérieurs à 25 millions d'euros ou dépassent un plafond global annuel de 125 millions d'euros (hors cautions douanières ou fiscales).

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance précise également :

- les modes et règles d'information du Conseil de Surveillance ;
- le nombre minimal de réunions annuelles (cinq), les modalités de tenue de ces réunions et d'établissement de leur ordre du jour ;
- le rôle et les obligations des comités spécialisés du Conseil de Surveillance ;
- les modalités d'évaluation du fonctionnement du Conseil ;
- les obligations incombant aux membres du Conseil de Surveillance, notamment celles de respecter la Charte de déontologie boursière mise en place en 2010 à laquelle chaque membre du Conseil a formellement adhéré.

Charte de déontologie boursière

La Charte de déontologie boursière a pour objet de définir les règles d'intervention des membres du Conseil de Surveillance, du Directoire et des censeurs sur les titres Peugeot S.A. et/ou de la société Foncière, Financière, et de Participations – FFP, ainsi que Faurecia. Elle permet de mettre en place les mesures préventives autorisant les mandataires sociaux concernés à intervenir sur ces titres, tout en respectant les règles d'intégrité du marché.

La Charte de déontologie boursière sera mise à jour par le Conseil de Surveillance en 2012, notamment pour prendre en compte les évolutions apportées par la loi n° 2010-1249 du 22 octobre 2010 de régulation bancaire et financière. Elle sera également étendue aux membres du Comité de Direction Générale.

La Charte de déontologie boursière prévoit notamment l'interdiction pour les personnes concernées de recourir à toute opération de couverture.

Fonctionnement

Les modalités de préparation des réunions du Conseil sont les suivantes : les membres du Conseil de Surveillance reçoivent environ deux semaines avant la date de la réunion, l'ordre du jour ainsi que le projet de procès-verbal de la réunion précédente.

Le dossier du Conseil comprend, outre le procès-verbal de la réunion précédente, le rapport du Directoire, pour les réunions comportant un examen des activités trimestrielles, les présentations relatives aux points à l'ordre du jour et les procès-verbaux des réunions des comités spécialisés du Conseil. Chacun de ces dossiers inclut également un calendrier mis à jour des réunions du Conseil et des comités, une actualisation des dates d'interdiction de transactions (« fenêtre négatives ») associées au respect de la Charte de déontologie boursière, les articles de presse portant sur le Groupe depuis la précédente réunion ainsi que les analyses financières

externes parues. Ce dossier est envoyé aux membres du Conseil à la fin de la semaine qui précède la date de la réunion du Conseil. Un dossier complémentaire est généralement remis en séance.

Les membres du Directoire assistent aux réunions du Conseil de Surveillance et les Commissaires aux Comptes, pour les sujets qui les concernent, assistent aux réunions du Conseil au cours desquelles sont examinés les comptes annuels ou semestriels.

Le calendrier des réunions de l'année est défini en avril de l'année précédente. Les séances ordinaires du Conseil de Surveillance sont précédées de réunions du Comité financier et d'audit, du Comité des nominations et de la gouvernance et du Comité des rémunérations.

Les séances du Conseil de Surveillance durent au minimum 4 heures pour les réunions ordinaires. Elles peuvent être prolongées, si l'agenda le requiert. En outre, le Président du Conseil peut organiser des réunions exceptionnelles, si nécessaire.

Évaluation du Conseil

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance prévoit que le Conseil « *procède régulièrement à une évaluation de son fonctionnement et des modalités d'exercice de son contrôle* ».

Une auto-évaluation du fonctionnement du Conseil de Surveillance et de ses comités a été réalisée en février 2011 sur la base d'un questionnaire individuel d'appréciation rempli par les membres. Les thèmes principaux abordés par ce questionnaire sont : (i) la composition du Conseil, (ii) la qualité des réunions, (iii) les comités, (iv) la connaissance du Groupe.

En synthèse, les membres ont rappelé l'évolution souhaitable de la composition du Conseil autour de trois nécessités : féminisation, internationalisation et maintien du niveau du Conseil. Les membres considèrent que la conduite des réunions permet d'assurer la prise de décision, la communication et la participation effective des membres.

Sur les sujets traités, les membres ont souhaité que les questions sociales, d'éthique et de responsabilité sociale soient plus régulièrement abordées par le Conseil. À cet égard, le Conseil a décidé que ces questions feraient l'objet d'un suivi par le Comité des nominations et de la gouvernance et qu'elles seraient examinées au moins une fois par an au Conseil.

Certains membres du Conseil ont également fait part de leur souhait de disposer de davantage d'outils pour accroître leur connaissance du Groupe et des visions stratégiques, en particulier par zones géographiques.

S'agissant des comités, les appréciations sont positives. Il convient de noter que deux membres indépendants ont rejoint des comités en 2011 : M. Joseph F. Toot Jr. le Comité des rémunérations en avril et Mme Knapp le Comité financier et d'audit en juillet.

Une nouvelle évaluation a été effectuée au cours du mois de février 2012.

1.2.2. Activité du Conseil de Surveillance en 2011

Le Conseil de Surveillance s'est réuni six fois au cours de l'exercice 2011. Le taux de présence de ses membres aux réunions a été de 97 %.

Lors de cinq de ces réunions (8 février 2011, 19 avril 2011, 26 juillet 2011, 25 octobre 2011, 13 décembre 2011), le Conseil de Surveillance a pris connaissance du rapport du Directoire sur l'activité du Groupe en termes de résultats commerciaux et industriels, résultats économiques des opérations des différents secteurs et de situation financière du Groupe. Le Conseil a été également informé des évolutions touchant les effectifs et la qualité.

Le Conseil de Surveillance a donné son avis sur les principales orientations de développement stratégique du Groupe, qui ont notamment fait l'objet d'une discussion approfondie avec le Directoire lors des réunions de février, avril, octobre et décembre.

La réunion du 8 février 2011 a inclus la présentation, en présence des Commissaires aux Comptes, des comptes sociaux de Peugeot S.A. et des comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2010. Au cours de cette séance, le Conseil a arrêté son choix sur la proposition de candidature de Mme Pamela Knapp au Conseil de Surveillance en remplacement de M. Jean-Louis Masurel.

Le 19 avril, le Conseil a examiné l'ordre du jour, le rapport de gestion et les projets des résolutions pour l'Assemblée Générale annuelle des actionnaires du 31 mai 2011 et arrêté son rapport à l'Assemblée. La nomination de M. Joseph Toot Jr en qualité de membre du Comité des rémunérations est intervenue au cours de cette séance.

La séance du 26 juillet 2011 a porté, en présence des Commissaires aux Comptes, sur les résultats du premier semestre 2011. Au cours de cette séance, le Conseil a autorisé la mise en place d'un cautionnement en faveur de la BEI dans le cadre d'un financement de 125 millions d'euros accordé à Peugeot Citroën Automobiles SA (PCA). Il a été procédé à la nomination de M. Pierre Todorov en qualité de Secrétaire général du Groupe à compter du 1^{er} septembre 2011 en remplacement de M. Jean-Claude Hanus, ce dernier partant en retraite, ainsi qu'à la nomination de Mme Pamela Knapp au Comité financier et d'audit.

Lors de la réunion du 16 septembre 2011, le Conseil a donné, conformément à l'article 9 des statuts, son autorisation à l'émission d'obligations dans le cadre du programme d'*Euro Medium Term Note* de Peugeot S.A.

Le Directoire a présenté au cours de la réunion du 25 octobre 2011 le projet de plan à moyen terme (PMT) 2012-2014 du Groupe. Lors de cette réunion, le Conseil a renouvelé à l'identique l'autorisation du Directoire de donner des cautions, avals ou garantie dans la limite d'un montant total de 125 millions d'euros et à concurrence d'un montant maximum de 25 millions d'euros par engagement (sauf à l'égard des administrations fiscales et douanières où l'autorisation est sans limitation), cette autorisation étant valable du 1^{er} janvier 2012 au 31 décembre 2012.

Lors de la séance de décembre 2011, le Conseil de Surveillance a pris connaissance du rapport trimestriel du Directoire, du budget 2012, ainsi que du rapport du comité financier et d'audit. Au cours de cette séance, le PMT a continué à faire l'objet de commentaires par le Directeur financier et d'échanges entre les membres du Directoire et le Conseil.

Le Conseil a, par ailleurs, autorisé le Directoire, pour une période s'achevant au 31 décembre 2012, à procéder dans le cadre du

programme d'Euro Medium Term Note de la société, à une ou plusieurs émissions obligataires d'un montant cumulé maximum d'un milliard d'euros.

1.2.3. Les comités spécialisés du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance bénéficie de travaux de préparation effectués au sein de quatre comités :

- le Comité financier et d'audit composé de 5 membres (dont 2 indépendants) :
Jean-Paul Parayre (Président), Marc Friedel, Pamela Knapp, Robert Peugeot, Marie-Hélène Roncoroni ;
- le Comité stratégique composé de 7 membres (dont 4 indépendants) :
Robert Peugeot (Président), Jean-Paul Parayre, Jean-Philippe Peugeot, Thierry Peugeot, Philippe Reichstul, Ernest-Antoine Seillière, Jean- Louis Silvant ;
- le Comité des nominations et de la gouvernance composé de 6 membres (dont 3 indépendants) :
Jean-Philippe Peugeot (Président), Thierry Peugeot, Robert Peugeot, Ernest-Antoine Seillière, Jean-Louis Silvant, Geoffroy Roux de Bézieux ;
- le Comité des rémunérations composé de 6 membres (dont 4 indépendants) :
Thierry Peugeot (Président), Jean-Philippe Peugeot, Geoffroy Roux de Bézieux, Ernest-Antoine Seillière, Jean- Louis Silvant, Joseph Jr. Toot.

Ces quatre comités ont un rôle de préparation des délibérations du Conseil de Surveillance. Ils émettent, dans leurs domaines de compétence respectifs, des propositions, recommandations et des avis qui sont portés à la connaissance du Conseil de Surveillance lors de ses réunions.

1.2.3.1 Le comité financier et d'audit

Composition

Le comité financier et d'audit est composé de cinq membres, qui sont désignés à titre personnel et ne peuvent pas se faire représenter.

Deux de ces membres, dont son Président, sont indépendants, selon les critères d'indépendance retenus par le Groupe : M. Jean-Paul Parayre (Président) et Mme Pamela Knapp, cette dernière ayant été nommée en juillet 2011.

Cette nomination a été effectuée en s'appuyant sur le Rapport du groupe de travail sur le comité d'audit de l'AMF du 22 juillet 2010. Le Conseil a considéré que l'expérience de Madame Pamela Knapp en qualité de Directeur financier au sein des groupes Siemens AG puis GfK SE caractérisait ses compétences particulières en matière financière et comptable.

En outre, le Président du Comité, M. Jean-Paul Parayre, de par ses expériences ministérielles et ses fonctions de direction au sein de grands groupes français, présente pour le Conseil les compétences comptables et financières requises pour cette fonction.

Marie-Hélène Roncoroni, représentant de l'actionnaire de référence, a par ailleurs exercé des fonctions durant 7 ans à la Direction financière du Groupe et présente également des compétences particulières en matière financière et comptable.

Mission

Conformément à l'article L. 823-19 du Code de commerce et à son règlement intérieur, le Comité financier et d'audit, assure le suivi :

- du processus d'élaboration de l'information financière ;

- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux Comptes ;
- de l'indépendance des Commissaires aux Comptes.

Par ailleurs, il donne son avis au Conseil de Surveillance sur les engagements hors bilan et sur tout projet nécessitant l'autorisation préalable du Conseil dont il est saisi, notamment en cas d'opérations ayant une incidence sur le capital.

Dans le cadre de son suivi de l'efficacité du contrôle interne, il donne son avis sur le plan d'audit interne pour l'année à venir et est informé des résultats des missions réalisées par l'audit interne 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 responsable de l'Audit interne et les Commissaires aux Comptes, avec ou sans la présence des membres du Directoire du Groupe.

Activité en 2011

Le comité financier et d'audit a tenu 6 réunions en 2011 avec un taux de participation de 100 %.

En 2011, il a poursuivi le processus de renouvellement des Commissaires aux comptes initié en 2010 en émettant une recommandation sur les Commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'Assemblée Générale des actionnaires du 31 mai 2011.

En janvier 2011, le comité a consacré une séance au dispositif d'audit interne, sans la présence du Directeur Financier et des membres du Directoire. Il a examiné les résultats d'audits de l'exercice 2010, le plan d'audit 2011 et les recommandations à la suite des audits effectués en 2010. Le comité a demandé à ce qu'une cartographie explicite de la gestion des risques du Groupe lui soit présentée et à ce que les travaux du Comité d'audit de BPF soient régulièrement portés à sa connaissance et qu'une couverture d'audit adaptée accompagne l'extension internationale du Groupe. Cette réunion a permis au comité d'entendre le responsable de l'Audit interne Groupe, de donner son avis sur l'organisation de son service et d'être informé de son programme de travail général.

En février 2011, il a examiné, sur présentation du rapport d'audit par les Commissaires aux Comptes, les comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2010.

En avril 2011, il a commenté les projets de résolutions à caractère financier à soumettre à l'Assemblée Générale des actionnaires et donné un avis favorable sur ces projets. Il s'est également penché sur l'évolution de l'endettement à court et moyen termes du Groupe.

En juillet 2011, il s'est réuni avec les Commissaires aux Comptes (hors la présence des membres du Directoire) et le Directeur financier du Groupe pour l'examen des comptes consolidés du premier semestre 2011. Il a ensuite notamment étudié le financement et les perspectives du second semestre, ainsi que le dispositif de gestion des risques et des principales missions réalisées par l'Audit interne dans le cadre de son plan d'activité annuel. Il a également examiné la structure et le fonctionnement de l'Audit interne Groupe ainsi que les résultats des missions effectuées par ce dernier.

En octobre et en décembre, le comité a notamment examiné la politique de financement et le projet de plan à moyen terme (PMT) du Groupe, sa politique immobilière, ainsi que les questions de notation financière du Groupe.

1.2.3.2 Le comité stratégique

Composition

Le comité stratégique est composé de sept membres qui sont désignés à titre personnel et ne peuvent pas se faire représenter.

Quatre de ces membres sont indépendants, selon les critères d'indépendance retenus par le Groupe : M. Jean-Paul Parayre, M. Henri Philippe Reichstul, M. Ernest-Antoine Seillière et M. Jean-Louis Silvant.

Mission

Ce comité a pour mission d'examiner l'avenir à long terme, d'envisager les voies d'évolution potentielle et de donner son avis sur les principales orientations de développement stratégique du Groupe.

Dans ce cadre, le comité formule ses recommandations sur les plans stratégiques à long terme et le plan à moyen terme (PMT) présentés par le Directoire.

Le comité stratégique est saisi de l'examen de tout projet majeur dès son initialisation. Il est tenu informé du contenu de ces projets, notamment de leur approche économique, et de leurs évolutions.

Il se réunit en particulier lorsqu'un projet entre dans le champ d'application de la disposition de l'article 9 des statuts de Peugeot S.A. qui prévoit une autorisation préalable du Conseil de Surveillance lorsque le Directoire souhaite « *passer ou dénoncer tous accords industriels ou commerciaux engageant l'avenir de la société avec toutes autres entreprises ayant un objet analogue ou connexe à celui de la société et, plus généralement, réaliser toutes opérations majeures de nature à modifier de manière substantielle le périmètre d'activité ou la structure financière de la société et du groupe qu'elle contrôle* ».

Activité en 2011

Le comité stratégique s'est réuni à 3 reprises au cours de l'exercice 2011 avec un taux de participation de 100 %. Ces réunions ont eu lieu avec la participation des membres du Directoire et des dirigeants du Groupe concernés par les sujets traités.

En mars, il a examiné principalement les projets de développement stratégique du Groupe et les perspectives de coopérations.

En juin, il a étudié les ambitions à long terme du Groupe, exprimées par les marques Peugeot et Citroën.

En octobre, le Comité a examiné le projet de plan à moyen terme (PMT) du Groupe et les projets de cessions d'actifs.

1.2.3.3 Le comité des nominations et de la gouvernance

Composition

Le comité des nominations et de la gouvernance est composé de six membres qui sont désignés à titre personnel et ne peuvent pas se faire représenter.

Trois de ces membres sont indépendants, selon les critères d'indépendance retenus par le Groupe : M. Ernest-Antoine Seillière, M. Jean-Louis Silvant et M. Geoffroy Roux de Bézieux.

Mission

Ce comité prépare les délibérations du Conseil de Surveillance en ce qui concerne les nominations de nouveaux membres du Directoire ou du Conseil ; il a ainsi pour mission de déterminer les critères de choix, de préparer la procédure de sélection et les propositions de nomination ou de renouvellement, de suivre les plans de remplacement des membres du Directoire.

Il suit l'évolution de la réglementation française et européenne concernant la gouvernance des sociétés dont les titres sont admis sur un marché réglementé, l'ensemble des recommandations de place et celles des représentants des émetteurs et formule des avis ou des recommandations auprès du Conseil de Surveillance en matière de gouvernance.

Activité en 2011

Le comité des nominations et de la gouvernance s'est réuni à 7 reprises en 2011 avec un taux de participation de l'ordre de 100 %.

Les travaux du Comité ont porté, en début d'année, sur la recherche d'une candidate au Conseil de Surveillance, le choix s'étant porté sur Madame Knapp en remplacement de M. Jean-Louis Masurel qui a accepté que son mandat ne soit pas proposé au renouvellement par l'Assemblée Générale des actionnaires.

Le comité a examiné la situation d'indépendance de chaque membre du Conseil et les perspectives souhaitables d'évolution de la composition du Conseil de Surveillance.

Le comité a examiné en avril le processus d'établissement des plans de succession pour les cadres dirigeants du Groupe. Au cours de cette réunion du mois d'avril, il s'est penché sur la question de la création d'un Comité d'éthique au sein du Conseil, jugeant que la création d'un nouveau comité n'était pas nécessaire à ce stade et que les questions relatives à l'éthique et, plus généralement, à la responsabilité sociale de l'entreprise pourraient faire l'objet d'un examen au moins une fois par an par le Conseil. Il convient de noter qu'il existe au sein du Groupe un Comité éthique placé sous la Présidence du Secrétaire Général tel qu'il est décrit au paragraphe 2.4.1 ci-après.

En juillet, le comité a poursuivi ses travaux sur les plans de succession des membres du Directoire et des principaux cadres dirigeants.

En octobre, le comité a étudié le projet de réorganisation de la Direction des Marques et s'est penché sur la proposition de nomination au Conseil de deux personnalités lors de l'Assemblée Générale des actionnaires de 2012.

Le comité a, comme chaque année, participé au processus d'évaluation du fonctionnement du Conseil, finalisé le questionnaire soumis aux membres et proposé au Conseil, dans le cadre des résultats de cette évaluation, les actions à mettre en place pour mieux répondre aux attentes des membres, favoriser le fonctionnement du Conseil de Surveillance et améliorer sa gouvernance.

1.2.3.4 Le comité des rémunérations

Composition

Le comité des rémunérations est composé de six membres qui sont désignés à titre personnel et ne peuvent pas se faire représenter.

Quatre de ces membres sont indépendants, selon les critères d'indépendance retenus par le Groupe : M. Geoffroy Roux de Bézieux, M. Ernest-Antoine Seillière, M. Jean-Louis Silvant, M. Joseph Jr. Toot.

M. Joseph Jr. Toot a été nommé au Comité en avril 2011 afin d'équilibrer ce comité par rapport au Comité des nominations et de la gouvernance et de renforcer le nombre de membres indépendants.

Mission

Ce Comité est chargé de préparer les décisions du Conseil de Surveillance concernant la rémunération dans toutes ses

composantes, ainsi que les éventuels avantages qui pourraient leur être attribués aux :

- membres du Conseil de Surveillance (Conseil et Comités) ;
- Président du Conseil de Surveillance et Vice-Présidents ;
- Président du Directoire et membres du Directoire.

Pour exercer cette mission, le Comité se tient informé de la réglementation française et européenne concernant la rémunération des mandataires sociaux et cadres dirigeants des sociétés dont les titres sont admis sur un marché réglementé, de l'ensemble des recommandations et pratiques de place, des modes et niveaux de rémunération des cadres dirigeants du Groupe, hors mandataires sociaux, et de la politique retenue par le Directoire pour l'évolution de ces rémunérations.

Activité en 2011

Le comité des rémunérations s'est réuni à 8 reprises en 2011 avec un taux de participation de l'ordre de 100 %.

Ses travaux ont notamment porté en début d'année sur l'établissement d'une règle selon laquelle l'évolution de la rémunération fixe des membres du Directoire serait examinée à mi-mandat. Le comité a également statué sur le montant de la rémunération variable des membres du Directoire.

Le comité a examiné, pour chaque membre du Directoire, le pourcentage maximum de rémunération fixe que cette part variable pourrait concerner et les critères de performance collective comme

individuelle sur lesquels repose cette rémunération variable. Lors de cette même réunion, le comité s'est également prononcé en faveur d'une augmentation de la rémunération du Président et des vice-Présidents du Conseil, ainsi que de l'enveloppe globale des jetons de présence dont la proposition de montant a été fixée à un million d'euros au cours de sa séance d'avril 2011.

En juillet, il a émis des recommandations sur l'allocation annuelle des jetons de présence versés aux membres du Conseil et des Comités, dans le cadre du plafond voté à l'Assemblée Générale des actionnaires.

En décembre, le Comité a pris la recommandation selon laquelle, compte tenu du contexte actuel, il ne serait pas procédé en 2012 à une augmentation de la part fixe de la rémunération du Président et des autres membres du Directoire. Le Comité a, par ailleurs, statué en faveur de la mise en place d'une obligation de détention d'actions de la Société par les membres du Directoire, cette mesure n'entrant en vigueur que pour le Directoire qui devra être nommé en juin 2013. Le Conseil a marqué son accord sur ces recommandations.

1.3. L'APPLICATION DU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE AFEP-MEDEF

Comme exposé au chapitre 16.4 du présent document de référence, la société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, après adaptation pour application à une société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance.

Le tableau ci-après récapitule les recommandations du Code AFEP-MEDEF non suivies par la société en raison de la spécificité de la structure juridique de la société, de son fonctionnement ou de l'industrie automobile :

RECOMMANDATION CONCERNÉE	EXPLICATIONS
Indépendance des membres du Conseil de Surveillance	Le Conseil de Surveillance retient les critères d'indépendance proposés, à l'exception toutefois de deux critères retenus par le code AFEP-MEDEF : <ul style="list-style-type: none"> • La durée limitée à douze ans pour les mandats successifs : spécificité de l'industrie automobile. Il convient de se reporter au paragraphe 1.1.1. ci-dessus pour de plus amples explications. • Le fait de ne pas avoir été, au cours des cinq dernières années, mandataire d'une société consolidée : assurer, même à une époque récente, une fonction d'administrateur d'une société du Groupe n'emporte aucun risque quant aux conflits d'intérêts que les règles sur l'indépendance entendent prévenir. Il convient de se reporter au paragraphe 1.1.1. ci-dessus pour de plus amples explications.
Part représentative des membres indépendants du Comité financier et d'audit	40 % de membres du Comité financier et d'audit sont indépendants au lieu de deux tiers au minimum prescrits par le Code. La présence au sein du Conseil de l'actionnaire de référence constitué par le Groupe familial Peugeot explique que le seuil des 2/3 ne soit pas atteint.
Durée du mandat des membres du Conseil de Surveillance	La durée du mandat des membres actuels du Conseil de Surveillance est fixée à six ans et non à quatre ans comme le recommande le Code AFEP-MEDEF. Toutefois, il convient de noter que : <ul style="list-style-type: none"> • un organe de surveillance et de contrôle doit avoir la stabilité nécessaire à l'exercice efficace de sa mission, • la durée du mandat du Directoire est de quatre ans, et • les dates de fin de mandat des membres actuels du Conseil s'échelonnent de 2012 à 2017, et • il est proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires du 25 avril prochain de réduire à quatre ans la durée du mandat des deux candidats dont la nomination est envisagée au Conseil.
Partie variable pour l'allocation des jetons de présence liée à l'assiduité aux séances du Conseil et des comités	L'instauration d'une partie variable pour l'allocation des jetons de présence ne paraît pas justifier en raison : <ul style="list-style-type: none"> • du taux de participation aux séances du Conseil de Surveillance de 97 % en 2011, • du taux de participation aux différents comités proche de 100 % en 2011, • du fait que, suivant l'activité du Groupe et de manière permanente, les membres du Conseil sont sollicités hors des réunions, notamment par le Président du Conseil de Surveillance, ou prennent l'initiative de lui faire part de leurs avis ou recommandations. L'assiduité aux séances n'est donc pas un critère pertinent pour évaluer l'implication des membres.

1.4. LES PRINCIPES DE RÉMUNÉRATION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DU DIRECTOIRE

Conseil de Surveillance

Les membres du Conseil de Surveillance, ainsi que les censeurs, sont rémunérés par des jetons de présence dont le montant annuel global est préalablement autorisé par l'Assemblée Générale des

actionnaires. L'enveloppe globale des jetons de présence a été fixée à 1 000 000 euros par l'Assemblée Générale de Peugeot S.A. du 31 mai 2011.

Le Président du Conseil de Surveillance a par ailleurs perçu pour 2011 une rémunération de 425 000 euros, inchangée depuis 2002, celui-ci ayant renoncé en 2011 à l'augmentation de sa rémunération qui avait été votée par le Conseil.

Directoire

Contrat de travail/mandat social

Aucun membre du Directoire n'exerce de fonction salariée dans le groupe PSA Peugeot Citroën.

Rémunération du Directoire

Les délibérations du Conseil sur l'ensemble des questions touchant aux rémunérations sont dans leur intégralité préparées par le Comité des rémunérations du Conseil de Surveillance.

- Depuis 2011, le Conseil de Surveillance se prononce désormais à mi-mandat sur l'évolution de la part fixe de la rémunération des membres du Directoire.
- Le Conseil se prononce en début d'année sur la part variable de cette rémunération en fonction du degré de réalisation des objectifs fixés pour l'exercice précédent.
- La part variable proposée pour le Président du Directoire peut aller jusqu'à 150 % de sa rémunération fixe, dont 90 points de pourcentage assis sur la réalisation d'objectifs communs au Directoire, 30 points de pourcentage sur des objectifs individuels précis et 30 points de pourcentage laissés à l'appréciation du Conseil sur sa performance globale dans la conduite du Groupe. La part variable des autres membres du Directoire peut aller jusqu'à 110 % de la part fixe de leur rémunération dont 75 points de pourcentage assis sur des objectifs communs au Directoire, 25 % sur des objectifs propres et 10 % laissés à l'appréciation du Conseil.
- Lors du Conseil de début d'année, les objectifs déterminant la part variable de chacun des membres du Directoire pour l'année en cours sont arrêtés. Ces objectifs sont composés d'éléments communs à tous les membres du Directoire et d'éléments individuels qui sont en relation avec leurs fonctions exécutives respectives, chaque objectif étant quantifié et qualifié sur la base de critères préétablis.
- Au titre de 2011, les rémunérations fixes des membres du Directoire sont restées inchangées par rapport à 2010.
- Chacun des membres du Directoire bénéficie, en outre, d'une convention d'assurance collective afin de compléter les régimes de retraite obligatoires et conventionnels.
- Il n'existe aucun engagement donné en faveur des membres du Directoire, passés ou actuels, concernant des avantages dus à l'occasion de la cessation de leur mandat.
- Le Conseil de Surveillance décide également de l'attribution éventuelle d'options d'achat d'actions aux membres du Directoire ou de l'attribution d'actions gratuites sous conditions de performance, dans le cadre de l'autorisation de l'Assemblée Générale des actionnaires. Il détermine, conformément à la loi, les modalités de conservation des actions en cas d'exercice des options.

En 2011, le Directoire n'a bénéficié d'aucune attribution d'options d'achat, ni d'attribution gratuite d'actions. De plus amples informations sur la rémunération des mandataires sociaux figurent dans le chapitre 15 du document de référence.

1.5. PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES AUX ASSEMBLÉES GÉNÉRALES DE PEUGEOT S.A.

Chaque actionnaire de Peugeot S.A. peut participer aux Assemblées Générales de la société sans restriction liée au nombre d'actions à détenir.

En vertu de l'article 11 des statuts relatif aux Assemblées Générales, un droit de vote double est attribué aux actions nominatives entièrement libérées inscrites au nom d'un même titulaire depuis quatre ans au moins. L'article 11 des statuts précise que les personnes morales participent aux assemblées par leurs représentants légaux ou par toute personne désignée à cet effet par ces derniers.

L'article 11 ne prévoit aucune autre modalité particulière de participation.

Pour faciliter l'accès de l'actionnaire à l'Assemblée, il est recommandé aux actionnaires de se munir, préalablement à la réunion, d'une carte d'admission. Le jour de l'Assemblée, tout actionnaire devra justifier de sa qualité lors des formalités d'enregistrement.

Une formule unique de vote par correspondance ou par procuration sera adressée avant l'Assemblée à tous les actionnaires nominatifs. Les titulaires d'actions au porteur désirant voter par correspondance ou se faire représenter pourront se procurer des formulaires auprès de l'intermédiaire qui assure la gestion de leurs titres.

Conformément à l'article R. 225-79 du Code de commerce, la notification à la Société de la désignation et de la révocation d'un mandataire (nom, prénom et adresse du mandataire) peut s'effectuer par voie électronique à l'adresse psa-ag-mandataire@mps.com, trois jours au moins avant la date de l'Assemblée.

Les modalités de participation à l'Assemblée Générale des actionnaires du 25 avril 2012 seront détaillées dans l'avis de réunion qui sera publié trente-cinq jours au moins avant l'Assemblée au Bulletin d'Annonces Légales Obligatoires et sur le site Internet du Groupe.

1.6. PUBLICATION DES INFORMATIONS RELATIVES AUX ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

Les éléments visés à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce sont publiés dans le document de référence aux pages 402 et 403).

2. PROCÉDURES DE GESTION DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE

2.1. OBJECTIFS DU CONTRÔLE INTERNE DU GROUPE PSA PEUGEOT CITROËN

Pour traiter les risques endogènes ou exogènes auxquels le Groupe doit faire face, PSA Peugeot Citroën a mis en place un dispositif de gestion et de contrôle qui vise à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et orientations fixées par le Directoire ;
- le bon fonctionnement des processus internes des sociétés, notamment ceux concourant à la sauvegarde de leurs actifs ;
- la fiabilité des informations financières.

Plus généralement, ce dispositif contribue à la maîtrise des activités du Groupe, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

2.2. CADRE DE RÉFÉRENCE UTILISÉ PAR PSA PEUGEOT CITROËN

PSA Peugeot Citroën s'est fixé comme objectif d'avoir un dispositif de gestion des risques et de contrôle interne conforme au cadre de référence de l'AMF émis en 2007 et amendé en 2010. L'activité bancaire du Groupe dispose d'un dispositif spécifique adapté aux établissements de crédit conformément au règlement 97-2, relatif au contrôle interne des établissements de crédit.

Faurecia, en tant que société dont les titres sont admis sur un marché réglementé qui agit sous la responsabilité de son Conseil d'Administration, applique sa démarche de contrôle interne de façon indépendante vis-à-vis du groupe PSA Peugeot Citroën.

GEFCO dispose d'un système de contrôle interne et de gestion des risques conforme aux recommandations de PSA Peugeot Citroën et adapté aux spécificités de son activité et de son organisation.

2.3. PRINCIPES DU DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE

La conception du dispositif de contrôle interne en vigueur dans le groupe PSA Peugeot Citroën a été guidée par cinq exigences :

- prendre en compte les ambitions du Groupe, à savoir : être un groupe global, profitable, indépendant, parmi les premiers constructeurs généralistes mondiaux,
 - le dispositif vise à identifier, en amont, les risques susceptibles d'impacter le Groupe à moyen et long terme,
 - toutes les sociétés du Groupe sont impliquées dans le dispositif et assurent la gestion des risques et du contrôle interne pour leur activité,
 - le dispositif met l'accent sur les plans d'actions et les résultats de manière à privilégier l'efficacité opérationnelle,
 - le dispositif repose sur le respect des lois et règlements, l'exemplarité des comportements et l'éthique considérés par le Groupe comme les conditions d'un développement responsable ;
- disposer d'un système formalisé : Le Système de Management Global des Risques dit SMGR ;
- structurer le dispositif de telle sorte que chacune des directions du Groupe puisse dérouler un processus unique de maîtrise des risques et de contrôle interne ;
- déployer le dispositif avec le soutien de standards et d'un outil informatique dédié ;
- rendre le dispositif auditable sur la base d'indicateurs de qualité.

2.4. ACTEURS ET PROCESSUS

2.4.1. Au niveau du Groupe et de la division Automobile

Il existe un dispositif d'ensemble contribuant à la maîtrise des risques du Groupe.

- Des documents de référence, constituant un cadre de travail qui s'impose à tous, fixent l'organisation et les modes de fonctionnement du groupe décidés par la direction générale.

Ceux-ci prennent la forme d'un livret général d'organisation et d'un manuel des règles de fonctionnement régulièrement complétés et mis à jour. Ils décrivent les responsabilités ainsi que les procédures à suivre et plus généralement les règles à appliquer par tous les collaborateurs dans les activités courantes de la vie du groupe.

Ces deux premiers documents de référence qui s'imposent à tous sont complétés par un manuel de référence propre à chaque

direction décrivant les modes de fonctionnement de celle-ci, ses processus ainsi que les interfaces avec les autres directions.

Ces documents généraux du groupe ou particulier à une direction sont stockés sur un espace intranet dédié au système d'excellence du groupe. Fondé sur les principes du *lean management* et de la culture de l'amélioration continue, ce système structure l'organisation, le management et les méthodes de travail aboutissant notamment à la formalisation de standards.

- Un dispositif général : La démarche de gestion et contrôle des risques formalisée et déployée dans tout le Groupe.

Chaque direction met en pratique, conformément à la règle de fonctionnement correspondante, la gestion et le contrôle des risques auxquels elle est exposée. À ce titre, elle applique sur son périmètre une démarche itérative en cinq étapes décrite dans le Système de Management Global des Risques (SMGR) : (i) identifier, (ii) analyser, (iii) évaluer, (iv) traiter et (v) contrôler. Cette démarche est animée par des *Risk Controllers* de Directions et des *Risk Managers* d'Établissements qui s'entourent d'experts capables de gérer des risques particuliers tels que – et sans que cette liste soit limitative – les risques financiers, juridiques, les risques liés aux systèmes d'information, les risques liés à la protection des actifs corporels

Le Secrétariat général, via sa Direction de la Gestion et du Contrôle des risques, a conçu et maintient le Système de Management Global des Risques (SMGR) ainsi que le système d'information dédié (SIGR). À ce titre, il est en liaison permanente avec le réseau de *Risk Controllers* de Directions et de *Risk Managers* d'Établissements. En consolidant et analysant les informations fournies par ces derniers, il élabore une cartographie des risques du groupe et fournit chaque mois une sélection de risques au Comité de Direction Générale accompagnée de commentaires sur les éventuelles difficultés rencontrées dans la maîtrise des risques identifiés et sur les plans d'actions à mettre en place ou à renforcer.

- Des dispositifs particuliers de gestion et de contrôle des risques, qui complètent le dispositif général.

La charte éthique actualisée et complétée en 2010, mise à disposition de tous les collaborateurs du Groupe en accès immédiat depuis le portail intranet du Groupe, est déployée auprès de l'ensemble des cadres du Groupe, auxquels il a été demandé d'adhérer formellement. Le Comité Éthique présidé par le Secrétaire Général se réunit chaque trimestre. Un réseau international de *Chief Ethics Officers* relaie la démarche dans tous les pays où le Groupe exerce son activité et assure le reporting au Comité Éthique des cas et problèmes rencontrés localement.

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

La Direction de la Sûreté Groupe, 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 collaborateurs 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 du Groupe, rattachée au Secrétariat général, assure l'élaboration ou la vérification des engagements contractuels pris par le Groupe et s'assure de leur conformité avec les dispositions légales et réglementaires qui peuvent les régir. 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, en raison de sa situation d'employeur, de concepteur et de distributeur de véhicules, d'acheteur de composants et de fournisseur de services.

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 cadrage budgétaire. Afin d'assurer le respect des objectifs retenus, elle établit avec les domaines, les budgets annuels, les prévisions actualisées et les estimés mensuels. Elle contrôle les résultats des directions opérationnelles et des projets et assure le reporting de synthèse. En outre, elle a en charge des missions de caractère économique, notamment pour le domaine automobile, tels que calcul et fourniture des prix de revient des produits, contrôle des prix de vente, contrôle de la rentabilité des projets, 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 de risques généraux et particuliers par l'Audit Interne.

L'Audit Interne, placé sous l'autorité du Secrétaire Général, vérifie le respect des règles de fonctionnement édictées, ainsi que le déploiement dans l'ensemble des Directions du Groupe des dispositifs généraux et particuliers de maîtrise de risques. Il utilise la cartographie des risques issue du Système de Management Global des Risques comme une source d'élaboration de son plan d'audit annuel défini en toute indépendance et soumis pour examen à la Direction Générale et au Comité Financier et d'Audit du Conseil de Surveillance. L'Audit Interne 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. 91 missions ont été réalisées en 2011.

- La fonction de supervision et de contrôle du Conseil de Surveillance :

Au sein du Conseil de Surveillance, le Comité Financier et d'Audit s'assure du suivi de l'efficacité du système de gestion des risques et de contrôle interne. Il prend connaissance des informations qui lui sont communiquées par le Secrétariat Général relatives aux dispositifs en place et à leur degré de maturité, à la cartographie des risques, 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 auditées. Comme exposé au paragraphe 1.2.3.1 ci-dessus, une séance du Comité Financier et d'Audit a été exclusivement dédiée à l'audit interne en janvier 2011 pour poursuivre cet objectif.

Ponctuellement, le Comité Financier et d'Audit peut également être saisi par le Directoire, le Directeur de l'Audit Interne, le Directeur de la Gestion et du Contrôle des Risques ou les Commissaires aux Comptes pour tout événement qu'ils estimeraient pouvoir exposer le groupe à un risque significatif.

2.4.2. Banque PSA Finance

Conformément au règlement n° 97-02, relatif au contrôle interne des établissements de crédit, le dispositif de contrôle interne mis en

œuvre par Banque PSA Finance s'articule autour des fonctions du contrôle permanent et du contrôle périodique, et d'un premier niveau de contrôle qui est assuré par les unités opérationnelles.

Banque PSA Finance (BPF) a défini dans une Charte les principes fondamentaux d'organisation et de fonctionnement de son dispositif de contrôle interne. La Charte de contrôle interne de la banque fixe les organisations, les moyens, les champs d'action et les missions, ainsi que les modalités de fonctionnement du dispositif de contrôle de la banque.

Le dispositif de contrôle permanent

Les contrôles de premier niveau, socle du dispositif de contrôle interne

Ces contrôles se situent au sein des structures opérationnelles. Les contrôles y sont exercés par l'ensemble des salariés dans le cadre de leurs activités quotidiennes, en application de procédures intégrant les divers contrôles à effectuer, ou par des agents dédiés à ces fonctions au sein même de ces structures. Ces contrôles de premier niveau font l'objet d'une surveillance par les organes du contrôle permanent.

Le contrôle permanent

Contrôle de second niveau, ces différentes missions, couvertes par trois départements, concernent le contrôle de la conformité, le contrôle des risques opérationnels des sociétés financières, y compris les entités Assurances, et des structures centrales ainsi que le contrôle de la comptabilité et des prestations assurées par le groupe PSA Peugeot Citroën pour le compte de Banque PSA Finance, c'est-à-dire Finance/Trésorerie et Informatique.

La fonction conformité assure la prévention, le contrôle et la surveillance permanente des risques de non-conformité. Elle veille notamment au respect des obligations relatives à la protection des données, à la lutte contre le blanchiment des capitaux, et à la conformité des produits nouveaux ou modifiés de façon significative. Elle met en œuvre les outils et formations appropriés. Elle est enfin responsable de la veille réglementaire, et s'assure à ce titre de la prise en compte des évolutions de la réglementation notamment dans les systèmes d'information.

Les missions du contrôle des risques opérationnels des sociétés financières et des structures centrales portent sur l'appréciation récurrente du niveau de la maîtrise des risques opérationnels dans les structures de la banque, ainsi que chez les prestataires, et sur l'exercice de contrôles spécifiques de deuxième niveau dans les structures de la banque. Ce département contrôle notamment l'exécution régulière par les opérationnels des contrôles clés de 1^{er} niveau effectués sur les risques identifiés comme majeurs.

Le département du contrôle des risques opérationnels relevant de la comptabilité, des prestations informatiques, du refinancement et de la trésorerie assure le contrôle récurrent de l'ensemble de ces activités. Il a notamment développé pour la comptabilité le contrôle sur certificat, document signé des responsables financiers des filiales et succursales de la banque attestant à l'issue de chaque clôture de l'exécution et du résultat des contrôles clés sur les risques comptables majeurs.

Ces départements disposent d'une cartographie des risques, outil recensant les principaux risques auxquels la banque est exposée. Elle contribue à vérifier la robustesse du dispositif de contrôle de Banque PSA Finance, en mettant en regard les risques bruts identifiés, les pertes liées à ces risques, les dispositifs de contrôle de 1^{er} niveau et le résultat de ces contrôles, ainsi que le résultat des contrôles de second niveau et enfin le risque résiduel.

Fonction Filière »Risques »

Rattachée au Secrétariat Général, cette fonction réglementaire demandée par l'Autorité de Contrôle Prudentiel en 2010 s'assure de la mise en œuvre des systèmes de mesure et de surveillance de tous les risques de la banque à l'exception du risque de non-conformité. Elle en assure le suivi consolidé et le reporting au Comité Exécutif et au Comité d'Audit de BPF.

Elle intègre dans le pilotage global des risques de la banque les éléments afférents au pilier II du dispositif de Bâle.

Le dispositif de contrôle périodique

Le contrôle périodique, assuré par le service d'audit de BPF, contrôle de 3^e niveau, vérifie la conformité des opérations, le niveau de risque, le respect des procédures et l'efficacité du contrôle permanent.

Il exerce son activité sous forme de missions ponctuelles conduites selon un plan triennal couvrant l'ensemble des organisations et entités de la banque, y compris la sous-traitance.

La surveillance du dispositif par les organes délibérant et exécutif

Le dispositif de contrôle interne est suivi par les organes délibérant et exécutif notamment par la tenue de comités.

Le Conseil d'Administration veille à la maîtrise des principaux risques encourus par la banque et s'assure de la fiabilité du dispositif de contrôle interne. Par l'intermédiaire du comité d'audit de BPF, il examine les principaux enseignements issus de la surveillance des risques et des travaux des contrôles périodiques et permanents. Le Comité d'Audit de BPF se réunit au minimum quatre fois par an.

L'organe exécutif est responsable de la définition et de la mise en œuvre du dispositif de contrôle interne. Il en surveille le bon fonctionnement et veille à l'adéquation des missions et des moyens. Il exerce sa mission dans ce domaine en particulier en s'appuyant sur les comptes rendus de la réunion de contrôle interne, instance centrale d'animation opérationnelle du contrôle interne.

La base organisationnelle du contrôle interne de la banque

Les processus de contrôle s'appuient sur un ensemble de contrôles réguliers. Ceux-ci s'exercent au moyen de délégations applicables aux entités opérationnelles ainsi qu'aux directions centrales. Celles-ci concernent notamment les opérations bancaires et financières, les accords de crédit, les conditions appliquées à la clientèle, les nouveaux produits et les engagements de dépenses.

Dans le cadre de comités opérationnels, réunis régulièrement au niveau des directions centrales, les principales orientations de la banque sont précisées et mises en œuvre. Ces comités spécifiques concernent notamment :

- les risques de crédit, où les évolutions des impayés et des pertes sont examinées, et les performances analysées des outils de sélection du risque. Au cours de ces comités, sont également présentées pour décision les évolutions de dispositif Bâle II ;
- les marges relatives à l'activité de financement ;
- les produits et processus ;
- les dossiers de financement des réseaux et des flottes d'entreprises examinés dans un comité de crédit Groupe ;
- le suivi et l'examen des résultats de la politique mise en œuvre dans le cadre du refinancement et de la gestion du risque de taux de la banque ;
- le suivi de la politique de sécurité en matière informatique ;
- les travaux de la conformité.

2.4.3. Faurecia

Le Conseil d'Administration de Faurecia, dans l'exercice de sa mission, s'appuie sur le Comité d'audit qui joue un rôle essentiel notamment dans le suivi (a) du processus d'élaboration et de contrôle de l'information financière, (b) de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, (c) du contrôle légal des comptes annuels et consolidés par les Commissaires aux Comptes et qui procède à un examen détaillé des opérations financières significatives et à la revue du tableau de bord financier du Groupe.

Au sein de Faurecia, le contrôle interne est un dispositif du groupe qui comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures accessibles à tous les personnels du groupe à travers le réseau intranet et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de chaque société et du groupe pris dans son ensemble qui :

- contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources ; et
- doit lui permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité.

Le contrôle interne a pour objectif d'assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la direction générale et/ou le conseil d'administration ;
- le bon fonctionnement des processus internes de chaque société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- la fiabilité des informations financières.

Plus précisément, il concerne aussi le contrôle des programmes qui vise à suivre, en acquisition, en conception puis en fabrication, les contrats de fourniture d'équipements complexes à un constructeur automobile, ainsi que le contrôle comptable et financier, qui a pour objectif de garantir le bon traitement de l'information financière et comptable et d'assurer ainsi à l'entreprise la réactivité nécessaire.

La Direction de l'Audit Interne revoit principalement le dispositif de contrôle interne comptable et financier et ses évolutions. Elle veille à l'exhaustivité, la cohérence et la pertinence de l'ensemble du dispositif, s'assure en permanence du respect des procédures à travers des missions s'appuyant sur des tests et des vérifications. En cas de manquement elle s'assure de la bonne mise en œuvre des plans d'actions correctifs et rend compte de l'efficacité du contrôle interne. Dans un souci d'amélioration constante et de dissémination au niveau mondial des bonnes pratiques identifiées, la Direction de l'Audit Interne s'est renforcée en 2011, en ouvrant deux antennes hors d'Europe, une aux États-Unis et une en Chine.

2.4.4. GEFCO

Chaque niveau de l'organisation de GEFCO met en œuvre un dispositif adapté, intégrant des aspects opérationnels, comptables et financiers.

Les agences constituent les unités élémentaires de l'organisation de GEFCO. À ce titre, elles sont organisées en centres de profits et garantissent que chaque prestation est correctement enregistrée, facturée et encaissée.

Chaque filiale agrège les comptes d'exploitation de ses agences et s'assure que les flux financiers sont conformes aux standards en vigueur. Enfin, le siège de GEFCO contrôle les comptes des filiales en s'appuyant sur le système d'information couvrant l'essentiel des activités.

Les processus de production comptable, d'arrêtés des comptes et de revue de gestion reposent sur les principes et standards retenus par le Groupe PSA Peugeot Citroën.

Le contrôle interne opérationnel de GEFCO intègre un dispositif d'autoévaluation des activités, conforme aux recommandations de PSA Peugeot Citroën afin de recenser, d'analyser et de traiter les principaux risques détectés en regard des objectifs de GEFCO.

Les informations collectées en 2011 auprès de 27 filiales et de 338 agences, au moyen d'un système d'information dédié, sont utilisées pour définir des actions de progrès contribuant à l'excellence opérationnelle du Groupe. Ainsi, GEFCO a engagé en 2011 plusieurs actions visant à renforcer la séparation des tâches et la maîtrise des moyens de paiement.

Enfin, les dispositifs de contrôle interne en place font l'objet d'évaluations lors des missions menées par la direction de l'Audit Interne du Groupe PSA dans l'ensemble du Groupe GEFCO.

2.5. ÉLABORATION DU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

En complément du Système de Management Global des Risques décrit ci-avant, qui s'applique à elle comme à toute autre direction du groupe PSA Peugeot Citroën, 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.

2.5.1. Organisation comptable et financière

La direction financière dispose d'un référentiel technique et organisationnel « Nordic » comprenant : les normes comptables et de consolidation Groupe, les bonnes pratiques comptables, les normes de comptabilité intégrée, les normes de gestion finance, les normes de financement et trésorerie et les normes liées à la fiscalité. Ce référentiel est accessible à tous les salariés du Groupe de manière à garantir une application uniforme des normes. Chaque nature de norme dispose d'un correspondant responsable de la mise à jour.

Les normes comptables décrivent les principes comptables applicables à l'ensemble des filiales du Groupe, par référence aux normes IFRS telles qu'approuvées par l'Union européenne, en tenant compte des choix comptables ou des anticipations autorisées décidées par le Groupe. Elles précisent notamment les traitements et schémas d'écritures comptables relatifs aux opérations complexes et/ou nouvelles. Les normes comptables sont déclinées de façon spécifique dans le secteur bancaire et chez Faurecia.

Le référentiel de bonnes pratiques comptables élaboré par la Direction de la Comptabilité Automobile est accessible à l'ensemble des salariés de la division Automobile du Groupe. Il contribue à l'application uniforme des bonnes pratiques identifiées au sein du Groupe en termes de qualité comptable et de contrôle interne.

Un calendrier de gestion Groupe, établi par la Direction centrale du contrôle de gestion, est diffusé annuellement à l'ensemble des services comptables, financiers et de gestion du Groupe. Il fixe notamment pour chaque période mensuelle les différentes dates d'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 implémentés 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 trimestres, 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.

2.5.2. Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

L'information financière mise à la disposition de tiers par le Groupe est constituée des états financiers consolidés du Groupe et sociaux de la société 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, Transport et Logistique, Financement). Ces dernières assurent la justification et la validation des comptes sociaux et retraités en liaison avec les directions opérationnelles et la direction du contrôle de gestion (co-validation systématique). La direction de la consolidation établit mensuellement les comptes consolidés du Groupe, qui répondent aux besoins de gestion interne et aux besoins de publication externe pour les clôtures semestrielle et annuelle. Elle établit également les comptes sociaux et retraités de Peugeot S.A.

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 la comptabilisation des impôts différés. Toutes les écritures de consolidation sont contrôlées et tracées. Une analyse globale des variations des principaux postes de compte de résultat, bilan ou tableau des flux de trésorerie consolidés est réalisée et diffusée chaque mois à la Direction Générale.

La fiabilité des données transmises par les filiales est contrôlée à la fois par leurs équipes de contrôle de gestion, par les Directions comptables et financières des divisions et par la Direction de la consolidation.

Les états financiers des filiales sont centralisés à l'aide du logiciel Magnitude implanté dans toutes les filiales consolidées afin de garantir la sécurité et la traçabilité des données.

Les engagements hors bilan sont identifiés au sein de chacune des sociétés du Groupe et sont transmis au service de consolidation des comptes.

Les dispositifs de contrôle des actifs sont basés sur des inventaires annuels des stocks détenus par PSA, mais aussi par des inventaires des immobilisations corporelles détenues sur les sites du Groupe, organisés par rotation une fois tous les trois ans. Ces inventaires sont réalisés selon des procédures strictes en termes de séparation des tâches et de contrôle des comptages, qui en garantissent la fiabilité.

Les orientations de placement et de financement ainsi que l'évaluation de l'ensemble des risques de contreparties auxquelles le Groupe est exposé du fait de ses opérations sur les marchés financiers sont validées par la Direction Financière.

La Direction de la Communication Financière rattachée hiérarchiquement à la Direction Financière est responsable de toutes les opérations de communication auprès des investisseurs et des autorités de marchés financiers. Elle coordonne notamment les opérations de rédaction du document de référence annuel par les différentes entités contributrices du Groupe et veille au respect du planning d'élaboration et de diffusion. 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.

2.6. DILIGENCES AYANT SOUS-TENDU LA PRÉPARATION DU RAPPORT

Les diligences mises en œuvre pour établir ce rapport ont principalement consisté à :

- recenser l'ensemble des pratiques existant au sein des directions opérationnelles du Groupe concernant l'existence de procédures et la réalisation d'analyses des risques ainsi que leur mise à jour périodique ;
- vérifier l'adéquation des dispositifs de contrôle interne du Groupe avec les principes généraux posés par le cadre de référence des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne établi sous l'égide de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) ;
- de manière plus détaillée, s'assurer, au niveau de la direction financière et avec le soutien des équipes comptables, de consolidation, de communication financière et de gestion, que les processus de production et d'arrêtés des comptes du Groupe respectent les critères de qualité définis pour chaque catégorie d'opérations par le guide d'application intégré au cadre de référence.

16.5.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE LA SOCIÉTÉ PEUGEOT S.A.

Exercice clos le 31 décembre 2011

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de la société Peugeot S.A. et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil de Surveillance un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et,
- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

INFORMATIONS CONCERNANT LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil de Surveillance, établi en application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce.

AUTRES INFORMATIONS

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil de Surveillance comporte les autres informations requises à l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 28 février 2012

Les Commissaires aux Comptes

Mazars

Loïc Wallaert

Jean-Louis Simon

Ernst & Young et Autres

Christian Mouillon

Marc Stoessel



16

FONCTIONNEMENT DES ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE

SALARIÉS

17.1. L'HUMAIN AU CŒUR DE LA PERFORMANCE DU GROUPE	184	17.2. OPTIONS D'ACHAT D' ACTIONS ET ACTIONS GRATUITES	211
17.1.1. Un reporting social à l'échelle mondiale	184	17.2.1. Politique d'attribution	211
17.1.2. Une gestion responsable de l'emploi face à de nouveaux défis	184	17.2.2. Options d'achat d'actions	211
17.1.3. Les ressources humaines, un enjeu stratégique	186	17.2.3. Actions gratuites	211
17.1.4. La santé et la sécurité au travail : notre première exigence	190	17.3. ACTIONNARIAT SALARIÉ	211
17.1.5. Notre responsabilité sociale portée par un dialogue international	195	17.3.1. Le plan d'épargne Groupe	211
17.1.6. Indicateurs sociaux (loi NRE)	200	17.3.2. La participation des actionnaires salariés dans le capital	211

17.1. L'HUMAIN AU CŒUR DE LA PERFORMANCE DU GROUPE

Pour progresser, PSA Peugeot Citroën s'est donné une Vision pour les 10 prochaines années. Cette Vision, moteur de la création de valeur économique, s'appuie sur quatre ambitions stratégiques qui fixent les priorités du Groupe : la montée en gamme des services et des produits, la globalisation du Groupe, l'amélioration de l'efficacité opérationnelle et l'exigence d'un développement responsable. Elle repose sur des valeurs communes aux femmes et aux hommes qui composent le Groupe PSA Peugeot Citroën : le respect, la responsabilité, l'audace et le progrès continu.

Dans le domaine des ressources humaines, la Vision se traduit par quatre priorités :

- le développement des ressources humaines ;
- le management et l'engagement des salariés ;
- le développement responsable du Groupe à travers la cohésion sociale ;
- la performance opérationnelle des ressources humaines.

17.1.1. UN REPORTING SOCIAL À L'ÉCHELLE MONDIALE

Connaître les femmes et les hommes qui composent le Groupe PSA Peugeot Citroën est un pré-requis essentiel pour choisir, mettre en œuvre et améliorer durablement la politique sociale d'un Groupe qui réunit plus de 200 000 salariés à travers le monde.

Depuis de nombreuses années, le Groupe s'efforce de consolider et de publier des indicateurs sur la gestion de ses ressources humaines avec trois lignes directrices : transparence, exhaustivité et qualité des informations. Aujourd'hui, le processus de reporting social de PSA Peugeot Citroën est mature et performant. Il fait intervenir plus

de 400 contributeurs dans toutes les filiales du Groupe grâce à des outils de collecte interactifs et s'appuie sur une équipe centrale dédiée.

PSA Peugeot Citroën est reconnu comme une référence dans ce domaine et répond aux obligations légales en matière de reporting, mais aussi aux lignes directrices du standard international de reporting (Global Reporting Initiative) et aux demandes de ses parties prenantes, notamment les partenaires sociaux et les agences de notation extra-financière.

17.1.2. UNE GESTION RESPONSABLE DE L'EMPLOI FACE À DE NOUVEAUX DÉFIS

Les métiers de l'industrie automobile évoluent au regard des nouveaux enjeux économiques, technologiques et environnementaux. Face à ces mutations et dans un contexte d'internationalisation croissante, l'humain reste au centre des préoccupations. PSA Peugeot Citroën est responsable des femmes et des hommes qui s'impliquent au quotidien pour la réussite de l'entreprise. Confronté à des tensions, le Groupe maintient son engagement responsable et s'engage à mettre en œuvre les actions nécessaires au développement de l'employabilité de ses salariés et à l'accompagnement de tous vers un emploi durable.

diplômés des écoles et des universités. L'objectif de ces rencontres : faire connaître la diversité des métiers et les opportunités de carrière en vue de pourvoir les postes disponibles.

Le Groupe s'est également appuyé sur son réseau de Campus Partners. Il rassemble près de 140 salariés volontaires pour porter la notoriété employeur de PSA Peugeot Citroën auprès de leur ancienne école ou université.

De l'Asie à l'Amérique latine, en passant par l'Europe, chaque recrutement s'est opéré dans la conformité de la politique recrutement Groupe et de ses processus associés.

LA POLITIQUE DE L'EMPLOI

DES RECRUTEMENTS CIBLÉS

Au cours de l'année 2011, PSA Peugeot Citroën a recruté plus de 8 800 personnes en contrat à durée indéterminée au sein de l'activité automobile. Destinés à soutenir les projets stratégiques du Groupe et sa croissance sur de nouveaux marchés, ces recrutements ciblés ont permis au Groupe de s'enrichir de compétences non disponibles en interne.

Afin de recruter les meilleurs candidats, PSA Peugeot Citroën a organisé les « Spring Recruitment Events », programme de recrutement déployé sur les sites du Groupe pour les jeunes

UNE CARTOGRAPHIE DES MÉTIERS DU GROUPE

LA DÉMARCHE FILIÈRES-MÉTIER

La démarche filières-métiers développée par PSA Peugeot Citroën est un des axes forts de la politique de développement des ressources humaines du Groupe. Elle vise à identifier les trajectoires qui conduisent les salariés, aujourd'hui en poste, aux emplois de demain.

Ensemble de compétences communes à différents métiers, une filière regroupe des métiers participant à une même finalité professionnelle. Au nombre de 20, elles dessinent ainsi une cartographie de tous

les métiers du Groupe. De là, sont déclinés les programmes de développement des compétences, les parcours professionnels qualifiants et leurs passerelles entre métiers et filières, la mobilité, les orientations sur l'expertise, les éventuels besoins de recrutement, ou encore les besoins de labellisation de formations par l'Université PSA Peugeot Citroën.

La filière aide, d'une part, les salariés à mieux s'orienter et à préparer leur mobilité, et d'autre part, leurs managers à les accompagner dans cette démarche. Elle permet au Groupe d'anticiper les évolutions stratégiques des métiers, d'identifier les compétences futures et donc de préparer les transitions en minimisant les ruptures ou à-coups.

Lancé en septembre 2011, le portail intranet dédié à la démarche filières-métiers a rencontré un succès immédiat. Les 50 000 connexions enregistrées dès son lancement montrent que cet outil répond à un véritable besoin des salariés du Groupe de mieux comprendre les parcours de carrière, les fonctions clés, les fonctions passerelles et l'offre de formation. Ce portail est désormais incontournable pour toutes celles et ceux qui s'intéressent aux métiers du Groupe et à leur devenir professionnel.

UNE VISION PROSPECTIVE DES EMPLOIS ET DES COMPÉTENCES PARTAGÉE AVEC LES PARTENAIRES SOCIAUX

Anticiper la transformation des métiers, mieux prévoir les compétences dont l'entreprise aura besoin et donner aux salariés une visibilité sur les évolutions et les mutations industrielles et technologiques, constituent un enjeu majeur pour le Groupe PSA Peugeot Citroën. L'anticipation est nécessaire pour engager des politiques de formation, d'évolution, de mobilité professionnelle, de recrutement et de redéploiement des emplois et des compétences. Cette démarche relève de la responsabilité sociale de l'entreprise qui doit pouvoir conduire les adaptations nécessaires dans la continuité, en évitant les ruptures et les reconversions dans l'urgence.

La gestion prévisionnelle implique une analyse avec les partenaires sociaux, un échange sur les politiques mises en œuvre par l'entreprise et un diagnostic de leurs effets prévisibles sur l'emploi et les compétences.

En France, un accord sur la nouvelle dynamique de l'emploi et des compétences a été signé en 2010. Cet accord, toujours applicable, prévoit un dispositif complet de gestion prévisionnelle visant trois objectifs principaux :

- mieux anticiper l'évolution des emplois, des métiers et des compétences, en donnant aux salariés une visibilité sur les évolutions et les mutations industrielles et technologiques ;
- donner une nouvelle dynamique à la gestion individuelle, pour valoriser l'investissement personnel et la mobilité professionnelle, au service du développement des compétences dans le Groupe ;
- accompagner les transformations collectives, par un dispositif proposant reconversions, mobilités collectives internes ou évolutions des métiers sensibles.

Dans les principaux pays, des observatoires permettent d'échanger avec les partenaires sociaux sur la vision prospective et qualitative des métiers et des compétences du Groupe (les métiers stratégiques, les diagnostics quantitatifs, les évolutions technologiques ou organisationnelles, les mesures d'adaptation mises en œuvre, etc.).

UNE GESTION RESPONSABLE DES IMPACTS ÉCONOMIQUES SUR L'EMPLOI

La conjoncture économique européenne et la situation difficile du marché de l'automobile ont contraint le Groupe à engager un plan de performance ambitieux destiné à améliorer sa rentabilité. En tant qu'employeur responsable, PSA Peugeot Citroën a choisi d'opérer les transformations nécessaires en recherchant des solutions sociales innovantes.

DES MESURES POUR PRÉSERVER L'EMPLOI

Le recours à l'activité partielle de longue durée (APLD) constitue une mesure alternative au chômage et aux licenciements pour motif économique. En 2011, il a permis au Groupe de préserver l'emploi dans un contexte de récession du marché automobile en Europe, tout en développant les compétences des salariés pour préserver l'avenir.

Les conventions centrales et locales signées avec l'État prévoient une rémunération garantie de 75 % du salaire brut durant les jours chômés (soit environ 95 % du net sur le mois). Les salariés volontaires peuvent bénéficier de formations durant ces périodes de chômage, afin de développer leurs compétences et connaissances, tout en complétant leur revenu d'une allocation formation pour atteindre le maintien à 100 % de leur rémunération durant ces périodes d'activité partielle.

Parallèlement, et toujours dans l'objectif de mettre en œuvre les meilleures solutions pour s'adapter aux variations de la demande des clients, PSA Peugeot Citroën a poursuivi le déploiement de son accord relatif à l'emploi et à la flexibilité dans les sites industriels signé en septembre 2010. Cet accord prévoit notamment la possibilité de mettre en place des équipes de nuit variable constituées sur la base d'horaires de travail de nuit réduits, avec variations des durées journalières selon les commandes.

UNE ANTICIPATION ET UN ACCOMPAGNEMENT SOCIAL DES TRANSFORMATIONS

Soucieux de garantir le bon déroulement social des transformations et des grandes évolutions industrielles ou non industrielles, PSA Peugeot Citroën systématise la mise en place de mesures d'accompagnement. Chaque projet de transformation impose le déploiement d'une démarche structurée permettant l'analyse des impacts et des conséquences ainsi que la préparation des mesures d'accompagnement.

Ainsi, en France, PSA Peugeot Citroën a déployé, au cours de l'année 2011, un dispositif d'adéquation des emplois et des compétences. En utilisant les mesures fondées sur le volontariat, issues de l'accord sur la nouvelle dynamique de l'emploi et des compétences signé en 2010, ce dispositif a consisté à orienter sur la mobilité ou la reconversion interne les salariés en poste sur des métiers dont les perspectives d'évolutions économiques, technologiques ou organisationnelles vont entraîner une baisse des besoins en effectif. S'ils le souhaitent, ces derniers peuvent s'orienter sur une mobilité professionnelle externe basée sur le double volontariat entreprise/salarié. La mise en œuvre de la démarche s'est appuyée sur les espaces de mobilité et de développement professionnel qui ont eu pour missions principales :

- d'informer le salarié sur les filières, les métiers et les diagnostics issus des observatoires des métiers et des compétences ;
- d'accueillir le salarié, de l'évaluer, de l'orienter et de l'informer sur le dispositif de mobilité interne ou externe.

En 2011, ce dispositif a d'ores et déjà permis à plus de 700 salariés du Groupe de trouver une solution de mobilité.

TOP COMPÉTENCES, PRIORITÉ À L'EMPLOYABILITÉ DES SALARIÉS

Le programme Top Compétences, élaboré en 2011, sera déployé dès 2012. Ce dispositif d'accompagnement vise à dynamiser les mobilités internes au travers de la formation pour faciliter les reconversions.

En décembre 2011, PSA Peugeot Citroën a présenté, au cours d'un Comité Central d'Entreprise, les mesures qui accompagneront le redéploiement de 1 900 emplois en France.

Le dispositif d'accompagnement a été construit sur les principes suivants :

- il s'adresse aux salariés volontaires positionnés sur un métier dont les perspectives d'évolutions économiques, technologiques ou organisationnelles vont entraîner une baisse des besoins en effectif ;
- il donne priorité au reclassement interne (en complément, des mesures de mobilité externe sont proposées dans le cadre d'un double volontariat salarié / entreprise) ;
- il inclut un dispositif ambitieux de formation et de qualification pour une nouvelle approche des reconversions collectives (200 000 heures de formation seront consacrées au volet formation en 2012).

La mise en œuvre de ce dispositif s'appuiera sur l'accord sur la nouvelle dynamique de l'emploi et des compétences signé en 2010. Les espaces de mobilité et de développement professionnel accompagneront les salariés dans leur démarche de mobilité et dans le développement de leur employabilité.

Avec Top Compétences, le Groupe se donne les moyens d'une politique de mobilité interne solidaire, porteuse d'avenir pour tous.

L'EMPLOI DES JEUNES : UN ENGAGEMENT, DES RÉSULTATS

En 2011, PSA Peugeot Citroën a poursuivi son programme d'intégration des jeunes en accueillant plus de 5 800 stagiaires et 4 600 alternants (contrats d'alternance, de professionnalisation, et d'apprentissage).

Ce programme vise à préserver l'équilibre des âges au sein des effectifs et à préparer le renouvellement des générations tout en assurant la transmission des savoirs. Cette politique répond également à un enjeu social et sociétal : donner aux jeunes de réelles perspectives d'avenir et d'intégration dans le monde du travail, en leur permettant de découvrir les métiers de l'automobile et les valeurs d'un grand groupe industriel comme PSA Peugeot Citroën.

En signant la Charte de mobilisation en faveur du développement des formations par alternance dans les entreprises, initiée par le gouvernement français, le Groupe apporte son soutien actif à l'alternance, voie d'excellence vers un emploi durable. Des initiatives similaires ont été couronnées de succès dans d'autres pays, notamment au Royaume-Uni et en Italie.

FAVORISER L'EMPLOI ET LA MOTIVATION DES SENIORS

Pour PSA Peugeot Citroën, la question de l'emploi des seniors, qui représentent près de 30 % des effectifs du Groupe (hors GEFCO et Faurecia), ne doit pas faire l'objet d'un traitement à part. Au contraire, les réponses apportées participent à la politique globale de l'emploi et de développement des compétences du Groupe, qui garantit l'égalité des chances et de traitement, et anticipe les évolutions démographiques.

Conscient de l'importance du sujet, PSA Peugeot Citroën a pris l'initiative dès 2005 de sensibiliser les organisations syndicales au thème de l'emploi et de la motivation des seniors. En janvier 2010, en France, le Groupe signe un accord en faveur de l'emploi et de la motivation des seniors.

La politique senior du Groupe identifie six leviers (recrutement, évolution professionnelle, conditions de travail, accès à la formation, aménagement des fins de carrière, tutorat) pour engager des actions autour de sept axes prioritaires :

- préparer le renouvellement des générations et favoriser la transmission des savoirs ;
- contribuer au maintien dans l'emploi des seniors par l'anticipation des changements professionnels ;
- favoriser la diversité des âges au sein des équipes ;
- maintenir des évolutions salariales et promotionnelles motivantes ;
- adapter les conditions de travail à la présence de salariés âgés ;
- développer une politique active de santé au travail ;
- aménager les fins de carrière et la transition activité/retraite.

17.1.3. LES RESSOURCES HUMAINES, UN ENJEU STRATÉGIQUE

La politique sociale du Groupe PSA Peugeot Citroën s'adapte sans cesse à l'évolution de son environnement externe, mais également aux attentes de ses salariés. Elle s'attache à donner du sens à ses actions, pour créer la confiance. Loin des concepts théoriques, chaque initiative trouve sa raison d'être dans un engagement partagé entre direction et salariés.

ATTIRER LES TALENTS

REDYNAMISER LA MARQUE EMPLOYEUR

Attirer et recruter les talents dont le Groupe a besoin est un véritable enjeu stratégique. La Marque Employeur, identité du Groupe en tant qu'employeur, est un levier décisif. Elle est l'alliance de la perception que les salariés du Groupe ont de leur employeur et de la perception que les acteurs externes ont de PSA Peugeot Citroën en tant qu'employeur.

Perception interne, perception externe, empreinte numérique, vision des dirigeants ou encore positionnement par rapport à la concurrence, le Groupe s'est intéressé aux différents piliers qui fondent la réalité de sa Marque Employeur. En 2011, des analyses globales complétées d'études locales ont permis de mettre en place des dispositifs de recherche auprès des principales cibles de recrutement.

Russie

La récente usine de Kaluga a déployé un plan d'action Marque Employeur visant à accroître l'attractivité du Groupe sur son bassin d'emploi. Chaque candidat reçu en entretien de recrutement répond à un questionnaire permettant d'identifier ses attentes vis-à-vis de son futur employeur. Cette démarche a permis au site de Kaluga de déterminer son « *Employer Value Proposition* ». À l'issue, de nombreuses actions ont été initiées, telles que la participation à des forums emploi ou la création d'un vivier de candidats.

Amérique latine

Après six mois d'ancienneté, les nouveaux embauchés reçoivent un questionnaire permettant d'évaluer la perception qu'ils ont de PSA Peugeot Citroën. Cette initiative vise à connaître les opportunités et les axes d'amélioration du Groupe sur son bassin d'emploi. Elle est une première étape vers un questionnaire de satisfaction des nouveaux embauchés déployé sur l'ensemble du Groupe.

UNE PRÉSENCE RENFORCÉE SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX

En 2011, le Groupe a poursuivi et renforcé sa présence sur les réseaux sociaux afin de créer une plus grande proximité avec ses cibles de recrutement (jeunes diplômés, étudiants). Cette démarche vise à accroître la visibilité du Groupe, à faire découvrir la diversité de ses métiers et permet de présenter les dispositifs d'accueil pour les jeunes (stage, apprentissage, VIE) ainsi que les opportunités de carrière.

MANAGER LES TALENTS

L'ENGAGEMENT DURABLE DES SALARIÉS

PSA Peugeot Citroën est à l'écoute de ses salariés. Cette préoccupation se traduit par la capacité de l'entreprise à placer les femmes et les hommes du Groupe dans des conditions telles qu'ils aient envie de donner le meilleur d'eux-mêmes sur le plan individuel et collectif. Un environnement de travail favorable, des méthodes de travail simples et établies, une capacité de développement individuel sont autant de facteurs qui contribuent à développer l'engagement des salariés.

En 2011, PSA Peugeot Citroën a choisi de faire de l'engagement des salariés une priorité. Pour travailler et progresser sur ce sujet, le Groupe va s'appuyer, en 2012, sur une étude qualitative qui vise à évaluer l'indice d'engagement des salariés. Cette enquête doit permettre de mesurer les progrès du Groupe en matière d'écoute des salariés et de pratiques managériales, elle contribuera à améliorer la capacité du Groupe à optimiser la gestion de son capital humain. Chaque manager disposera d'un rapport détaillé des résultats de son équipe afin de bâtir des plans d'action concrets et mesurables qui seront suivis dans le temps. Cette enquête, baptisée « Team Connect », permettra de mesurer la perception interne, un des piliers qui fonde la réalité de la Marque Employeur.

En parallèle, de nombreux « tchats », institués entre les différentes directions et les salariés, permettent un rapprochement et un meilleur partage de la stratégie, éléments indispensables à la recherche d'une meilleure implication.

LA POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES

Depuis juin 2010, PSA Peugeot Citroën met en œuvre une politique mondiale de développement des Ressources Humaines. Élaborée et portée au plus haut niveau de l'entreprise, cette politique vise à favoriser le développement professionnel de tous les salariés et à rendre les managers responsables du développement de leurs équipes.

Elle est articulée autour de sept axes :

- chaque salarié du Groupe est acteur de son développement professionnel ;
- chaque manager est responsable du développement de son équipe ;
- tout salarié bénéficie d'un entretien individuel annuel ;
- les filières professionnelles, à travers les métiers qui les composent, définissent des parcours de carrière ;
- la formation est un investissement majeur pour l'entreprise et pour chacun de ses salariés ;
- la mobilité professionnelle permet, aux salariés qui le souhaitent, d'enrichir leur parcours de carrière et de développer leurs compétences ;
- le Groupe met en œuvre une gestion responsable de l'emploi.

Ses objectifs sont également de renforcer la compétitivité et d'accompagner l'internationalisation du Groupe en fidélisant et en attirant les meilleurs talents, de mettre à disposition des salariés des formations professionnelles les amenant au meilleur niveau de compétences, et d'accompagner les salariés dans les transformations liées aux évolutions majeures du secteur automobile.

L'ENTRETIEN INDIVIDUEL, ÉLÉMENT CLÉ DU DÉVELOPPEMENT PERSONNEL

L'entretien individuel est un acte managérial fort pour la participation de tous les salariés aux ambitions du Groupe et pour le développement de leurs compétences. PSA Peugeot Citroën attache une importance particulière à ce que chaque salarié bénéficie de ce moment privilégié pour faire le point sur les résultats de l'année qui vient de s'écouler, pour fixer les objectifs de l'année à venir et pour évoquer de manière approfondie son plan de développement personnel ainsi que son projet professionnel.

En 2011, un retour d'expérience issu de la campagne précédente a conduit le Groupe à améliorer l'architecture de son entretien individuel. Afin de mieux prendre en compte l'intégralité des contributions de chacun, le nouvel entretien individuel est basé sur l'évaluation globale de la fonction, elle-même composée de deux éléments : la maîtrise technique de la fonction et la maîtrise comportementale de la fonction. Désormais, les perspectives professionnelles et de mobilité sont plus précises et pour chaque salarié, un plan de développement personnel permet de formaliser les axes de progrès et les actions à mettre en œuvre pour les atteindre.

La fonction ressources humaines s'est mobilisée pour former les managers et les aider à préparer au mieux la nouvelle campagne d'entretiens. Pour compléter le dispositif, différents outils et documents sont à disposition des salariés : guide utilisateur, e-learning, réponses aux questions les plus fréquentes, etc.

LE « 360° », OUTIL DE DÉVELOPPEMENT PERSONNEL

Afin de mettre l'accent sur le développement managérial et sur le rôle premier des managers dans le développement d'eux-mêmes et de leurs équipes, PSA Peugeot Citroën a choisi d'évaluer ses cadres dirigeants et ses cadres supérieurs à l'aide d'un « 360° ». Cet exercice s'appuie sur l'évaluation du manager par son entourage professionnel afin d'identifier ses forces et ses faiblesses, en vue de bâtir avec lui un plan de développement personnel. En 2011, ce sont ainsi plus de 500 cadres supérieurs et dirigeants qui ont mené cette démarche avec une conviction commune : c'est par une meilleure connaissance de soi et de ses équipes que le management va être en mesure d'appréhender la réalité du Groupe et de mettre en œuvre les ambitions de sa Vision.

LE « SYSTÈME D'EXCELLENCE PSA », OUTIL DE MESURE ET DE VALORISATION DE LA PERFORMANCE RESSOURCES HUMAINES

Le système d'excellence PSA est la réponse du Groupe à son ambition d'efficacité opérationnelle. C'est une méthode de travail et de management qui s'appuie sur les principes du « *lean* » et la culture de l'amélioration continue. La démarche d'excellence nécessite la mise en place d'un cadre clair et respecté, de fonctionnements simples, lisibles et efficaces. Elle doit s'appuyer sur une organisation qui favorise le développement du savoir-faire du Groupe.

Dans la fonction ressources humaines du Groupe, l'application du système d'excellence PSA se traduit par :

- la définition de trois politiques globales (santé et sécurité, développement des ressources humaines et relations sociales) qui définissent les orientations et les « attendus » exprimés aux managers. Les systèmes de management qui leur sont associés permettent un déploiement réel et la transformation des engagements du Groupe en actions concrètes et quotidiennes pour chaque salarié ;
- des processus définis pour coordonner les activités et leur pilotage, et ainsi améliorer les conditions de travail des salariés ;
- des contrats d'objectifs communs à une équipe qui formalisent les priorités, les actions à mettre en œuvre pour les atteindre, les indicateurs de suivi et de contrôle ;
- des Obeya (« grande salle » en japonais), lieu de pilotage d'une équipe et d'une activité. En se basant sur un management visuel, une Obeya permet de faire le suivi régulier des actions engagées et de définir les priorités d'action.

Tous les dispositifs mis en œuvre dans le cadre du système d'excellence PSA permettent au Groupe de déployer, d'animer et d'améliorer en continu une politique sociale responsable et durable.

La poursuite du chantier de transformation de la fonction ressources humaines

En 2011, PSA Peugeot Citroën poursuit son chantier de transformation globale de la fonction ressources humaines qui vise plus d'efficacité opérationnelle, partout dans le monde. Avec le projet « Global HR », l'organisation de la fonction a évolué vers une nouvelle répartition des missions entre la direction des ressources humaines *corporate* et les ressources humaines opérationnelles.

Aujourd'hui, la direction des ressources humaines *corporate* définit la stratégie, les processus Groupe ainsi que les standards. Elle a également la charge d'en vérifier leur application. Elle s'appuie sur ses centres de référence, cœurs des compétences métiers ressources humaines, qui construisent et font appliquer des

standards opérationnels et mondiaux. Les ressources humaines opérationnelles (de directions et de régions), plus proches des managers et des salariés, sont quant à elles responsables de la mise en œuvre des politiques et des processus ressources humaines dans leurs périmètres, et sont mobilisées en priorité sur les tâches à plus forte valeur ajoutée, en particulier le développement des salariés.

Ce projet s'appuie sur la rénovation des systèmes d'information ressources humaines afin de doter l'entreprise d'outils efficaces et de faire de PSA Peugeot Citroën un Groupe global.

L'UNIVERSITÉ PSA : S'OUVRIRE AU MONDE

MISSION : FAIRE GRANDIR LES TALENTS

L'Université PSA Peugeot Citroën a pour mission de transmettre, partout dans le monde, les connaissances, les savoir-faire et les savoir-être conformes aux valeurs et aux orientations stratégiques du Groupe. Lancée en avril 2010, l'Université a mis en place des cycles de formations qui répondent à ces ambitions en garantissant aux salariés des compétences techniques et managériales d'excellence.

Des formations « socle » sont ainsi mises en œuvre dans le Groupe pour que les salariés partagent la même vision. Elles couvrent une diversité de sujets tels que le management, la pratique de la langue anglaise, le système d'excellence PSA, le Système de Management de la Sécurité et de la Santé au Travail, le bien-être au travail, la préparation à l'entretien individuel, l'éthique de l'entreprise, le parcours d'intégration des nouveaux arrivants, l'économie et la finance ou l'ouverture internationale et culturelle. L'enseignement se fait par le biais d'outils numériques dernière génération. L'Université assure aussi des formations sur les connaissances clés, associées aux métiers du Groupe et au développement personnel de chaque salarié.

Engagée dans une diffusion des savoirs à l'échelle mondiale, l'Université PSA Peugeot Citroën a lancé en 2011 deux antennes à l'international – la première à São Paulo (Brésil) et la deuxième à Shanghai (Chine) – afin d'amener les salariés du Groupe, où qu'ils soient dans le monde, à partager des valeurs et des méthodes de travail communes.

Près de 5 500 stages de formation sont proposés dans le Groupe. En 2011, 3,2 millions d'heures de formation ont été dispensées à l'ensemble des salariés, ce qui représente en moyenne 23,6 heures de formation par salarié.

ASSURER LA TRANSFORMATION MANAGÉRIALE DU GROUPE

La réalisation des objectifs de l'entreprise passe par un management qui contribue efficacement au changement du Groupe. PSA Peugeot Citroën propose ainsi aux managers de l'entreprise des cursus de formation adaptés à leur niveau d'expérience, leur permettant d'allier une dimension managériale à l'exercice de leurs responsabilités opérationnelles ainsi que de développer un sentiment d'appartenance. Les cadres supérieurs et les cadres dirigeants du Groupe suivent annuellement l'*Executive Manager*, un programme de formation exclusivement conçu pour répondre à leurs attentes. En 2011, ce programme s'est largement consacré à l'engagement des salariés. En 2012, il se concentrera sur la création de valeur dans l'entreprise.

CERTIFIER NOS SAVOIR-FAIRE

L'offre de formation afférente aux 113 métiers du Groupe se construit sur la base d'un dispositif d'assurance-qualité désigné sous le terme de « labellisation ». La labellisation des cursus de formation d'un métier donné est prononcée pour une durée de trois ans, à la suite d'un audit qui s'appuie sur cinq critères : description des compétences nécessaires et des offres de formations associées, structuration des cursus de formation en trois niveaux (accueil, perfectionnement, expérimenté), déploiement mondial de l'offre de formation, dispositif opérationnel d'animation des compétences dans le métier et pertinence des modalités pédagogiques. À la fin de l'année 2011, 54 cursus de formation métiers étaient labellisés, couvrant plus de 57 % des effectifs mondiaux du Groupe. Les managers et les salariés de ces métiers disposent, en conséquence, d'une offre de formation pertinente pour chacune des fonctions du métier. Cette démarche répond à une réelle attente et bénéficie d'une forte adhésion. Elle se poursuivra jusqu'à l'obtention de la labellisation par l'ensemble des métiers du Groupe, à la fin 2013.

NOUER DES PARTENARIATS STRATÉGIQUES

Pour s'engager durablement auprès du monde académique, universitaire et des Grandes Écoles, ainsi que pour promouvoir la Marque Employeur du Groupe, l'Université a initié une politique dynamique de partenariats.

Le concept d'« Université Étendue », généralement appliqué à l'Université PSA Peugeot Citroën, repose essentiellement sur des relations durables avec les milieux académiques et la mise en place de laboratoires et de chaires d'enseignement et de recherche. Les doctorants ou post-doctorants identifiés dans ces écoles vont ainsi travailler sur des sujets de recherche présents dans les filières technologiques PSA Peugeot Citroën avec des objectifs de mise en place concrète dans les 5 à 10 ans à venir. Ces équipes, qui intègrent aussi des futurs diplômés, contribuent aux projets de recherche autour des chaires et partenariats initiés par le Groupe.

Fin 2011, l'Université est, à l'échelle mondiale, partenaire de 23 écoles d'ingénieurs, d'universités technologiques et de Business Schools. Parmi elles, on retrouve des références prestigieuses en France (École Polytechnique, École Centrale de Paris, Université Paris Orsay, Université de Paris-Dauphine ou encore l'Essec) mais aussi à l'international (Universités de São Paulo et de Rio au Brésil, Universités de Pékin et de Shanghai en Chine, l'ESADE de Barcelone en Espagne, la London Business School au Royaume-Uni).

La force des partenariats ne serait pas la même sans l'implication directe du Comité de Direction Générale du Groupe et l'engagement de nombreux salariés de PSA Peugeot Citroën. Chaque école partenaire est encadrée par un Ambassadeur, représentant officiel du Groupe (cadre dirigeant), et un Sherpa qui gère la relation au quotidien.

DES RÉMUNÉRATIONS ÉQUITABLES, FONDÉES SUR LA COMPÉTITIVITÉ ET LA PERFORMANCE

Préserver le pouvoir d'achat des salariés, rémunérer la performance, pratiquer des rémunérations compétitives et équitables au regard des marchés du travail, associer à la création de valeur ceux qui y contribuent : la politique de rémunération de PSA Peugeot Citroën répond aux mêmes objectifs dans tous les pays où le Groupe est implanté.

En 2011, 30 accords salariaux ont été signés par les partenaires sociaux en France, Royaume-Uni, Brésil, Argentine, Suède, Espagne et Allemagne. S'ils veillent au maintien du pouvoir d'achat des salariés, ces accords prévoient également des mesures individuelles supplémentaires.

Au-delà des mesures d'augmentations générales, les augmentations individuelles sont déterminées chaque année pour toutes les catégories socioprofessionnelles en fonction de l'évaluation de la performance, des niveaux de maîtrise des fonctions et des évolutions professionnelles. Un suivi rigoureux permet d'assurer l'absence de discrimination.

LES SALARIÉS ASSOCIÉS AUX RÉSULTATS DU GROUPE

Le Groupe souhaite associer l'ensemble des salariés aux résultats économiques de l'entreprise. En France, un avenant à l'accord d'intéressement a été signé en 2011 afin de définir les conditions d'application des accords d'intéressement et de participation pour les années 2011 et 2012. Cet avenant prévoit le doublement du montant cible de l'intéressement dans le cas où 100 % des objectifs sont atteints (qui passe de 1 % à 2 % des salaires bruts fiscaux) et prévoit un complément d'intéressement dans l'hypothèse d'un plafonnement réglementaire de la participation. À l'international, l'association des salariés des sociétés du Groupe aux résultats économiques prend la forme d'un « Profit Sharing » adossé à la participation et à cet éventuel complément d'intéressement versé en France. Le dispositif d'intéressement permet d'associer les salariés aux objectifs collectifs opérationnels et stratégiques du Groupe. En 2011, il s'agit de la sécurité, de l'économie et de la qualité.

RÉCOMPENSER LA PERFORMANCE INDIVIDUELLE ET COLLECTIVE

Outre les dispositifs collectifs de participation, d'intéressement et de « Profit Sharing », PSA Peugeot Citroën a choisi, en 2011, d'élargir la part des managers du Groupe bénéficiant d'une part variable de rémunération. Cette rémunération complémentaire est attribuée en fonction de l'atteinte des objectifs individuels et collectifs annuels fixés pour chaque cadre. Elle traduit la volonté du Groupe de favoriser la culture du résultat et de valoriser l'engagement des salariés dans l'atteinte de leurs objectifs, notamment les objectifs portant sur la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise. En 2011, un dispositif de rémunération variable spécifique *corporate* dédié a été mis en place en Amérique latine et en Chine, en cohérence avec les pratiques salariales locales.

L'ACTIONNARIAT SALARIÉ

Afin d'associer les salariés au développement du Groupe, des solutions d'épargne ont été mises en place. En France, les salariés peuvent investir sur le fonds « des salariés du Groupe PSA Peugeot Citroën ». En Allemagne, en Espagne, au Portugal et au Royaume-Uni, ils peuvent investir dans divers supports choisis selon les réglementations locales. Le Groupe encourage les versements des salariés par un abondement.

RETRAITES : PRÉPARER L'AVENIR DES SALARIÉS

Pour préparer l'avenir des salariés, PSA Peugeot Citroën met en place des régimes de retraite supplémentaires à cotisations définies dans tous les pays où il est implanté et où cela peut s'avérer nécessaire compte tenu du niveau des retraites obligatoires et des pratiques du marché. De tels dispositifs ont déjà été mis en place en

Allemagne, au Brésil, en Espagne, en France, au Japon, aux Pays-Bas, en République tchèque, en Slovaquie et au Royaume-Uni.

Gérés par des commissions paritaires sous des formes locales, ces systèmes n'ont pas vocation à se substituer aux régimes de retraite par répartition là où ils existent. Leur but est, entre autres, de procurer aux bénéficiaires un supplément de retraite leur permettant de combler la baisse prévisible du taux de remplacement et d'harmoniser, dans chaque pays, les avantages de retraite des différentes filiales.

En 2011, en France, un accord majoritaire a permis la mise en place d'un nouveau régime de retraite à cotisation définie qui entrera en vigueur en 2012 en offrant, notamment, la possibilité de versements complémentaires facultatifs.

FAVORISER LA PROTECTION SOCIALE DES SALARIÉS

Dans tous les pays où il est implanté, le Groupe met en place des systèmes de prévoyance couvrant au minimum les risques liés au décès, à l'invalidité et à l'incapacité. Des régimes collectifs de couverture santé avec contribution de l'employeur existent dans plusieurs pays.

En 2011, PSA Peugeot Citroën a mis en place un partenariat mondial avec un courtier afin d'améliorer le contenu des prestations liées aux couvertures santé et prévoyance et d'optimiser les coûts. Les résultats sont bénéfiques à la fois pour le Groupe et pour ses salariés. À titre d'exemple, ce partenariat a abouti à la mise en place d'une couverture décès toutes causes en Italie.

En France, la direction du Groupe et les partenaires sociaux ont signé un accord collectif instituant une garantie complémentaire de remboursement des frais de santé unique, pour tous les salariés. Le Groupe prend en charge une part significative du financement.

17.1.4. LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL : NOTRE PREMIÈRE EXIGENCE

2011 est une année de forte amélioration pour la santé et la sécurité des salariés de PSA Peugeot Citroën. Avec un TF management (taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt incluant les salariés et les intérimaires) de 2,42 points à fin 2011, le Groupe est engagé dans une démarche de progrès durable en matière de santé et de sécurité au travail. En 2011, la progression des résultats sécurité de 38 % par rapport à 2010 démontre l'efficacité du Système de Management de la Santé et de la Sécurité au Travail déployé dans le Groupe depuis maintenant deux ans.

DES PROGRÈS DURABLES

UNE AMÉLIORATION CONTINUE

Dans toutes les activités et dans toutes les directions du Groupe des progrès ont été réalisés au cours de l'année 2011. Le TF Management s'établit ainsi à 2,42 points contre 3,87 points en 2010 et 4,63 points en 2009. Ces résultats sont la conjugaison d'un bon comportement, tant pour les salariés du Groupe que pour les intérimaires. Fin 2011, le taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt des salariés du Groupe a continué son amélioration, en atteignant 1,99 point contre 2,79 points en 2010, tandis que celui des intérimaires est passé de 25,1 points en 2010 à 8,6 points en 2011.

SEULE CIBLE ACCEPTABLE : 0 ACCIDENT, 0 SITUATION À RISQUE

PSA Peugeot Citroën considère que la seule cible acceptable est de travailler sans accident, et qu'il ne peut y avoir de progrès sans sécurité des salariés. En allant au-delà de ses objectifs 2011, le Groupe confirme la qualité et la fiabilité de son Système de Management de la Santé et de la Sécurité au Travail.

En 2012, PSA Peugeot Citroën continuera dans cette voie pour rendre son processus robuste et atteindre en 2013 un TF management de 1 point. Dans certains établissements cet objectif est déjà atteint,

voire dépassé. C'est par exemple le cas du site de Madrid qui n'a enregistré aucun accident avec arrêt au cours de l'année 2011.

LE SYSTÈME DE MANAGEMENT DE LA SÉCURITÉ ET DE LA SANTÉ AU TRAVAIL

UN PROCESSUS QUI CONDUIT AUX RÉSULTATS

La mise en œuvre de la politique Sécurité et Santé du Groupe, déployée et portée au plus haut niveau de l'entreprise depuis janvier 2010, s'appuie sur le Système de Management de la Sécurité et de la Santé au Travail (SMST). Constitué de 22 exigences qui définissent les points de vigilance et de contrôle, le référentiel sécurité et santé est applicable à toutes les entités et filiales du Groupe.

Ce mode de management est basé sur six fondements :

- l'engagement de la direction ;
- une animation structurée ;
- des standards établis et appliqués ;
- des rôles définis ;
- des outils d'alerte ;
- des outils d'amélioration et de contrôle.

Le SMST est aujourd'hui une réalité opérationnelle dans toutes les structures du Groupe. Un travail de fond est engagé dans l'ensemble des établissements de PSA Peugeot Citroën qui suit au quotidien une « feuille de route » établie pour aider les managers à déployer le SMST. Les cinq étapes de maturité qui la composent (prise de conscience, évolution des modes de pensée, évolution des comportements, évolution des habitudes et culture d'entreprise) constituent la voie indispensable à emprunter pour un changement durable des comportements. Cette feuille de route s'appuie sur les meilleures pratiques et permet d'évaluer les résultats par rapport aux objectifs à atteindre.

Au-delà des formations transversales permettant d'assurer aux managers l'appropriation des connaissances nécessaires au déploiement du SMST, des audits sécurité et santé sont menés afin de s'assurer de la bonne mise en pratique des principes. En 2011, 15 établissements industriels et 7 zones commerciales ont été audités par les équipes centrales, en complément des audits locaux couvrant toutes les filiales.

Les deux premières années de déploiement du SMST ont permis au Groupe de constater qu'un même système de management conduit à une progression dans les différentes implantations, grâce à l'implication et aux efforts de tous. Aujourd'hui, PSA Peugeot Citroën doit prendre le temps de faire un travail en profondeur pour enraciner les processus et fiabiliser les standards, en concentrant ses efforts sur les comportements individuels et collectifs dans l'objectif de transformer durablement la culture sécurité du Groupe.

UNE ANIMATION STRUCTURÉE DU SMST

Pour assurer le déploiement mondial de son Système de Management de la Sécurité et de la Santé au Travail, PSA Peugeot Citroën s'appuie sur une animation structurée visant un double objectif : être à l'écoute des problèmes du terrain et ne laisser aucun salarié sans règles de sécurité établies.

Premier levier d'action : généraliser les Comités Santé et Sécurité dans l'ensemble du Groupe. Ces Comités sont des instances d'action qui rassemblent les managers dans l'objectif de suivre le déploiement des plans d'action santé et sécurité et leurs résultats. En fonction de leurs besoins, les managers sont assistés d'experts de la sécurité, de la santé, de la prévention ou de l'ergonomie.

Cette démarche structurée a été mise en place à tous les niveaux hiérarchiques du Groupe. Elle facilite ainsi la transmission des informations du terrain vers les directions et inversement afin de ne laisser aucun manager seul face à un problème de sécurité et de traiter les difficultés au bon niveau organisationnel.

Second levier d'action : renforcer la communication auprès de tous les salariés. Pour toute situation de travail, quelle que soit sa fréquence, une règle existe en matière de sécurité. Pour répondre à ce besoin, trois niveaux de communication ont été mis en place. Le premier niveau, le standard de zone, est une expression visuelle et un rappel permanent des règles de sécurité à respecter sur chaque zone de travail. Le deuxième niveau se matérialise au travers des standards de travail qui reprennent les règles de sécurité à respecter sur un poste de travail. Enfin, les instructions permanentes de sécurité constituent le 3^e niveau et permettent de fixer des règles de sécurité transversales ou des consignes propres à une opération ponctuelle.

La créativité au service de la sécurité et de la santé des salariés

En 2011, l'Espagne et le Portugal se sont démarqués par leur innovation en matière de sécurité.

- Sur le site de Madrid, la première journée de la sécurité a été organisée. Pendant 8 heures, les salariés du site ont travaillé ensemble sur la sécurité au travail au travers d'activités ludiques.
- À Vigo, le premier festival des courts métrages sécurité a rencontré un fort succès. Les participants, salariés du site, ont réalisé pendant une journée un film de sensibilisation à la sécurité. Les meilleurs courts métrages ont été valorisés à l'occasion d'un concours. Cette démarche participative pourrait être développée dans d'autres sites du Groupe au cours de l'année 2012.

- S'inspirant d'une initiative du site industriel de Vigo, les activités commerce de l'Espagne et du Portugal ont conçu, en 2011, une Safety-Box mobile afin de sensibiliser les salariés du Groupe sur tous les sites commerciaux. Dans cet espace de sensibilisation, des jeux de questions-réponses et des activités interactives incitent les salariés à réfléchir sur des thèmes tels que les règles et comportements du code de la route, les équipements de protection individuelle, la sécurité des machines et des installations. Face au succès de cette initiative, la Safety-Box a été généralisée à l'ensemble des sites industriels du Groupe en 2011. Avec le déploiement de sa version mobile, la Safety-Box s'exporte désormais au-delà de l'univers industriel.

La démarche « Alerte Liée au Travail »

La démarche ALT (Alerte Liée au Travail) est un outil de prévention des maladies professionnelles et des accidents du travail. Ce dispositif permet à chaque salarié de signaler et de traiter au plus tôt une difficulté rencontrée au cours de son activité quotidienne, avant que celle-ci ne se transforme en douleur.

Les trois principes de cette démarche sont :

- aucun salarié ne doit rester seul face à un problème de sécurité ou de santé au travail ;
- il est du devoir de chaque salarié de signaler le plus tôt possible les difficultés qu'il rencontre dans l'accomplissement de son travail ;
- il est de la responsabilité de chaque hiérarchie, avec l'aide des fonctions d'appui, d'analyser et de proposer des mesures adaptées au problème rencontré.

LA SÉCURITÉ ET LA SANTÉ POUR TOUS

La sécurité concerne toutes les personnes qui travaillent dans les sites du Groupe PSA Peugeot Citroën, y compris les salariés des entreprises prestataires. Sans se substituer à leur responsabilité juridique, le Groupe s'assure que ces entreprises respectent les règles de sécurité et leur demande d'appliquer les exigences du Système de Management de la Sécurité et de la Santé au Travail. Un dispositif de suivi et d'animation a été mis en place avec les entreprises de travail temporaire. Il met l'accent sur l'interaction entre les entreprises de travail temporaire et le Groupe dans la prévention et le management de la santé et de la sécurité des intérimaires. Ainsi, les responsables des entreprises de travail temporaire visitent les établissements du Groupe, participent au programme d'observation préventive et aux analyses d'accidents du travail. En 2011, cette démarche s'est concrétisée par des résultats en forte amélioration, avec un taux de fréquence des accidents avec arrêt chez les intérimaires établi à 8,6 points contre 25,1 points en 2010.

CINQ ENGAGEMENTS PRIORITAIRES

LA PRÉVENTION DES TROUBLES MUSCULO-SQUELETTIQUES

Pour PSA Peugeot Citroën, les Troubles Musculo-Squelettiques (TMS) sont la principale cause des maladies professionnelles. Le Groupe a donc fait de ce sujet une priorité de sa politique de santé et de sécurité au travail. Des facteurs physiques tels que l'effort, la fréquence des sollicitations, mais aussi des facteurs non physiques comme l'organisation du travail, la charge mentale, le ressenti des opérateurs par rapport à leur travail peuvent être à l'origine de troubles musculo-squelettiques.

Pour agir, le Groupe a choisi de développer une démarche structurée destinée à lutter contre l'apparition des TMS. En 2011, PSA Peugeot Citroën a réalisé un état des lieux des postes répétitifs sur l'ensemble de ses sites industriels. Basée sur un référentiel composé des sept facteurs les plus impliqués dans les TMS (issus du référentiel EMaS - Ergonomics Management System), cette évaluation a permis de connaître le niveau de chaque métier et de détecter les facteurs les plus impactants. Cette phase d'analyse sera utilisée afin de déployer des plans d'action répondant aux spécificités et aux besoins de chaque métier. En 2012, cette démarche aujourd'hui centrée sur les postes répétitifs, sera étendue aux postes non répétitifs. Assurée par des équipes pluridisciplinaires composées de médecins du travail, d'ingénieurs et de techniciens sécurité, d'ergonomes et de managers, cette démarche s'appuie sur une méthode d'évaluation du travail et des organisations.

Parallèlement à cette animation, PSA Peugeot Citroën continue d'agir sur les postes de travail : dans tous les sites industriels, la priorité est de diminuer les charges physiques et posturales en réduisant le nombre de postes « lourds ». De 2005 à fin 2011, la proportion des postes « lourds » est passée de 18 % à 8 %, tandis que la part des postes « légers » est passée de 37 % à 56 %. Le Groupe a pour ambition de poursuivre cette évolution et d'atteindre un niveau de 58 % de postes « légers » en 2012.

En 2011, tous les managers des sites industriels ont été formés à la prévention des troubles musculo-squelettiques.

LES RISQUES CHIMIQUES

La prévention des risques chimiques est un enjeu de santé essentiel au regard des risques liés aux produits utilisés et des pollutions générées par les process. Tous les produits chimiques présents sur un site ou un établissement sont recensés et répertoriés. Les analyses conduisent à une évaluation des risques, à la détermination de mesures d'information, de prévention voire de substitution. En 2011, le plan de surveillance de la qualité de l'air, déjà déployé sur les sites industriels, a été généralisé sur l'ensemble du réseau commercial européen. En 2012, le Groupe continuera son travail pour une meilleure intégration des produits chimiques ainsi que ses efforts de recherche sur les produits de substitution.

Les risques et les mesures de prévention spécifiques au risque chimique font l'objet d'une information accessible à tous les salariés manipulant les produits.

LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

Les risques psychosociaux sont une réalité dans le monde du travail. Dès 2007, PSA Peugeot Citroën décide de reconnaître les risques psychosociaux comme une famille de risques professionnels en tant que telle.

Avec la signature d'un accord d'entreprise sur ce thème en octobre 2009, le Groupe déploie et généralise, dans tous les pays et dans toutes ses directions, un plan de prévention des risques psychosociaux.

Cette démarche globale s'articule selon les axes suivants :

- une grande vigilance sur les cas signalés de détresse psychologique et les situations collectives pouvant engendrer des risques psychosociaux ;
- un renforcement des mesures d'écoute et d'aide individualisée ;
- une sensibilisation des managers avec un outil d'auto-évaluation ;

- une méthode commune d'évaluation du stress au travail, permettant de déterminer à la fois le niveau de stress des salariés et d'identifier les facteurs collectifs d'origine professionnelle ;
- la construction et le déploiement de plans d'action collectifs, élaborés au regard des facteurs analysés et des situations à risque.

En 2011, PSA Peugeot Citroën a poursuivi ses actions pour prévenir les risques psychosociaux et notamment le déploiement de son dispositif d'évaluation et de suivi du stress professionnel. Depuis le lancement de ce dispositif, plus de 40 000 salariés volontaires ont rempli, en toute confidentialité, des questionnaires permettant de mesurer leur stress au travail et de déterminer les éventuels facteurs professionnels de stress. Cette évaluation aboutit à des analyses collectives servant de base à l'élaboration des plans de prévention et, si nécessaire, des suivis individuels dirigés par les médecins du travail.

LES RISQUES ROUTIERS

Par son métier de constructeur automobile, PSA Peugeot Citroën attache une importance particulière à la prévention du risque routier. En collaboration avec les partenaires sociaux, le Groupe a renouvelé en 2010 une Charte de prévention du risque routier professionnel définissant les principes à respecter. Cette Charte indique notamment aux salariés les règles d'utilisation de véhicules dans le cadre de missions professionnelles ou lors du trajet entre le domicile et le lieu de travail. Portée à la connaissance de tous les salariés, elle fait l'objet d'une animation managériale au sein des équipes.

En 2011, de nombreuses actions de communication et de sensibilisation ont été conduites et le Groupe a choisi de mettre en place un suivi quotidien des accidents de trajet. Localement, les établissements ont poursuivi les plans d'action sur la prévention des risques routiers, comme par exemple des formations pratiques à la conduite, incluant les deux roues, ou des actions de sensibilisation en lien avec les pouvoirs publics (simulateurs de conduite et de voitures tonneaux, stands, conférences, distribution d'éthylotests, etc.).

LA SÉCURITÉ AU POSTE DE TRAVAIL : LES AUDITS « STOP »

Le programme de Sécurité au Travail par l'Observation Préventive (STOP) permet aux salariés de développer leurs capacités à détecter les situations ou comportements à risque sur les postes de travail. Cet outil renforce les échanges entre les managers et les salariés, et facilite l'appropriation de la démarche de prévention. Ces audits consistent, pour le manager, à observer une situation de travail afin d'identifier les éléments susceptibles de provoquer un incident. Dans un premier temps développés dans les sites industriels, les audits « STOP » ont été, en 2011, étendus au réseau commercial et aux fonctions supports. Cette démarche participative, vecteur de progrès, s'appuie sur un vaste plan de formation des managers.

UNE POLITIQUE DE SANTÉ ACTIVE

PRÉSERVER LE CAPITAL SANTÉ DES SALARIÉS

La santé des salariés est une composante essentielle de la performance humaine et économique de l'entreprise. PSA Peugeot Citroën considère la santé comme un état de bien-être physique, mental et social, et pas seulement comme une absence de maladie ou d'infirmité.

La politique santé du Groupe s'appuie sur deux axes forts : le développement du bien-être au travail et la préservation du capital santé de chaque salarié.

En s'appuyant sur le dialogue social et une coordination structurée des médecins du travail, elle se fonde sur une approche individuelle et collective avec cinq cibles prioritaires :

- disposer d'une veille sanitaire réactive ;
- former pour prévenir toute altération de la santé ;
- corriger les situations pathogènes de travail et développer toutes les actions de nature à favoriser le bien-être au travail des salariés ;
- prévenir les pathologies extraprofessionnelles lorsqu'une action est possible en milieu de travail ;
- accompagner, dans la mesure du possible, le salarié en cas de difficulté de santé.

Les actions, développées pour tous les salariés du Groupe, s'appuient sur des compétences internes et pluridisciplinaires et s'adaptent au contexte, à la réglementation et aux priorités de santé régionales des différentes entités.

La gestion de la crise Japon

Suite à l'accident nucléaire survenu le 11 mars 2011 à la centrale de Fukushima, le Groupe a mis en place un dispositif de surveillance sur les pièces et véhicules importés du Japon. Ce plan de surveillance a été établi en relation avec le CERAP (Conseil et Étude en Radio Protection : organisme spécialisé dans le domaine de la radio protection, agréé par l'Agence de Sécurité Nucléaire) sur la base d'une analyse de risque combinant la fréquence d'exposition et la probabilité d'occurrence.

Ce dispositif de prévention a permis d'exclure un risque de contamination et ainsi d'assurer la santé et la sécurité de tous les salariés du Groupe, mais aussi des clients finaux.

Parallèlement, au sein de la direction des ressources humaines du Groupe, une cellule de crise a porté assistance aux personnels locaux et aux expatriés (fourniture de dosimètres, d'eau, rapatriement des familles, etc.).

LES CINQ ENGAGEMENTS PRIORITAIRES DU GROUPE RELAYÉS PAR LES SERVICES DE SANTÉ

Les services de santé de PSA Peugeot Citroën sont le relais, à leur niveau, des engagements prioritaires du Groupe en matière de santé et de sécurité au travail.

À titre d'exemple, dans le domaine de la prévention des risques psychosociaux, ils sont fortement impliqués dans l'évaluation du stress professionnel qui repose sur des questionnaires réalisés en toute confidentialité au sein des services médicaux, suivis d'un débriefing individuel avec le médecin. Ils sont un vecteur de communication sur ce sujet vis-à-vis de tous les partenaires de l'entreprise et participent à l'élaboration des plans d'action visant à corriger certains constats. De même, dans le cadre de la lutte contre les troubles musculo-squelettiques, une démarche individualisée de prévention est progressivement déployée : sous la responsabilité des services médicaux, des kinésithérapeutes et des professeurs d'activité physique interviennent auprès des salariés afin d'éviter l'apparition de troubles et de faciliter la réinsertion professionnelle de certains salariés.

Les services de santé organisent également des actions de sensibilisation des salariés aux risques routiers, notamment sur l'effet des médicaments et des pathologies incompatibles avec la conduite.

PROMOUVOIR LES BONNES PRATIQUES EN MATIÈRE D'HYGIÈNE ET DE SANTÉ

Les services médicaux de PSA Peugeot Citroën sont impliqués dans la lutte contre certaines pathologies et le diagnostic des facteurs de risques extraprofessionnels, susceptibles d'affecter la santé des salariés. Ces services sont en veille permanente notamment dans le dépistage de l'hépatite C ou de certains cancers. Ils mettent en place des actions de prévention sanitaire, comme la vaccination antigrippale ou l'aide au sevrage tabagique voire alcoolique.

Des campagnes de sensibilisation sur l'hygiène alimentaire, l'obésité, et les bienfaits de l'activité physique ont également été menées. À titre d'exemple, en 2011, le Groupe a renouvelé sa campagne de prévention contre la dengue en Argentine et a initié une campagne de prévention contre les infections respiratoires en Turquie.

DÉVELOPPER LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

L'HUMAIN AU CŒUR DES ORGANISATIONS DU TRAVAIL

PSA Peugeot Citroën porte une attention particulière à la place des femmes et des hommes dans les organisations du travail. Les techniques de management déployées par le Groupe permettent aux salariés de développer leurs compétences dans un environnement de travail concourant au bien-être et à la performance. À tous les niveaux de l'entreprise, l'application du système d'excellence PSA et la culture de l'amélioration permanente visent la simplification des méthodes de travail. La définition, pour chaque salarié, d'une mission claire et d'objectifs collectifs et individuels pérennes et motivants facilite l'échange, la prise de décision et l'autonomie des équipes. Ce mode d'organisation vise à éradiquer les formes de pénibilité contraires à l'efficacité et à la sérénité au travail, et répond au développement du bien-être de chaque salarié. Au quotidien, cette démarche se base sur plusieurs outils comme par exemple le management visuel, les standards de travail ou encore l'organisation en « Unités Élémentaires » de travail.

AMÉLIORER LES CONDITIONS DE VIE AU TRAVAIL

Des enquêtes de satisfaction des salariés sont menées annuellement. Ces enquêtes portent sur des thèmes variés, tels que la communication interne, la culture de l'entreprise, les conditions de travail, le développement professionnel, la formation, la rémunération, mais également, les relations salariés/managers, la politique et la stratégie de l'entreprise, le travail en équipe, la restauration, etc. Les enquêtes réalisées en 2011 montrent que, d'une façon très majoritaire, les salariés sont satisfaits.

Dans toutes les filiales, succursales et sur tous les sites, quelle que soit l'activité, le Groupe s'attache à créer un environnement de travail agréable et sécurisé. PSA Peugeot Citroën veille à la mise en place d'aménagements optimaux, tels que des espaces de travail et de repos au travers d'une Charte d'implantation définissant les critères à prendre en compte (luminosité, surface des bureaux, sanitaires, salles de réunion, etc.) ou encore des plans de circulation sur les sites.

L'ÉQUILIBRE VIE PROFESSIONNELLE ET VIE PERSONNELLE

Pour plus de 30 % des salariés du Groupe, la conciliation vie personnelle / vie professionnelle est une véritable préoccupation et peut parfois être une source de stress. C'est pourquoi PSA Peugeot Citroën s'attache à proposer aux salariés des formules d'aménagements individualisés.

Dans la mesure du possible, le Groupe 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 et répondent également à des situations légales ou médicales. Des solutions adaptées sont donc recherchées : temps partiel à la journée ou demi-journée, temps partiel en heures, etc. Le temps partiel est choisi et non imposé par le Groupe. En 2011, 6 010 salariés du Groupe travaillent à temps partiel dans le monde.

En 2011, le Groupe a mené, en collaboration avec les partenaires sociaux, une étude afin de définir les modalités de mise en place du télétravail qui est apparu comme un mode d'organisation du travail attendu, tant par les salariés que par les managers. À l'issue, PSA Peugeot Citroën a décidé de déployer, dès le début de l'année 2012, une phase expérimentale de six mois, dans deux directions en France. Cette étape doit permettre d'observer l'impact de cette nouvelle organisation sur les relations de travail, sur le bien-être des salariés ainsi que sur l'efficacité opérationnelle des services. Au terme de l'expérimentation, un premier bilan permettra d'adapter et de faire évoluer les modalités dans le cadre d'un accord avec les partenaires sociaux, avant d'envisager une extension. En suivant les mêmes principes de mise en œuvre, d'autres expérimentations ont été menées dans le Groupe, notamment en Belgique et en Italie.

Afin de faciliter la conciliation vie professionnelle / vie personnelle, de multiples services sont proposés aux salariés : conciergeries d'entreprise, agences de voyages, mise en place de lignes de bus, sites intranet de covoiturage, accompagnements pour réaliser diverses demandes administratives, etc. En devenant membre fondateur du club « Crèches et entreprises », initié par le ministère du Travail, des Relations sociales, de la Famille et de la Solidarité, le Groupe franchit une étape supplémentaire dans la recherche de solutions d'accueil des enfants des salariés. En 2011, ce sont plus de 130 places qui sont proposées sur le territoire français.

Par ailleurs, la vie associative est encouragée : plus de 80 associations sportives, culturelles ou caritatives sont très actives. Les Challenges PSA Peugeot Citroën, rencontres sportives multi-sites de différents pays, sont devenus des rendez-vous incontournables. Les comités d'entreprise bénéficiant de subventions de l'entreprise proposent un large panel d'activités sociales, sportives et culturelles.

En France, PSA Peugeot Citroën s'est doté d'un accord relatif à la labellisation de la gestion des Comités d'Établissement en juillet 2011. Cet accord met à la disposition des Comités

d'Entreprise, qui en feraient la demande, un mode d'évaluation et un processus d'audit interne pour l'obtention d'un label « gestion responsable ». Le référentiel de labellisation réunit près de 70 critères permettant d'évaluer l'organisation interne des Comités d'Entreprise, la présence de règles éthiques, la gestion du budget de fonctionnement, l'organisation comptable, le contrôle des budgets et le rôle de l'employeur. Dans le même temps, la direction du Groupe et les partenaires sociaux ont souhaité préciser les critères de bonne gouvernance et d'ouverture à tous les salariés, ainsi que les moyens dont peuvent bénéficier les Présidents d'associations, qui conditionnent le soutien de l'entreprise au fonctionnement des associations sportives et culturelles.

L'EMPLOYABILITÉ DE TOUS LES SALARIÉS

Garantir à chacun un poste adapté à ses compétences et à ses capacités est une responsabilité qui incombe à l'entreprise. Dans le cadre de son développement responsable, PSA Peugeot Citroën a lancé depuis 2010, sur le périmètre industriel, son Système de Management de l'Employabilité (SME). En partant du postulat que l'employabilité est avant tout un acte managérial, les actions déployées par le Groupe visent à mettre les managers en situation de responsabilité face à ce sujet.

La démarche choisie par PSA Peugeot Citroën s'articule autour de quatre axes :

- mieux accompagner chaque salarié présentant des restrictions d'aptitudes ;
- identifier et suivre les postes adaptés à une population présentant des restrictions ;
- mettre en œuvre les adaptations nécessaires ;
- anticiper pour prendre en compte dès maintenant l'évolution de la population.

Les plateformes multi-services, une aventure collective

En partant du constat que des restrictions médicales, ou autres aléas de la vie, fragilisent certains salariés face à l'emploi, PSA Peugeot Citroën a souhaité expérimenter une solution sociale innovante. L'objectif est de développer l'employabilité de chacun, de favoriser et d'accompagner la transition professionnelle des salariés, dits « PCR » (Personnel à Capacité Restreinte). Ainsi, en 2011, sur les sites de Sochaux et d'Aulnay, le Groupe a initié des « plateformes multi-services » : il s'agit de formations et d'activités nouvelles pour développer des compétences et favoriser l'évolution professionnelle. Dans le cadre d'une organisation adaptée et grâce à un suivi individualisé, les salariés retrouvent progressivement confiance en leurs capacités professionnelles. Cette expérience regroupe des opérateurs, tous volontaires pour découvrir de nouveaux métiers et bâtir leur avenir professionnel.



17.1.5. NOTRE RESPONSABILITÉ SOCIALE PORTÉE PAR UN DIALOGUE INTERNATIONAL

De dimension internationale, la politique sociale de PSA Peugeot Citroën vise à favoriser la cohésion sociale autour de valeurs fortes de solidarité, de tolérance et d'engagement. Au cœur de cette politique, le dialogue avec les représentants du personnel est permanent. Pour engager les principaux projets de transformation, le Groupe choisit la voie du dialogue social et s'appuie sur une information et une participation des salariés. Cette démarche donne lieu à une pratique contractuelle dense dans tous les pays. Depuis 2011, le Groupe s'est doté d'un système de management des relations sociales permettant à chaque pays de renforcer la cohésion sociale interne.

UN ACCORD CADRE MONDIAL SUR LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'ENTREPRISE

UN ENGAGEMENT HISTORIQUE

PSA Peugeot Citroën mène depuis de nombreuses années des démarches en faveur d'un développement responsable de son activité. Dès 2003, le Groupe formalise son engagement RSE en adhérant au Global Compact. Cette initiative volontaire, qui vise à intégrer les principes de développement responsable à la stratégie et à l'activité de l'entreprise, permet de favoriser un dialogue fructueux avec les différentes parties prenantes, et marque une étape essentielle dans le développement de la démarche de développement responsable du Groupe.

Trois ans plus tard, PSA Peugeot Citroën a souhaité marquer une véritable progression dans son engagement et a choisi d'associer, à une échelle internationale, les parties prenantes à sa démarche. Avec plus de 90 organisations syndicales à travers le monde, la Fédération Internationale des Organisations de Travailleurs de la Métallurgie (FIOM) et la Fédération Européenne des Métallurgistes (FEM), PSA Peugeot Citroën signe son premier accord cadre mondial sur la responsabilité sociale de l'entreprise le 1^{er} mars 2006.

En 2010, après quatre années d'application, le Groupe renouvelle cet accord. En consacrant un nouveau chapitre à la protection de l'environnement et en renforçant les engagements sociaux, cet avenant fait date pour impulser au Groupe un nouvel élan dans la prise en compte de sa responsabilité sociale et environnementale.

UNE APPROPRIATION GLOBALE

L'accord cadre mondial de PSA Peugeot Citroën a pour mission principale de faire progresser toutes les entités du Groupe en matière de responsabilité sociale. Il favorise la prise en compte des exigences sociales et environnementales croissantes de la société envers les entreprises.

Par cet accord, PSA Peugeot Citroën s'engage à respecter et à promouvoir les droits humains fondamentaux issus de la Déclaration universelle des droits de l'homme, et à appliquer les meilleures pratiques de gestion et de développement des ressources humaines. Le Groupe s'engage également à partager ses exigences avec ses partenaires, ses fournisseurs et les réseaux indépendants de distribution.

Cet accord est structuré autour de 5 axes majeurs :

- le respect des droits humains fondamentaux ;
- la gestion et le développement des ressources humaines ;
- le partage des exigences sociales avec les parties prenantes ;
- la contribution du Groupe au développement économique et social sur le territoire d'implantation ;
- la protection de l'environnement.

UNE APPLICATION SANS COMPROMIS

Les cinq axes majeurs de l'accord sont déclinés en 15 engagements qui permettent à toutes les entités du Groupe, quels que soient leur taille ou leur pays d'implantation, de mettre en œuvre les principes de l'accord.

LES 15 ENGAGEMENTS DE L'ACCORD CADRE MONDIAL

1. Non-complicité dans la violation des droits humains
2. Liberté d'association et reconnaissance effective du droit à la négociation collective
3. Abolition effective du travail des enfants
4. Élimination de la discrimination et promotion de l'égalité des chances
5. Lutte contre la corruption
6. Sécurité, conditions de travail et santé
7. Développement des compétences de demain par la formation continue
8. Des voies de participation pour les salariés
9. Anticiper la transformation des métiers et des emplois
10. Rémunérations
11. Protection sociale
12. Des organisations de travail négociées
13. Des exigences sociales partagées avec les fournisseurs, sous-traitants, partenaires industriels et réseaux de distribution
14. Prise en compte de l'impact de l'activité de l'entreprise sur le territoire d'implantation
15. Protection de l'environnement

Chaque année, les filiales déploient trois plans d'action pour progresser dans leur prise en compte des engagements de l'accord. Tous les trois ans, une auto-évaluation leur permet de mesurer leur respect de ces engagements. La prochaine auto-évaluation aura lieu en 2012. Cette démarche d'amélioration continue est menée conjointement avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel qui sont associés à la mise en œuvre des plans d'action et à la démarche d'auto-évaluation.

En 2011, plus de 400 plans d'action ont été définis dans toutes les filiales du Groupe, réparties dans 35 pays, sur 4 continents.

DES INSTANCES DE DIALOGUE SOCIAL INTERNATIONALES

LE COMITÉ MONDIAL, REPRÉSENTANT DE TOUS LES SALARIÉS

Le Comité Européen est une instance de dialogue et d'échanges privilégiée entre la direction et les représentants du personnel. Cette instance permet d'aborder la stratégie du Groupe, ses résultats et ses perspectives. À l'occasion de sa réunion plénière annuelle, le Comité Européen du Groupe est élargi en Comité Mondial et accueille ainsi les représentants de l'Argentine, du Brésil, de la Chine et de la Russie.

En 2011, le Comité Européen et son bureau, le Comité de Liaison, se sont réunis à quatre reprises. Des analyses sur le contexte économique et la situation du Groupe leur ont été présentées, de même que le plan de performance 2012. Un bilan de l'application de l'accord cadre mondial a été réalisé, comme chaque année, à l'occasion de la réunion plénière.

LE COMITÉ PARITAIRE STRATÉGIQUE, INSTANCE DE DIALOGUE ET D'ÉCHANGE

Ce Comité est une instance de diagnostic, de dialogue et d'échange entre la direction et les organisations syndicales européennes. Il permet d'approfondir des sujets liés à la situation de l'entreprise et à son évolution, à court et moyen termes. Les sujets concernent tous les thèmes et orientations susceptibles d'avoir un impact sur l'emploi.

Réunis quatre fois en 2011, les membres ont été associés aux grandes orientations stratégiques telles que la compétitivité du Groupe en Europe, la stratégie industrielle ou encore la coopération avec BMW sur les technologies hybrides.

DES RÈGLES DE CONDUITE ÉTHIQUES PARTAGÉES PAR TOUS

UNE CHARTE ÉTHIQUE, REFLET DE NOS EXIGENCES

PSA Peugeot Citroën confirme son engagement éthique au travers de sa Charte éthique, renouvelée en 2010. Disponible en 15 langues, cette Charte est articulée autour de 16 règles et a pour objectif de fournir aux salariés des repères éthiques actualisés en vue de l'exercice des responsabilités économiques, sociales et environnementales de l'entreprise. Accompagnée d'un document explicatif, « l'éthique au quotidien », elle est disponible sur le site intranet du Groupe.

Le Groupe appuie ses actions sur les principes définis dans sa Charte éthique, en particulier ceux relatifs au non-financement de partis politiques, aux conflits d'intérêt et à la non-corrupcion conformément à son engagement auprès du Global Compact.

UNE ANIMATION MANAGÉRIALE STRUCTURÉE

Le déploiement de la Charte éthique du Groupe se fait au travers d'un dispositif impliquant les managers à tous les niveaux. Les cadres dirigeants et supérieurs du Groupe, y compris la direction générale, ont été invités dès 2010 à exprimer leur adhésion à ces règles en participant à un questionnaire électronique et en adhérant à la Charte par une signature. Ils se sont également engagés à assurer la démultiplication de la Charte auprès de leurs équipes et à promouvoir ses principes. Ce processus d'adhésion a été étendu, en 2011, à l'ensemble des cadres et des techniciens et agents de maîtrise dans 20 pays. En 2012, la poursuite de la démarche permettra d'obtenir l'adhésion de 20 000 personnes dans le Groupe.

Dès 2010, le Groupe s'est également doté d'un comité éthique, rapportant au Comité de Direction Générale. Ce Comité est composé du Secrétaire général, du Directeur des ressources humaines et du Directeur de l'audit interne. Il s'appuie sur un réseau international de « Chief Ethics Officers » qui relaient la démarche dans tous les pays où le Groupe exerce son activité et assurent la remontée systématique au comité éthique des cas et problèmes rencontrés localement.

RENFORCER LA COHÉSION SOCIALE

UN SYSTÈME DE MANAGEMENT DES RELATIONS SOCIALES MONDIAL

La politique Relations Sociales du Groupe, articulée autour de six engagements et quatorze exigences, vise à favoriser un climat social serein sur l'ensemble des sites du Groupe. Les outils déployés permettent notamment d'anticiper et d'accompagner, dans le domaine social, toutes les évolutions qui marquent la vie de l'entreprise, en renforçant la cohésion sociale interne. Chaque entité du Groupe, sur la base d'une auto-évaluation annuelle, mesure les progrès réalisés sur chacune des exigences et mène des plans d'action permettant de valoriser et de promouvoir les réalisations dans le domaine social.

L'ACCOMPAGNEMENT DE LA VALIDATION DES ACQUIS DE L'EXPÉRIENCE SYNDICALE POUR UN DIALOGUE SOCIAL RICHE

En novembre 2011, neuf représentants du personnel de PSA Peugeot Citroën ont reçu, lors d'une cérémonie organisée dans les locaux de l'Institut d'Études Politiques de Paris, un certificat couronnant leur réussite à l'issue d'un cursus de consolidation de leur culture économique et sociale. En formation continue sur six mois, ils ont eu l'opportunité de parfaire leurs connaissances dans différents domaines : gestion d'équipe, culture économique et financière, techniques de communication.

Cette formation, mise en place à la suite de l'accord sur l'exercice du droit syndical signé en décembre 2009, accompagne la valorisation des compétences acquises dans le cadre de l'exercice d'activités syndicales et renforce la richesse du dialogue social avec des interlocuteurs bien formés, en capacité d'appréhender les grands changements en cours et d'en comprendre les enjeux majeurs. Chaque année, une nouvelle promotion de 10 à 12 représentants du personnel sera constituée.

UNE FORTE DYNAMIQUE CONTRACTUELLE

La dynamique du dialogue social se concrétise par la signature de nombreux accords d'entreprise, innovants et toujours précurseurs, ouverts sur les évolutions de la société et du monde qui nous entoure. Cette politique contractuelle reflète la volonté du Groupe d'étendre les meilleures pratiques de ressources humaines à toutes ses entités et de promouvoir des principes forts tels que le respect des droits humains, l'égalité des chances, la diversité des équipes, la santé et la sécurité de chaque salarié.

Les changements majeurs prévus par le Groupe font l'objet de procédures d'information et de consultation auprès des organisations syndicales et des instances représentatives du personnel.

En 2011, plus de 140 accords d'entreprise ont été conclus, dont près de 100 à l'international. Ils portent sur des sujets variés : organisation du temps de travail, salaires, Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences, conditions d'emploi et de travail, diversité et cohésion sociale, etc.

VIVRE ENSEMBLE

PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ

PSA Peugeot Citroën a choisi de valoriser la diversité des personnes et des cultures qui composent ses effectifs, et de faire de l'égalité et du respect vis-à-vis des différences des éléments fondateurs de son développement responsable. Cet enjeu de société concerne l'ensemble des pays d'implantation du Groupe dans lesquels PSA Peugeot Citroën entend appliquer et promouvoir, au-delà des règles légales, les meilleures pratiques en matière de gestion des ressources humaines.

Faire travailler ensemble les meilleurs talents

Le Groupe privilégie les compétences dans l'accès à l'emploi comme dans l'évolution professionnelle et lutte contre toutes les formes de discrimination et d'intolérance à l'égard des différences.

Ainsi, promouvoir la diversité consiste à recruter, faire travailler ensemble et faire évoluer les meilleurs talents, sans distinction sur l'origine, le sexe, les mœurs, l'orientation sexuelle, l'âge, la situation de famille, la grossesse ou la maternité, les caractéristiques génétiques, l'appartenance ou la non-appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une nation ou une race, les opinions politiques, les activités syndicales ou mutualistes, les convictions religieuses, l'apparence physique, le nom de famille ou en raison de l'état de santé ou du handicap.

La diversité des équipes de PSA Peugeot Citroën représente un atout pour la performance économique de l'entreprise : le Groupe doit s'entourer de profils variés, reflétant la société et son environnement. La diversité est une source de complémentarité, d'équilibre social et d'efficacité économique. En facilitant la confrontation des idées, elle est, pour le Groupe, source de créativité et d'innovation.

En avril 2009, PSA Peugeot Citroën figurait parmi les premières entreprises françaises à obtenir le Label Diversité qui récompense la politique et les bonnes pratiques ressources humaines du Groupe en matière de promotion de la diversité, d'égalité des chances et de prévention des discriminations. En 2010, le Groupe obtenait le maintien de ce Label.

Des observatoires paritaires de la diversité et de l'égalité sont mis en place en France et en Espagne afin de s'assurer de la bonne

application des accords. Ils sont chargés de veiller au respect des engagements du Groupe et analysent les mesures mises en place.

En 2011, en France, le Groupe a renouvelé son accord relatif à la diversité et à la cohésion sociale afin de renforcer ses actions menées sur le sujet en apportant des améliorations sur quatre axes : la poursuite de la diversification des recrutements, la garantie offerte à chacun d'une évolution professionnelle basée sur l'égalité des chances, la sensibilisation de l'ensemble des salariés aux problématiques de la diversité et la prévention du harcèlement.

Chaque année, PSA Peugeot Citroën réalise de nouvelles démarches en faveur de la promotion de la diversité. À titre d'exemple, en mai 2011, la Commission diversité du site de Sochaux (France) a organisé une exposition de photographies et de témoignages afin de s'associer à la journée internationale de lutte contre l'homophobie. Cette initiative, inédite dans le Groupe, s'est illustrée au travers d'un stand itinérant qui est allé à la rencontre des salariés afin de les sensibiliser aux risques de discrimination à l'égard des personnes homosexuelles. En Russie, le site de Kaluga a organisé en décembre 2011, sa première journée dédiée à la diversité des cultures. Les salariés ont été conviés à présenter leur région ou pays d'origine, les enfants des salariés ont eu la possibilité de participer aux animations, notamment au travers d'un concours de photographies.

L'Engagement Diversité Monde

En 2010, PSA Peugeot Citroën a choisi de formaliser son action en faveur de la diversité dans un engagement commun et applicable à tous les pays d'implantation du Groupe : l'Engagement Diversité Monde.

Intégré au système d'excellence PSA, l'Engagement Diversité Monde est un référentiel constitué de sept principes fondateurs qui permettent une prise en compte globale de la diversité et de ses enjeux. Il a pour ambition d'améliorer l'action du Groupe en faveur de la diversité et d'aider les filiales à progresser dans la mise en œuvre et la promotion de ce sujet.

En décembre 2011, les correspondants diversité monde se sont réunis pour la deuxième fois. À cette occasion, un bilan de la première année de déploiement de l'Engagement Diversité Monde a été réalisé. Il souligne la forte mobilisation des pays et laisse transparaître une véritable prise de conscience sur le sujet. Il met également en lumière la réalisation de la première auto-évaluation annuelle dans 11 pays, et la définition de plus de 140 plans d'action qui les aideront à renforcer leur prise en compte de la diversité. Pour porter la démarche diversité dans son pays, chaque correspondant peut s'appuyer sur un kit de déploiement et l'échange des bonnes pratiques au sein du réseau des correspondants diversité monde.

Dans un esprit d'ouverture, de transparence et d'implication, les représentants du personnel ont participé à la démarche à travers l'auto-évaluation annuelle et la définition des plans d'action. Ainsi, le travail de 2011 a porté principalement sur la formalisation de l'Engagement Diversité Monde, l'animation et l'information des salariés au travers de plusieurs actions de communication : journée de la diversité, affichage et diffusion des principes de l'Engagement à tous les salariés, création de rubriques internet dédiées, articles dans les journaux internes, mise en place de commissions diversité, etc.

En 2012, les axes de travail se concentreront sur la formation des salariés, la création d'un tableau de bord diversité avec une thématique prioritaire commune : l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Former chaque manager aux enjeux de la diversité

Depuis 2008, PSA Peugeot Citroën forme ses salariés au « management de la diversité ». L'objectif de ce module est de donner aux managers des réponses concrètes et des outils opérationnels leur permettant de traiter les problèmes quotidiens au sein de leur équipe en matière d'égalité des chances. Il doit leur permettre de traduire concrètement les principes de respect des différences, de prévention et d'élimination de toute forme de discrimination. Au cours des quatre premières années de déploiement, plus de 3 000 managers ont été formés et 500 le seront en 2012.

Dans le cadre du déploiement de l'Engagement Diversité Monde, la formation au management de la diversité est étendue dans les différents pays d'implantation du Groupe, et notamment en Espagne, au Portugal, en Italie et en Belgique.

POURSUIVRE LA DYNAMIQUE DE FÉMINISATION DU GROUPE

Un engagement reconnu

Depuis plusieurs années, PSA Peugeot Citroën s'est engagé dans une politique volontariste en faveur de la mixité et de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. En France, dans la lignée du premier accord signé en 2003 et renouvelé en 2007, un nouvel accord très largement enrichi en faveur du développement de l'emploi féminin et de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes a été signé en février 2011 par l'ensemble des organisations syndicales. Il s'articule autour de trois axes majeurs : favoriser l'intégration des femmes dans un secteur professionnel réputé masculin, garantir l'égalité professionnelle au sein de l'entreprise et renforcer l'accès des femmes aux postes de management supérieur. Deux chapitres relatifs à la communication et à la promotion de la parentalité dans l'entreprise ont été intégrés au nouvel accord.

PSA Peugeot Citroën a été la première entreprise labellisée « Égalité professionnelle » par le Ministère de la Cohésion sociale et de la Parité en 2005. Le renouvellement de ce label en 2008 et en mai 2011 atteste des progrès continus du Groupe en matière d'égalité professionnelle et encourage le Groupe à poursuivre ses efforts dans ce domaine.

En 2011, PSA Peugeot Citroën s'est vu décerner le premier label égalité professionnelle européen (Gender Equality European Standard) pour la France, l'Espagne, l'Italie et la Belgique, marquant ainsi une véritable progression dans la mondialisation de son engagement. En 2012, le périmètre sera élargi au-delà de l'Europe.

Développer la mixité de l'emploi et des métiers

La mixité professionnelle est une source de complémentarité, d'équilibre social et d'efficacité économique. Malgré les filières de formation initiale traditionnellement moins féminisées dans les domaines techniques et les métiers de l'industrie automobile, on constate, dans le Groupe, une amélioration de la féminisation de l'emploi. Ce mouvement est lié aux évolutions du marché du travail et aux différentes actions menées, notamment l'amélioration des conditions de travail.

Le taux de féminisation est passé de 17,6 % en 2002 à 22 % en 2011. PSA Peugeot Citroën a pour ambition de confirmer cette progression et d'encourager la féminisation des emplois et des métiers.

Garantir l'égalité professionnelle pour les rémunérations et les évolutions

L'entreprise garantit un niveau de classification et de salaire à l'embauche identique entre les femmes et les hommes pour l'ensemble des catégories socioprofessionnelles.

Les évolutions promotionnelles (changements de coefficient, de catégorie professionnelle, accès à un niveau de responsabilité supérieur, etc.) sont uniquement basées sur les compétences exercées et les résultats obtenus sans tenir compte d'autres caractéristiques, conformément à l'accord d'entreprise sur la diversité et la cohésion sociale (signé en 2004, renouvelé en 2008 et 2011). L'application de ce principe conduit à assurer une égalité des chances et de traitement au bénéfice des salariées, avec si besoin, des repositionnements salariaux en cas d'écart constatés.

Favoriser la mixité dans le management

La vraie mixité des emplois suppose que les femmes aient les mêmes parcours professionnels que les hommes, les mêmes possibilités d'évolution, notamment dans l'accès aux postes à responsabilités.

Ainsi, les critères de détection des potentiels internes sont identiques pour les femmes et pour les hommes. Ils ne prennent pas en compte les conditions d'âge des salariés et d'ancienneté dans l'entreprise, qui pourraient pénaliser les femmes ayant connu des maternités, et sont fondés exclusivement sur le seul exercice des compétences et donc de l'efficacité et de la performance.

Au 31 décembre 2011, le Groupe (hors Faurecia et hors GEFCO) compte 81 femmes dans la population des cadres dirigeants et cadres supérieurs (pour 773 hommes), ce qui représente un taux de féminisation de 9,5 % contre 5 % en 2008. Un objectif de 15 % de femmes cadres supérieurs à l'horizon 2015 a été fixé par la direction générale.

Au sein du Groupe, un réseau de femmes a vu le jour au printemps 2010. Le réseau « Women Engaged for PSA » rassemble à ce jour plus de 150 femmes cadres issues de l'ensemble des directions du Groupe.

Ce réseau, dont l'objectif est de contribuer à féminiser le management supérieur du Groupe, se donne ainsi les moyens d'identifier et d'aider les femmes qui en ont l'ambition, le potentiel et l'envie à atteindre un jour des postes de cadres supérieurs et dirigeants.

FAVORISER L'INSERTION SOCIALE ET PROFESSIONNELLE DES PERSONNES HANDICAPÉES

PSA Peugeot Citroën favorise l'emploi et le maintien dans l'emploi des salariés handicapés. En France, dans la division Automobile du Groupe, l'emploi des personnes handicapées, complété par les contrats de sous-traitance avec le secteur adapté et protégé, représente un taux d'emploi de 8,2 % soit un pourcentage supérieur au taux national légal de 6 %.

En 2011, le Groupe compte 5 983 salariés handicapés. En complément de l'emploi direct des personnes handicapées, PSA Peugeot Citroën a été le premier acheteur industriel en France dans le secteur protégé, pour une valeur ajoutée de 40 millions d'euros.

PSA Peugeot Citroën et cinq organisations syndicales ont signé, en 2011, le 4^e accord sur l'insertion sociale et professionnelle des personnes handicapées. Cet accord ouvre de nouvelles pistes d'action et identifie les leviers d'amélioration pour la période 2011-2013.

Chaque année, des actions de communication et de sensibilisation sont menées dans le Groupe. À titre d'exemple, en 2011, les établissements du Groupe se sont mobilisés à l'occasion de la semaine pour l'emploi des personnes handicapées en organisant des manifestations et événements pour impliquer les salariés sur ce thème.

LA PRÉVENTION DES SITUATIONS DE HARCÈLEMENT, DISCRIMINATION ET VIOLENCE AU TRAVAIL

PSA Peugeot Citroën condamne tous les manquements au respect portant atteinte aux droits et à la dignité des personnes, les mauvais traitements verbaux ou physiques, les harcèlements de toute nature, les violences au travail et la discrimination. Ces agissements sont passibles de sanctions et font l'objet de mesures de prévention dans tous les pays. Une communication régulière est effectuée auprès des salariés, et des actions de sensibilisation sont réalisées auprès de nombreux managers.

Les salariés victimes ou témoins de cas de harcèlement, de discrimination et de violences au travail peuvent en référer auprès des services de ressources humaines où, en cas de difficulté à utiliser les voies classiques de recours, ils peuvent donner l'alerte, sous couvert d'anonymat, auprès d'un responsable identifié en charge des questions de diversité et/ou de harcèlement.

Une procédure commune de suivi a été instaurée dans l'ensemble des pays où le Groupe est implanté, avec une adaptation des cadres légaux dans tous les pays. Pour chaque situation identifiée, une remontée d'informations à la fonction ressources humaines doit être opérée et une enquête est effectuée. En 2011, 106 cas de harcèlement, de discrimination et de violences au travail ont été remontés au niveau de la direction des Ressources Humaines Groupe. PSA Peugeot Citroën montre ainsi que de tels comportements n'ont pas leur place dans l'entreprise.

Sensibiliser l'ensemble des salariés à la problématique du harcèlement moral

Dans le cadre de l'accord sur la diversité et la cohésion sociale, la direction du Groupe et les partenaires sociaux ont souhaité sensibiliser l'ensemble des salariés à la problématique du harcèlement moral. En 2011, PSA Peugeot Citroën a ainsi travaillé à la conception d'un module de formation en e-learning.

Ce module répond à trois objectifs principaux :

- sensibiliser les salariés au harcèlement moral ;
- présenter le dispositif opérationnel du Groupe pour lutter contre le harcèlement moral ;
- mobiliser l'ensemble des acteurs dans la prévention et le traitement des cas de harcèlement.

Ainsi, au travers d'une animation ludique et interactive, ce module de formation aidera les salariés à définir et identifier le harcèlement moral, à repérer les situations à risque, à prévenir et gérer les situations de harcèlement. Début 2012, ce module sera déployé auprès de tous les salariés du Groupe, dans un premier temps en France puis à l'international.

UN AUDIT SOCIAL À L'ÉCHELLE MONDIALE

Déployée à l'échelle internationale, la politique sociale du Groupe fait l'objet d'un suivi régulier. PSA Peugeot Citroën considère l'audit social comme un outil de contrôle au service de l'amélioration continue des processus, pour garantir l'application de la politique sociale du Groupe. Il a pour objectif de s'assurer du niveau de conformité aux exigences légales ou réglementaires, aux engagements contractuels ainsi qu'aux principes de responsabilité sociale du Groupe.

En interne, plus de 20 personnes à temps plein réalisent des missions d'audit social, et près de 120 personnes dans le monde y contribuent. Ce système d'Audit interne est complété par des audits externes sur la conformité des informations sociales et sur le respect des engagements en matière de responsabilité sociale.

La démarche d'audit donne une place importante à l'auto-évaluation par les sites, les pays ou les directions. Dans ce cadre, l'auditeur :

- procède à des missions d'audit ciblées sur les thèmes retenus prioritaires ;
- oriente les directions et les établissements dans leurs démarches d'auto-évaluation ;
- établit, à cet effet, des grilles d'audit ;
- décide avec les sites de la mise en œuvre rapide des actions correctives nécessaires.

Au cours de l'année 2011, près de 30 sites ou entités ont été audités. Les thèmes traités concernaient notamment l'application de l'accord cadre mondial sur la responsabilité sociale du Groupe, les procédures de recrutement et la non-discrimination, le recours à la prestation de service, l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, la diversité, la cohésion sociale, la sécurité et la santé au travail. Par les actions préconisées à l'issue des missions, puis leur suivi à fréquence régulière, l'audit social stimule une démarche de progrès permanent.

En tant qu'entreprise responsable, PSA Peugeot Citroën partage ses exigences sociales avec ses fournisseurs. Depuis 2010, dans le cadre de l'application du plan d'action développement durable de la direction des achats, 25 audits sociaux et environnementaux ont été réalisés chez des fournisseurs (de rang 1 à 3) identifiés comme potentiellement à risque. Ces audits, conduits par un organisme externe indépendant, donnent lieu à la mise en œuvre de plans d'action correctifs en cas d'écart constaté.

17.1.6. INDICATEURS SOCIAUX (LOI NRE)

Déployée à l'échelle internationale, la politique sociale de PSA Peugeot Citroën fait l'objet d'un suivi régulier. Les informations fournies chaque année par l'ensemble des filiales du Groupe dans le monde, via un outil de reporting social dédié, permettent de répondre aux exigences de la loi NRE.

Les indicateurs sociaux détaillés ci-dessous correspondent à l'application du décret n° 2002-221 du 20 février 2002 et aux recommandations du Global Reporting Initiative. Un Index de concordance avec les indicateurs du référentiel GRI est disponible à la fin du rapport « Responsabilité sociale et environnementale – Orientations, engagements, indicateurs 2011 » publié par le Groupe. Ils ont été établis sur le périmètre des sociétés consolidées par intégration globale du groupe PSA Peugeot Citroën, hors Faurecia (division Équipement Automobile du Groupe) – à l'exception des tableaux relatifs à l'emploi (effectifs et recrutements).

Mercurio, société acquise par Gefco en mai 2011, intègre progressivement le reporting social du Groupe. Il est, pour l'année 2011, consolidé dans le périmètre Gefco pour les indicateurs relatifs aux emplois.

Faurecia, société cotée dont Peugeot S.A. détient 57,4 % du capital et qui dispose, compte tenu de son activité, d'une complète autonomie de gestion, établit et publie, dans son propre document

de référence, les indicateurs relevant de son activité et de sa politique de ressources humaines.

En 2010, une modification de la répartition des filiales au sein de différents périmètres est à noter :

- le périmètre « Automobile » comprend la division Automobile et la SCEMM (jusqu'en 2009, ce périmètre regroupait la division Automobile et la société holding Peugeot S.A.) ;
- les « Autres activités » sont composées de la société holding Peugeot S.A., PMTC France, PMTC Allemagne et PMTC Italie (jusqu'en 2009 les autres activités regroupaient la SCEMM, PMTC France, PMTC Allemagne et PMTC Italie).

Les effectifs des joint-ventures avec Dongfeng (DPCA), Toyota (TPCA), Fiat (Sevelnord et Sevelsud) ou Renault (Française de Mécanique) ne sont pas consolidés dans le périmètre du Groupe.

La politique sociale présentée dans le chapitre 17.1. « L'humain au cœur de la performance du Groupe » est complétée par les indicateurs sociaux du chapitre 17.1.6. Par ailleurs, des informations complémentaires sont présentes dans le rapport « Responsabilité sociale et environnementale – Orientations, engagements, indicateurs 2011 » ainsi que sur le site Internet *corporate* du Groupe.

17.1.6.1. EFFECTIFS

EFFECTIFS DU GROUPE

Effectifs inscrits en CDI et CDD sur trois ans par division

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre)

	2009	2010	2011
Automobile	121 365	120 880	122 879
BPF	2 470	2 595	2 679
GEFCO	9 335	9 380	10 253
Faurecia	52 065	64 190	72 030
Autres activités	985	1 175	1 178
TOTAL	186 220	198 220	209 019

Entre 2010 et 2011, l'effectif CDI et CDD du Groupe a progressé de 10 799 salariés. 73 % de cette progression a été réalisée par Faurecia.

Les abréviations CDI et CDD signifient respectivement « contrat de travail à durée indéterminée » et « contrat de travail à durée déterminée ».

Effectifs inscrits en CDI et CDD sur trois ans par zone géographique

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre)

	2009	2010	2011
France	101 330	98 845	100 356
Europe hors France	59 790	64 105	66 105
Hors Europe	25 100	35 270	42 558
TOTAL	186 220	198 220	209 019

52 % des effectifs travaillent aujourd'hui hors de France (32 % en Europe et 20 % hors Europe).

Effectifs inscrits en CDI et CDD par catégorie socioprofessionnelle et par zone géographique

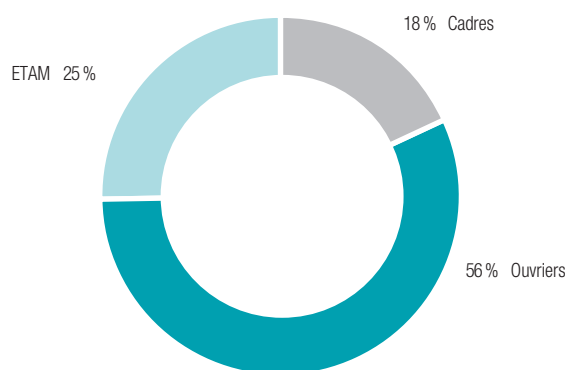
(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre 2011)

	FRANCE			EUROPE HORS FRANCE			HORS EUROPE			TOTAL		
	OUVRIERS	ETAM	CADRES	OUVRIERS	ETAM	CADRES	OUVRIERS	ETAM	CADRES	OUVRIERS	ETAM	CADRES
Automobile	44 556	19 986	16 782	14 975	9 803	4 044	6 950	3 611	2 172	66 481	33 400	22 998
BPF	0	501	323	0	1 362	325	0	96	72	0	1 959	720
GEFCO	1 489	2 246	780	1 205	2 656	362	763	687	65	3 457	5 589	1 207
Faurecia	6 856	2 510	3 191	21 396	5 562	4 373	19 039	3 821	5 282	47 291	11 893	12 846
Autres activités	422	280	434	0	34	8	0	0	0	422	314	442
TOTAL	53 323	25 523	21 510	37 576	19 417	9 112	26 752	8 215	7 591	117 651	53 155	38 213

- Sont considérés dans la catégorie « Cadres » les ingénieurs et managers ayant une évaluation de poste équivalente aux cadres en France.
- Sont considérés dans la catégorie « ETAM » les employés, techniciens et agents de maîtrise.

Répartition des effectifs inscrits en CDI et CDD par catégorie socioprofessionnelle

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre 2011)



RECRUTEMENTS

Recrutements en CDI

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre)

		FRANCE	EUROPE HORS FRANCE	HORS EUROPE	TOTAL
Automobile	2011	4 739	2 050	2 087	8 876
	2010	2 660	1 605	2 110	6 375
	2009	975	1 340	1 045	3 360
BPF	2011	60	167	43	270
	2010	60	180	20	260
	2009	40	105	10	155
GEFCO	2011	223	879	582	1 684
	2010	100	430	270	800
	2009	30	300	220	550
Faurecia	2011	490	3 198	9 369	13 057
	2010	195	2 230	6 440	8 865
	2009	80	1 280	4 660	6 020
Autres activités	2011	38	5	0	43
	2010	30	0	0	30
	2009	10	0	0	10
TOTAL	2011	5 550	6 299	12 081	23 930
	2010	3 045	4 445	8 840	16 330
	2009	1 135	3 025	5 935	10 095

Répartition des recrutements en CDI par catégorie socioprofessionnelle

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre 2011)

	FRANCE			EUROPE HORS FRANCE			HORS EUROPE			TOTAL		
	OUVRIERS	ETAM	CADRES	OUVRIERS	ETAM	CADRES	OUVRIERS	ETAM	CADRES	OUVRIERS	ETAM	CADRES
Automobile	2 501	1 034	1 204	1 007	793	250	1 083	754	250	4 591	2 581	1 704
BPF	0	54	6	0	140	27	0	29	14	0	223	47
GEFCO	31	110	82	352	488	39	378	196	8	761	794	129
Faurecia	128	34	328	2 117	646	435	6 616	1 178	1 575	8 861	1 858	2 338
Autres activités	0	2	36	0	4	1	0	0	0	0	6	37
TOTAL	2 660	1 234	1 656	3 476	2 071	752	8 077	2 157	1 847	14 213	5 462	4 255

Recrutements en CDD

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre 2011)

	FRANCE	EUROPE HORS FRANCE	HORS EUROPE	TOTAL
Automobile	3 162	2 217	566	5 945
BPF	84	154	41	279
GEFCO	257	1 126	228	1 611
Faurecia	460	4 575	7 257	12 292
Autres activités	45	0	0	45
TOTAL	4 008	8 072	8 092	20 172

LES DÉPARTS

Répartition des départs CDI par zone géographique

(Périmètre Groupe, hors Faurecia, situation au 31 décembre 2011)

	FRANCE	EUROPE HORS FRANCE	HORS EUROPE	TOTAL
Démissions	1 266	1 244	681	3 191
Licenciements individuels	577	629	424	1 630
Ruptures de contrat pour motif économique	52	166	87	305
Autres départs : retraites, décès, etc.	1 302	942	42	2 286
TOTAL	3 197	2 981	1 234	7 412
Taux de départ	3,8 %	9,4 %	9,0 %	5,7 %

En 2011, le taux de départ est de 5,7 % pour le Groupe (hors Faurecia).

Il est calculé en rapportant l'ensemble des départs CDI de l'année (les démissions, les départs pour motif économique, les licenciements individuels et les autres départs : retraites, décès, etc.) à l'effectif total CDI du Groupe (hors Faurecia) au 31 décembre.

HEURES SUPPLÉMENTAIRES

Heures supplémentaires

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

		FRANCE	EUROPE HORS FRANCE	HORS EUROPE	TOTAL
Automobile	2011	691 586	689 844	1 070 666	2 452 095
	2010	873 535	1 016 890	1 430 435	3 320 860
	2009	688 495	977 060	672 835	2 338 390
BPF	2011	19 415	37 455	27	56 897
	2010	20 785	30 130	0	50 915
	2009	13 040	28 945	5	41 990
GEFCO	2011	290 371	188 201	209 094	687 666
	2010	249 210	217 815	237 145	704 170
	2009	182 860	205 320	128 335	516 515
Autres activités	2011	10 643	0	0	10 643
	2010	7 545	0	0	7 545
	2009	6 300	0	0	6 300
TOTAL	2011	1 012 015	915 499	1 279 787	3 207 301
	2010	1 151 075	1 264 835	1 667 580	4 083 490
	2009	890 695	1 211 325	801 175	2 903 195

Dans la plupart des pays, le temps de travail s'apprécie dans un cadre de modulation annuelle ou pluriannuelle.

LES SALARIÉS D'ENTREPRISES EXTÉRIEURES INTERVENANT CHEZ PSA PEUGEOT CITROËN

Nombre de salariés d'entreprises extérieures intervenant dans les sites en équivalent temps plein

(Périmètre Groupe, hors Faurecia, situation au 31 décembre en équivalent temps plein)

		FRANCE	EUROPE HORS FRANCE	HORS EUROPE	TOTAL
Automobile	2011	6 231	1 148	2 872	10 251
	2010	7 310	2 360	2 955	12 625
	2009	5 875	2 185	2 600	10 660
BPF	2011	42	47	36	125
	2010	30	40	40	110
	2009	30	35	35	100
GEFCO	2011	214	16	103	333
	2010	145	320	285	750
	2009	245	260	75	580
Autres activités	2011	29	0	0	29
	2010	10	0	0	10
	2009	20	0	0	20
TOTAL	2011	6 516	1 211	3 011	10 738
	2010	7 495	2 720	3 280	13 495
	2009	6 170	2 480	2 710	11 360

17.1.6.2. ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL

SALARIÉS À TEMPS PLEIN

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

SALARIÉS À TEMPS PARTIEL

Un salarié à temps partiel est un salarié dont la durée normale de travail, calculée sur une base hebdomadaire ou en moyenne sur une période d'emploi pouvant aller jusqu'à un an, est inférieure à celle d'un travailleur à temps plein comparable.

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. Des solutions adaptées sont recherchées : temps partiel à la journée ou demi-journée, temps partiel en heures, travail une semaine sur deux, etc.

Effectifs inscrits en CDI et CDD à temps partiel

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

		FRANCE	EUROPE HORS FRANCE	HORS EUROPE	TOTAL
Automobile	2011	2 180	2 800	18	4 998
	2010	2 715	2 760	10	5 485
	2009	2 815	5 335	20	8 170
BPF	2011	44	302	0	346
	2010	45	190	0	235
	2009	40	285	0	325
GEFCO	2011	401	194	0	595
	2010	170	170	0	340
	2009	305	175	0	480
Autres activités	2011	66	5	0	71
	2010	65	0	0	65
	2009	40	0	0	40
TOTAL	2011	2 691	3 301	18	6 010
	2010	2 995	3 120	10	6 125
	2009	3 200	5 795	20	9 015

Au 31 décembre 2011, le Groupe (hors Faurecia) comptait 6 010 salariés travaillant à temps partiel dans le monde (dont 1 162 à mi-temps), répartis en un pourcentage de 57 % de femmes et de 43 % d'hommes.

ABSENTÉISME ET SES MOTIFS

Heures d'absences rémunérées hors congés

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

		FRANCE		EUROPE HORS FRANCE		HORS EUROPE		TOTAL	
		ABSENCES MALADIES	AUTRES ABSENCES	ABSENCES MALADIES	AUTRES ABSENCES	ABSENCES MALADIES	AUTRES ABSENCES	ABSENCES MALADIES	AUTRES ABSENCES
Automobile	2011	3 542 970	551 324	1 360 849	683 650	976 272	835 882	5 880 091	2 070 857
	2010	3 586 680	559 245	1 540 460	830 100	452 235	248 600	5 579 375	1 637 945
	2009	3 949 325	907 960	1 690 580	926 740	417 285	279 075	6 057 190	2 113 775
BPF	2011	24 003	7 606	72 053	55 855	246	2 039	96 302	65 499
	2010	28 775	12 115	85 990	45 395	85	580	114 850	58 090
	2009	28 880	20 020	73 275	54 800	145	150	102 300	74 970
GEFCO	2011	248 398	155 978	159 114	54 016	16 395	18 875	423 907	228 869
	2010	268 740	78 270	161 275	59 940	13 075	14 320	443 090	152 530
	2009	228 855	58 490	228 965	58 030	10 655	8 950	468 475	125 470
Autres activités	2011	60 482	5 649	1 978	308	0	0	62 460	5 957
	2010	59 400	4 285	1 275	305	0	0	60 675	4 590
	2009	90 690	8 035	2 445	280	0	0	93 135	8 315
TOTAL	2011	3 875 853	720 556	1 593 993	793 829	992 913	856 796	6 462 759	2 371 181
	2010	3 943 595	653 915	1 789 000	935 740	465 395	263 500	6 197 990	1 853 155
	2009	4 297 750	994 505	1 995 265	1 039 850	428 085	288 175	6 721 100	2 322 530

Au total, on compte 8 833 940 heures d'absences rémunérées hors congés, dont 6 462 759 heures d'absences maladies, 704 461 heures d'absences maternité, 1 034 813 heures d'absences liées aux accidents et 631 907 heures pour divers motifs.

Sur 245 millions d'heures travaillées, l'absentéisme global s'établit autour de 3,6 % contre 3,4 % en 2010.

17.1.6.3. RÉMUNÉRATIONS

Masse salariale

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

En 2011, les rémunérations versées par les sociétés du Groupe, à l'exclusion de Faurecia, ont représenté 4 737 157 milliers d'euros et les charges sociales afférentes ont représenté 1 881 697 milliers d'euros.

(En milliers d'euros)	FRANCE	EUROPE HORS FRANCE	HORS EUROPE	TOTAL
2011	4 756 701	1 403 954	458 199	6 618 854
2010	4 621 763	1 391 183	368 134	6 381 080
2009	4 619 340	1 419 552	254 242	6 293 134

Dans les pays où il est implanté, le Groupe vise à préserver le pouvoir d'achat, rémunérer la performance, pratiquer des rémunérations compétitives au regard des marchés du travail et associer à la création de valeur ceux qui y contribuent.

En 2011, 30 accords salariaux ont été signés avec les partenaires sociaux. S'ils veillent au maintien du pouvoir d'achat, en particulier pour les bas salaires, ces accords prévoient également des mesures individuelles supplémentaires au bénéfice des salariés les plus performants.

Comparaison entre le salaire minimum pratiqué par le Groupe et le salaire minimum légal du pays

(Périmètre Groupe, hors Faurecia et GEFCO, situation de l'année 2011, base indice 100)

PAYS	RATIO	NATURE DU SALAIRE MINIMUM LÉGAL DU PAYS
Allemagne	133	Salaire minimum légal régional
Argentine	157	Salaire minimum légal pays
Autriche	100	Salaire minimum légal régional
Belgique	131	RMMMG (Revenu Minimum Mensuel Moyen Garanti)
Brésil	234	Salaire minimum légal pays
Chine	313	Salaire minimum légal régional (Shanghai)
Espagne	137	Salaire minimum légal pays
France	128	SMIC (Salaire Minimum Interprofessionnel de Croissance)
Italie	120	Salaire minimum branche
Pays-Bas	119	Salaire minimum légal pays (référence personnes > 23 ans)
Pologne	144	Salaire minimum légal pays
Portugal	102	Salaire minimum légal pays
Royaume-Uni	100	Salaire minimum légal pays
Russie	165	Salaire minimum légal régional
Slovaquie	188	Salaire minimum légal pays
Suisse	NA	Pas de salaire minimum légal ni accord de branche
Turquie	132	Salaire minimum légal pays

L'information est donnée pour les pays représentatifs de l'organisation de PSA Peugeot Citroën, où le Groupe (hors Faurecia et GEFCO) 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.

INTÉRESSSEMENT

Afin d'associer les salariés aux résultats, des dispositifs d'intéressement au résultat opérationnel du Groupe sont mis en place pour l'ensemble des salariés.

PLAN D'ÉPARGNE SALARIALE

PSA Peugeot Citroën a mis en place une offre diversifiée d'épargne salariale dans différents pays. Les plans d'épargne salariale constituent des supports d'investissement qui peuvent être alimentés par des versements volontaires des salariés.

ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES

Personnel féminin inscrit en CDI et CDD

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre)

L'accord sur le développement de l'emploi féminin et de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, signé le 12 novembre 2003 et renouvelé en 2007 et début 2011, concrétise les engagements du Groupe en la matière. Le choix a été fait de prendre l'année 2002 comme année de référence.

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	ÉVOLUTION 2002/2011
Ouvriers	16 235	16 295	19 105	19 060	21 065	22 365	21 635	19 980	21 190	22 446	38,26 %
Etam	14 420	15 510	16 655	16 395	16 175	15 650	15 610	14 600	15 285	16 012	11,04 %
Cadres	4 245	4 580	5 325	5 945	6 320	6 255	6 310	6 155	6 650	7 588	78,75 %
TOTAL	34 900	36 385	41 085	41 400	43 560	44 270	43 555	40 735	43 125	46 046	31,94 %

Évolution du taux de féminisation des effectifs inscrits en CDI et CDD

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Part des femmes	17,6 %	18,2 %	19,8 %	19,8 %	20,6 %	21,3 %	21,6 %	21,9 %	21,8 %	22,0 %

Le taux de féminisation atteint 19,9 % pour les ingénieurs et cadres, 30,1 % pour les ETAM et 19,1 % pour les ouvriers.

En nombre, la population féminine du Groupe a augmenté de près de 7 % entre 2010 et 2011.

Part des femmes dans l'effectif cadres CDI et CDD par tranche d'âge

(Périmètre Groupe, situation au 31 décembre 2011)

	< 30 ANS	30/39 ANS	40/49 ANS	50 ANS ET +	TOTAL
Effectif femmes cadres	1 299	3 299	1 994	996	7 588
Effectif total cadres	4 368	13 592	12 614	7 639	38 213
Part des femmes cadres	29,7 %	24,3 %	15,8 %	13,0 %	19,9 %

Chez les cadres, la part des femmes âgées de moins de 30 ans atteint 29,7 % contre 13 % chez les cadres de plus de 50 ans.

Direction exécutive du Groupe

(Périmètre automobile, situation au 31 décembre 2011)

La direction exécutive du Groupe compte 13 personnes, dont une femme.

Cadres supérieurs

(Périmètre Groupe, hors Faurecia et GEFCO, situation au 31 décembre 2011)

La population dite des « cadres supérieurs » est constituée des membres de la direction exécutive, complétée des cadres dirigeants ou supérieurs ayant en charge la déclinaison et la mise en œuvre de la stratégie, des politiques et programmes du Groupe.

	30/39 ANS	40/49 ANS	≥ 50 ANS	TOTAL
Hommes	44	360	369	773
Femmes	12	46	23	81
Total	56	406	392	854

NATIONALITÉ	NOMBRE DE PERSONNES	%
Française	718	84,1 %
Espagnole	35	4,1 %
Anglaise	17	2,0 %
Allemande	15	1,8 %
Belge	10	1,2 %
Argentine	9	1,1 %
Italienne	8	0,9 %
Brésilienne	6	0,7 %
Chinoise	6	0,7 %
Suisse	5	0,6 %
Portugaise	4	0,5 %
Néerlandaise	3	0,4 %
Américaine	2	0,2 %
Autrichienne	2	0,2 %
Polonaise	2	0,2 %
Russe	2	0,2 %
Canadienne	1	0,1 %
Danoise	1	0,1 %
Luxembourgeoise	1	0,1 %
Marocaine	1	0,1 %
Norvégienne	1	0,1 %
Roumaine	1	0,1 %
Croate	1	0,1 %
Japonaise	1	0,1 %
Slovaque	1	0,1 %
Turque	1	0,1 %
TOTAL	854	100,0 %

17.1.6.4. RELATIONS PROFESSIONNELLES ET BILAN DES ACCORDS COLLECTIFS

LE COMITÉ EUROPÉEN ÉLARGI EN COMITÉ MONDIAL

Instauré en 1996, le Comité Européen assure la représentation de l'ensemble des salariés du Groupe. À l'occasion de la réunion plénière annuelle, le Comité Européen du Groupe est élargi en Comité Mondial et accueille ainsi les représentants de l'Argentine, du Brésil, de la Chine et de la Russie.

LE COMITÉ PARITAIRE STRATÉGIQUE INTERNATIONAL

Ce comité a été élargi en 2008 aux principales organisations syndicales non françaises (accord signé le 19 juin 2008 avec IG Metall, T&GWU, SIT-FSI, UGT et CC-OO). Instance de diagnostic, de dialogue et d'échanges, ce comité permet d'approfondir des sujets liés à la situation et à l'évolution de l'entreprise, aux politiques et aux stratégies mises en œuvre (les produits, les marchés, les évolutions technologiques, les nouveaux projets d'implantation à l'international, etc.).

UNE FORTE DYNAMIQUE CONTRACTUELLE

En 2011, plus de 140 accords d'entreprise ont été conclus, dont près de 100 à l'international. Ils portent sur des sujets variés : organisation du temps de travail, salaires, Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences, conditions d'emploi et de travail, diversité et cohésion sociale, etc. Ces accords ont toujours été signés de façon largement majoritaire.

Dans le monde, 92 % des salariés du Groupe (hors Faurecia) sont couverts par une convention collective.

17.1.6.5. CONDITIONS D'HYGIÈNE ET DE SÉCURITÉ

La politique Sécurité et Santé au Travail, définie et portée au plus haut niveau de l'entreprise, a été signée par le Comité de Direction Générale le 12 janvier 2010. Applicable dans tous les établissements du Groupe, elle est également formalisée dans l'accord cadre mondial sur la responsabilité sociale de PSA Peugeot Citroën dans lequel le Groupe s'engage à appliquer les meilleurs standards et pratiques en matière de conditions de travail et fait de la santé et de la sécurité une priorité. Se référer au chapitre 17.1.4 « La sécurité et la santé au travail : notre première exigence ».

17.1.6.6. FORMATION

Nombre d'heures de formation par zone géographique

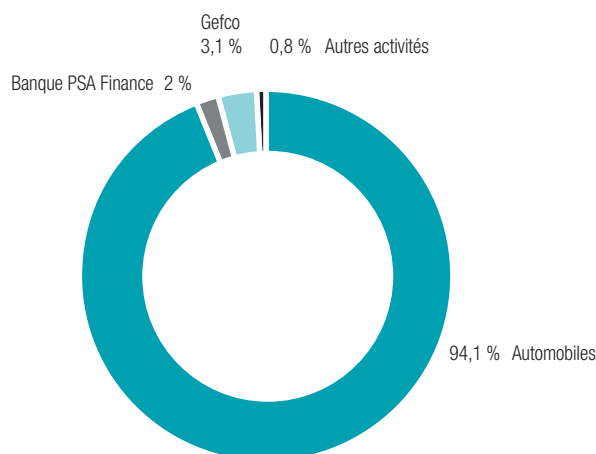
(Périmètre Groupe, hors Faurecia, situation au 31 décembre)

	NOMBRE D'HEURES TOTAL DE FORMATION (en milliers d'heures)			NOMBRE D'HEURES MOYEN DE FORMATION PAR SALARIÉ		
	2009	2010	2011	2009	2010	2011
France	1 515	2 015	1 819	18,0	24,5	20,7
Europe hors France	905	825	1 085	27,9	26,3	31,2
Hors Europe	260	260	329	24,9	21,4	22,8
TOTAL	2 680	3 100	3 233	21,1	24,6	23,6

La moyenne des heures de formation par salarié est de 23,6 heures en 2011. 104 366 salariés ont ainsi reçu au moins une formation dans l'année. Plus de 3,2 millions d'heures de formation ont été dispensées dans le Groupe, représentant un montant de près de 130 millions d'euros.

Répartition des dépenses de formation par division

(Périmètre Groupe, hors Faurecia, situation au 31 décembre 2011)



17.1.6.7. EMPLOI ET INSERTION DES TRAVAILLEURS HANDICAPÉS

Personnel handicapé

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

		FRANCE	EUROPE HORS FRANCE	HORS EUROPE	TOTAL
Automobile	2011	5 096	538	47	5 681
	2010	5 095	490	40	5 625
	2009	5 260	500	35	5 795
BPF	2011	8	23	0	31
	2010	10	20	0	30
	2009	10	15	0	25
GEFCO	2011	212	48	2	262
	2010	185	35	0	220
	2009	140	40	0	180
Autres activités	2011	8	1	0	9
	2010	50	0	0	50
	2009	50	0	0	50
TOTAL	2011	5 324	610	49	5 983
	2010	5 340	545	40	5 925
	2009	5 460	555	35	6 050

Dans le monde, le Groupe (hors Faurecia) emploie 5 983 salariés handicapés. La notion de salarié handicapé est définie par les différentes législations locales.

En France, dans la division Automobile, l'emploi des personnes handicapées, complété par les contrats de sous-traitance avec le secteur adapté ou protégé, représente un taux d'emploi de 8,2 %, soit un pourcentage supérieur au taux national légal de 6 %.

À titre indicatif, Faurecia emploie 1 197 salariés handicapés, non compris dans ce tableau.

Plus de 238 millions d'euros ont été versés en 2011 dans le Groupe (divisions Automobile, Financement, Transport et Logistique) au titre des avantages sociaux. Représentant 3,6 % de la masse salariale, cette somme comprend les versements de l'employeur au titre du logement, des transports, de la restauration, des services médicaux et sociaux, des conciergeries d'entreprise, des crèches, des mutuelles, des couvertures de prévoyance et des subventions aux Comités d'Entreprise et d'Établissement pour l'organisation des œuvres sociales.

17.1.6.8. ŒUVRES SOCIALES

L'ensemble des sociétés et des sites appartenant au Groupe contribue aux activités sociales et culturelles ainsi qu'à l'amélioration des conditions de vie au travail, en fonction des opportunités nationales et locales.

17.1.6.9. IMPORTANCE DE LA SOUS-TRAITANCE

Se référer au chapitre 17.1.5, dans le paragraphe « Notre responsabilité sociale portée par un dialogue international ».

17.2. OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS ET ACTIONS GRATUITES

17.2.1. POLITIQUE D'ATTRIBUTION

Il convient de se reporter au chapitre 15.1 ci-dessus et 21.1.4 ci-après.

17.2.2. OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS

Il convient de se reporter au paragraphe 15.1 ci-dessus et 21.1.4 ci-après.

17.2.3. ACTIONS GRATUITES

Il convient de se reporter au paragraphe 15.1 ci-dessus et 21.1.4 ci-après.

Pour plus de détails, il convient de se reporter à la Note 26.3 et 26.4 dans les Notes aux États financiers consolidés au 31 décembre 2011.

17.3. ACTIONNARIAT SALARIÉ

17.3.1. LE PLAN D'ÉPARGNE GROUPE

PSA Peugeot Citroën a mis en place une offre diversifiée d'épargne salariale dans différents pays. Les plans d'épargne salariale constituent des supports d'investissement qui peuvent être alimentés

par des versements volontaires des salariés et les placements de quote-part de participation et/ou d'intéressement.

17.3.2. LA PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES SALARIÉS DANS LE CAPITAL

PART DU CAPITAL DÉTENU PAR LES SALARIÉS DANS LE CADRE DES DISPOSITIFS D'ACTIONNARIAT SALARIÉ DANS LE MONDE

(France, Allemagne, Espagne, Royaume-Uni, Portugal)

	2011	2010	2009
Taux	3,26	2,79	2,80

Plus de 46 000 salariés ou anciens salariés du Groupe sont actionnaires de Peugeot S.A.

La décision du Conseil de Surveillance de créer un Comité consultatif des actionnaires a été prise en décembre 2011, dans la poursuite de la politique menée auprès des actionnaires individuels.

Ainsi, 2010 avait vu la création d'un Club actionnaires PSA Peugeot Citroën, qui compte déjà plus de 2 800 membres à fin 2011.

PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

18.1. RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE AU 31 DÉCEMBRE 2011	214	18.2. DROITS DE VOTE DIFFÉRENTS	216
.....		
Répartition des droits de vote théoriques au 31 décembre 2011	215	18.3. INFORMATIONS SUR LE CONTRÔLE DU CAPITAL SOCIAL DE LA SOCIÉTÉ	216
Identification des actionnaires (article 7 des statuts)	215	
Rachats d'actions	215	Autres actionnaires	216
Annulation d'actions	215		
		18.4. CHANGEMENT DE CONTRÔLE	216
		

18.1. RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE AU 31 DÉCEMBRE 2011

Le Groupe familial Peugeot dont la composition est précisée dans le tableau ci-après détient, au 31 décembre 2011, 31 % du capital de la société et 48 % des droits de vote exerçables.

PRINCIPAUX ACTIONNAIRES IDENTIFIÉS ⁽¹⁾	31/12/2011				31/12/2010				31/12/2009			
	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
Établissements Peugeot Frères ⁽²⁾	19 115 760	8,17	13,11	12,38	19 115 760	8,17	12,47	12,19	6 923 760	2,96	4,56	4,45
La Française de Participations Financières (LFPF)	-	-	-	-	-	-	-	-	12 156 000	5,19	8,00	7,82
FFP	53 363 574	22,80	35,20	33,24	51 792 738	22,13	33,79	33,02	51 792 738	22,13	33,15	32,39
Comtoise de Participation	-	-	-	-	-	-	-	-	36 000	0,02	0,02	0,02
Maillot I	100	0,00	0,00	0,00	100	0,00	0,00	0,00	-	-	-	-
Société Anonyme de Participations (SAPAR) ⁽³⁾	148 672	0,06	0,05	0,05	-	-	-	-	-	-	-	-
Groupe familial Peugeot	72 628 106	31,03	48,36	45,67	70 908 598	30,30	46,26	45,21	70 908 498	30,30	45,73	44,68
Autres Individuels	16 635 083	7,11	5,92	5,59	18 413 671 ⁽⁴⁾	7,87	6,15	6,00	14 908 642	6,37	5,11	4,99
Salariés	7 638 100	3,26	4,54	4,29	6 538 348	2,79	3,88	3,80	6 546 866	2,80	4,00	3,90
Autres institutionnels français	43 346 051	18,52	14,86	14,03	43 710 387	18,67	15,08	14,73	53 491 616	22,85	18,49	18,06
Autres institutionnels étrangers	76 614 552	32,73	26,32	24,86	87 290 771	37,30	28,63	27,97	81 006 070	34,61	26,67	26,06
Autodétention	17 187 450	7,34	-	5,56	7 187 450	3,07	-	2,29	7 187 450	3,07	-	2,31
TOTAL	234 049 344	100	100	100	234 049 225	100	100	100	234 049 142	100	100	100

(1) Source Euroclear TPI 31 décembre 2011 et Thomson Reuters.

(2) Comtoise de Participation et LFPF ont été regroupées au sein de EPF à partir de décembre 2010.

(3) Société Anonyme de Participations (SAPAR), personne morale liée à Thierry Peugeot, Président du Conseil de Surveillance et Marie Hélène Roncoroni, Membre du Conseil de Surveillance. Déclaration effectuée par SAPAR le 06/12/2011 au titre de l'article L.621-18-2 du Code Monétaire et Financier.

(4) Comptes individuels et autres (par différence).

RÉPARTITION DES DROITS DE VOTE THÉORIQUES AU 31 DÉCEMBRE 2011

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 (autocontrôle). Ces droits de vote théoriques sont retenus pour le calcul des franchissements de seuils de participation.

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.

RACHATS D' ACTIONS

Dans le cadre de l'autorisation consentie par l'Assemblée Générale des actionnaires du 31 mai 2011, le Groupe a acheté 10 000 000 actions en 2011. Les achats ont été effectués du 12 août au 2 septembre 2011 au cours moyen de 19,92 euros. Le montant des frais de négociation pour ces achats s'est élevé à 119 120,28 euros.

Au 31 décembre 2011, le Groupe détient ainsi 17 187 450 actions propres, représentant 7,34 % du capital.

Au 31 décembre 2011, ces actions font l'objet des affectations suivantes :

- 10 908 807 affectés à la couverture de l'émission Océane du 23 juin 2009 ;
- 4 698 000 affectés à la couverture des plans d'options d'achat d'actions en cours ;
- 462 543 affectés à la couverture de plans d'options futurs ;
- 807 900 affectés à la couverture du plan d'actions gratuites du 21 septembre 2010 ;
- 300 000 affectés à la mise en place d'un contrat de liquidité ;
- 10 200 actions, correspondant à des attributions d'options et d'actions qui ne sont plus exerçables, sont à affecter.

Pour des informations complémentaires, il convient de se reporter aux Notes 26.3 et 26.5 des États financiers consolidés au 31 décembre 2011.

ANNULATION D' ACTIONS

Il n'a été procédé à aucune annulation d'actions en 2011.

18.2. DROITS DE VOTE DIFFÉRENTS

Un droit de vote double est attribué aux actions nominatives entièrement libérées, inscrites au nom d'un même titulaire depuis quatre ans au moins.

L'Assemblée Générale extraordinaire des actionnaires du 29 juin 1987 a porté la durée de détention de deux à quatre ans. 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.

18.3. INFORMATIONS SUR LE CONTRÔLE DU CAPITAL SOCIAL DE LA SOCIÉTÉ

AUTRES ACTIONNAIRES

Il n'existe pas de pacte d'actionnaires.

À la connaissance de Peugeot S.A., 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.

La société est contrôlée comme décrit ci-dessus ; toutefois, la société estime qu'il n'y a pas de risque que le contrôle soit exercé de manière abusive.

18.4. CHANGEMENT DE CONTRÔLE

Il n'existe pas de pacte d'actionnaires entre les sociétés composant le Groupe familial Peugeot. Ces sociétés ont toutefois signé un engagement de conservation de leurs actions Peugeot S.A. dans les termes des articles 787-B et 885-I bis du Code général des impôts.

OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS	218
---	-----

Il convient de se reporter à la Note 38 des États financiers consolidés figurant au chapitre 20.3.

Par ailleurs, le rapport des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés est présenté ci-dessous.

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-58 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-58 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS AUTORISÉS AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

En application de l'article L. 225-88 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de Surveillance.

Caution consentie envers la Banque Européenne d'Investissement (« BEI ») dans le cadre du financement de 125 millions d'euros octroyés à la société Peugeot Citroën Automobiles S.A. (« PCA ») en novembre 2011

Par délibération du 26 juillet 2011, le Conseil de Surveillance a autorisé la conclusion avec la BEI d'un contrat de cautionnement dans le cadre d'un financement de 125 millions d'euros octroyé en novembre 2011 par cette banque à la société PCA.

Par cette convention, votre société s'est portée caution solidaire de sa filiale PCA envers la BEI pour le paiement de toutes sommes, en principal, intérêts et accessoires, dues par PCA au titre du financement accordé par la BEI.

Aucune commission n'a été perçue à ce titre par Peugeot S.A. sur l'exercice 2011.

Messieurs Varin, Faury et Saint-Geours étaient intéressés à cette convention lors de son autorisation en leur qualité de membre du Directoire de Peugeot S.A. et de membre du Conseil d'Administration de PCA.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS APPROUVÉS AU COURS D'EXERCICES ANTÉRIEURS

En application de l'article R. 225-57 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Prêt consenti par Peugeot S.A. à sa filiale Faurecia

Le Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. avait autorisé lors de sa séance du 21 octobre 2008 l'octroi d'un prêt au profit de sa filiale Faurecia pour un montant maximum de 250 millions d'euros aux mêmes conditions de taux d'intérêt et de durée que le crédit bancaire accordé à Faurecia. Le contrat a prévu 2 tranches : une tranche A d'une durée de 3 ans et une tranche B d'une durée de 5 ans, la tranche A pouvant être étendue, sur option de Faurecia, de 3 à 4 ans (option exerçable à la date de 1^{er} anniversaire du prêt), puis de 4 à 5 ans (option exerçable à la date de 2^e anniversaire du prêt). Suite à la mise en œuvre par Faurecia de l'option ainsi prévue au contrat, la durée de la tranche A a été portée à 5 ans en novembre 2010 (la première extension de 3 à 4 ans ayant été effectuée en novembre 2009).

Au cours de l'exercice 2011, cinq tirages effectués en 2010 sur ce prêt ont été remboursés et cinquante-quatre tirages ont été effectués et remboursés en 2011. Le dernier de ces remboursements est intervenu le 20 décembre 2011, date à laquelle Faurecia a mis fin à ce prêt. Le montant des intérêts comptabilisés en produits financiers au titre de l'exercice 2011 s'élève à 3 382 milliers d'euros.

Caution et garantie consenties envers la Banque Européenne d'Investissement (« BEI ») dans le cadre du financement de 400 millions d'euros octroyé à Peugeot Citroën Automobiles S.A. (« PCA ») en 2009

Le Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. avait autorisé lors de sa séance du 10 février 2009 la conclusion avec la BEI d'une convention de cautionnement et d'une convention de nantissement de compte-titres dans le cadre d'un financement de 400 millions d'euros octroyé par cette banque à la société PCA sur une durée maximale de 7 ans.

Par ces conventions, votre société s'est portée caution solidaire de sa filiale PCA, envers la BEI, pour le paiement de toutes sommes, en principal, intérêts et accessoires, dues par PCA au titre du financement accordé par la BEI, d'une part, et s'est engagée à nantir en faveur de la BEI un compte-titres en garantie des obligations de paiement et de remboursement de PCA, d'autre part, le nantissement devant couvrir 20 % de 110 % de l'encours du financement.

Une commission de caution annuelle de 0,12 % est facturée par votre société à PCA en rémunération du cautionnement solidaire accordé. La commission facturée à ce titre par Peugeot S.A. sur l'exercice 2011 s'est élevée à 480 milliers d'euros.

Caution consentie envers la Banque Européenne d'Investissement (« BEI ») dans le cadre du financement de 200 millions d'euros octroyé à Peugeot Citroën Automobiles S.A. (« PCA ») en 2010

Le Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. avait autorisé lors de sa séance du 27 juillet 2010 la conclusion avec la BEI d'une convention de cautionnement dans le cadre d'un financement de 200 millions d'euros octroyé par cette banque à la société PCA sur une durée maximale de 7 ans.

Par cette convention, votre société s'est portée caution solidaire de sa filiale PCA, envers la BEI, pour le paiement de toutes sommes, en principal, intérêts et accessoires, dues par PCA au titre du financement accordé par la BEI.

Une commission de caution annuelle de 0,12 % est facturée par votre société à PCA en rémunération du cautionnement solidaire accordé. La commission facturée à ce titre par Peugeot S.A. sur l'exercice 2011 s'est élevée à 240 milliers d'euros.

Participation aux frais d'étude, de gestion et de fonctionnement du Groupe

Les sommes reçues par votre société au titre de la participation des filiales aux frais d'étude, de gestion et de fonctionnement du Groupe se sont élevées pour l'exercice 2011 à 81 179 349 euros.

Fait à Courbevoie, le 24 février 2012

Les Commissaires aux Comptes

Mazars

Loïc Wallaert

Jean-Louis Simon

Ernst & Young et Autres

Christian Mouillon

Marc Stoessel



19

OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE

20.1. INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES	222	20.5. VÉRIFICATION DES INFORMATIONS HISTORIQUES ANNUELLES	366
.....		
Pour l'exercice 2010	222	20.5.1. Rapports des Commissaires aux Comptes	366
Pour l'exercice 2009	222		
20.2. INFORMATIONS <i>PRO FORMA</i>	223	20.6. DATE DES DERNIÈRES INFORMATIONS FINANCIÈRES	366
.....		
20.3. ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2011	224	20.7. INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES ET AUTRES	366
.....		
20.3.1. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	224		
20.3.2. Comptes de résultats consolidés	226	20.8. POLITIQUE DE DISTRIBUTION DU DIVIDENDE	367
20.3.3. États consolidés des produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres	228	
20.3.4. Bilans consolidés	230		
20.3.5. Tableaux de flux de trésorerie consolidés	232	20.9. PROCÉDURES CONTENTIEUSES	367
20.3.6. Variations des capitaux propres consolidés	234	
20.3.7. Notes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2011	235		
		20.10. CHANGEMENT SIGNIFICATIF ET TENDANCE	367
		
20.4. ÉTATS FINANCIERS DE PEUGEOT S.A. AU 31 DÉCEMBRE 2011	334		
.....			
20.4.1. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	334		
20.4.2. Commentaires sur les comptes et le bilan de la société Peugeot S.A.	336		
20.4.3. Comptes de résultats au 31 décembre 2011	338		
20.4.4. Tableaux de flux de trésorerie au 31 décembre 2011	339		
20.4.5. Bilan au 31 décembre 2011	340		
20.4.6. Notes annexes aux comptes de Peugeot S.A. pour l'exercice clos le 31 décembre 2011	342		
20.4.7. Résultats financiers de la société au cours des cinq derniers exercices	362		
20.4.8. Filiales et participations au 31 décembre 2011	364		

20.1. INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission, les informations suivantes sont incorporées par référence dans le présent document de référence :

POUR L'EXERCICE 2010

Le rapport de gestion, les comptes consolidés figurent aux pages 204 à 310 et le rapport des Commissaires aux Comptes correspondant figure aux pages 202 et 203 du document de référence de l'exercice

2010 qui a été enregistré auprès de l'Autorité des Marchés Financiers en date du 22 avril 2011, sous le numéro de dépôt D. 11-0353.

POUR L'EXERCICE 2009

Le rapport de gestion, les comptes consolidés figurent aux pages 204 à 311 et le rapport des Commissaires aux Comptes correspondant figure aux pages 201 et 202 du document de référence de l'exercice

2009 qui a été enregistré auprès de l'Autorité des Marchés Financiers en date du 22 avril 2010, sous le numéro de dépôt D. 10-0301.

COMPTES DE RÉSULTATS CONSOLIDÉS

	2009			TOTAL
	ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES	ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	ÉLIMINATIONS	
<i>(en millions d'euros)</i>				
Chiffre d'affaires	46 885	1 823	(291)	48 417
Résultat opérationnel courant	(1 187)	498	-	(689)
Produits et (charges) opérationnels non courants	(725)	(2)	-	(727)
Résultat opérationnel	(1 912)	496	-	(1 416)
Résultat net consolidé	(1 627)	353	-	(1 274)
<i>Dont part du Groupe</i>	<i>(1 511)</i>	<i>350</i>	<i>-</i>	<i>(1 161)</i>
<i>Dont part des minoritaires</i>	<i>(116)</i>	<i>3</i>	<i>-</i>	<i>(113)</i>
<i>(en euros)</i>				
Résultat net par action de 1 euro				(5,12)
Résultat net dilué par action de 1 euro				(5,12)

BILANS CONSOLIDÉS

ACTIF					31 DÉCEMBRE 2009				
(en millions d'euros)	ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES		ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		ÉLIMINATIONS		TOTAL		
Total des actifs non courants	21 515		357		(25)		21 847		
Total des actifs courants	17 225		25 605		(556)		42 274		
TOTAL ACTIF	38 740		25 962		(581)		64 121		

PASSIF					31 DÉCEMBRE 2009				
(en millions d'euros)	ACTIVITÉS COMMERCIALES ET INDUSTRIELLES		ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		ÉLIMINATIONS		TOTAL		
Total des capitaux propres							12 447		
Total des passifs non courants	13 323		479		-		13 802		
Total des passifs courants	16 143		22 310		(581)		37 872		
TOTAL PASSIF	16 143		22 310		(581)		64 121		

TABLEAUX DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

					2009				
(en millions d'euros)	ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES		ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		ÉLIMINATIONS		TOTAL		
Résultat net consolidé	(1 627)		353		-		(1 274)		
Marge brute d'autofinancement	977		365		-		1 342		
Flux liés à l'exploitation	3 593		106		(129)		3 570		
Flux liés aux investissements	(2 784)				(1)		(2 785)		
Flux des opérations financières	4 979		(143)		105		4 941		
Augmentation (diminution) de la trésorerie	5 800		9		(25)		5 784		
Trésorerie nette au début de l'exercice	2 017		1 280		(90)		3 207		
TRÉSORERIE NETTE DE CLÔTURE	7 817		1 289		(115)		8 991		

20.2. INFORMATIONS PRO FORMA

Sans objet.

20.3. ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2011

20.3.1. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2011, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Peugeot S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

Les estimations comptables concourant à la préparation des états financiers au 31 décembre 2011 et l'appréciation de la situation de liquidité ont été réalisées dans un contexte de crise économique et financière pesant fortement sur le secteur automobile conduisant à une difficulté certaine à appréhender les perspectives économiques. C'est dans ce contexte qu'en application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Lors de l'arrêté de ses comptes, votre société est conduite à effectuer des estimations et à formuler des hypothèses concernant notamment la valeur de certains postes d'actif, de passif, de produits et de charges, dont les principaux sont recensés dans la note 1.4 « Principes comptables - Utilisations d'estimations et hypothèses » de l'annexe. Nous avons, pour l'ensemble de ces éléments, vérifié le caractère approprié des règles et méthodes comptables suivies et des informations données dans les notes annexes. Nous avons également examiné la cohérence des hypothèses retenues, la traduction chiffrée de celles-ci ainsi que la documentation disponible et procédé sur ces bases à l'appréciation du caractère raisonnable des estimations réalisées ;
- Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables appliqués par votre société, nous avons examiné les modalités d'inscription à l'actif et d'amortissement des frais de développement et nous avons vérifié que les notes 1.12.A « Principes comptables - Immobilisations incorporelles - Frais d'études et de développement », 6 « Frais d'études, de recherche et de développement » et 13.1 « Écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles – Évolution de la valeur nette comptable » fournissent une information pertinente ;
- La note 1.14 « Principes comptables - Dépréciation des éléments de l'actif immobilisé » indique les modalités de réalisation des tests de perte de valeur. La note 7.1 « Perte de valeur des UGT en provisions pour contrats onéreux de la division Automobile » indique que les tests ainsi réalisés ont conduit à enregistrer pour certaines UGT une dépréciation d'actifs et des compléments de provisions pour contrats onéreux. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de perte de valeur et nous avons vérifié que les notes indiquées ci-dessus donnent une information appropriée. Nous avons également examiné la documentation disponible comprenant notamment les prévisions de flux de trésorerie et les autres hypothèses retenues et procédé sur ces bases à l'appréciation du caractère raisonnable des estimations réalisées ;

- En application des modalités décrites dans la note 1.18 « Principes comptables - Impôts différés » le bilan enregistre des impôts différés actifs et passifs détaillés dans la note 11.4 « Impôts différés actifs et passifs ». Nous avons examiné la cohérence des hypothèses retenues pour évaluer la récupération de ces impôts différés actifs.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. VÉRIFICATION SPÉCIFIQUE

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 17 février 2012

Les Commissaires aux Comptes

Mazars

Loïc Wallaert

Jean-Louis Simon

Ernst & Young et Autres

Christian Mouillon

Marc Stoessel

20.3.2. COMPTES DE RÉSULTATS CONSOLIDÉS

	2011			
	ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES	ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	ÉLIMINATIONS	TOTAL
<i>(en millions d'euros)</i>				
Chiffre d'affaires (Note 4)	58 329	1 902	(319)	59 912
Coûts des biens et services vendus	(49 018)	(985)	319	(49 684)
Frais généraux et commerciaux	(6 376)	(385)	-	(6 761)
Frais d'études, de recherche et de développement (Note 6)	(2 152)	-	-	(2 152)
Résultat opérationnel courant	783	532	-	1 315
Produits opérationnels non courants (Note 7)	46	-	-	46
Charges opérationnelles non courantes (Note 7)	(463)	-	-	(463)
Résultat opérationnel	366	532	-	898
Produits sur prêts, titres de placement et trésorerie (Note 8)	114	-	-	114
Charges de financement (Note 9)	(331)	-	-	(331)
Produits à caractère financier (Note 10)	214	2	-	216
Charges à caractère financier (Note 10)	(330)	(3)	-	(333)
Résultat avant impôt des sociétés intégrées	33	531	-	564
Impôts courants	(192)	(218)	-	(410)
Impôts différés	419	38	-	457
Impôts sur les résultats (Note 11)	227	(180)	-	47
Résultat net des sociétés mises en équivalence (Note 15)	170	3	-	173
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ	430	354	-	784
<i>Dont part du groupe</i>	238	345	5	588
<i>Dont part des minoritaires</i>	192	9	(5)	196
<i>(en euros)</i>				
Résultat net - part du groupe - par action de 1 euro (Note 12)				2,64
Résultat net - part du groupe - dilué par action de 1 euro (Note 12)				2,56

2010

<i>(en millions d'euros)</i>	ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES	ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	ÉLIMINATIONS	TOTAL
Chiffre d'affaires (Note 4)	54 502	1 852	(293)	56 061
Coûts des biens et services vendus	(44 900)	(981)	293	(45 588)
Frais généraux et commerciaux	(6 238)	(364)	-	(6 602)
Frais d'études, de recherche et de développement (Note 6)	(2 075)	-	-	(2 075)
Résultat opérationnel courant	1 289	507	-	1 796
Produits opérationnels non courants (Note 7)	349	27	-	376
Charges opérationnelles non courantes (Note 7)	(436)	-	-	(436)
Résultat opérationnel	1 202	534	-	1 736
Produits sur prêts, titres de placement et trésorerie (Note 8)	86	-	-	86
Charges de financement (Note 9)	(455)	-	-	(455)
Produits à caractère financier (Note 10)	228	1	-	229
Charges à caractère financier (Note 10)	(286)	(3)	-	(289)
Résultat avant impôt des sociétés intégrées	775	532	-	1 307
Impôts courants	(91)	(186)	-	(277)
Impôts différés	(24)	46	-	22
Impôts sur les résultats (Note 11)	(115)	(140)	-	(255)
Résultat net des sociétés mises en équivalence (Note 15)	202	2	-	204
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ	862	394	-	1 256
<i>Dont part du groupe</i>	744	388	2	1 134
<i>Dont part des minoritaires</i>	118	6	(2)	122
<i>(en euros)</i>				
Résultat net - part du groupe - par action de 1 euro (Note 12)				5,00
Résultat net - part du groupe - dilué par action de 1 euro (Note 12)				4,97

20.3.3. ÉTATS CONSOLIDÉS DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES

(en millions d'euros)	2011		
	AVANT IMPÔT	PRODUIT (CHARGE) D'IMPÔT	APRÈS IMPÔT
Résultat net consolidé	737	47	784
Réévaluation à la juste valeur des couvertures de flux futurs	(128)	42	(86)
• dont évaluation reprise en résultat net	(34)	12	(22)
• dont évaluation directe par capitaux propres	(94)	30	(64)
Réévaluation à la juste valeur des titres « disponibles à la vente »	(68)	-	(68)
• dont évaluation reprise en résultat net	-	-	-
• dont évaluation directe par capitaux propres	(68)	-	(68)
Écarts de change sur conversion des activités à l'étranger	10	-	10
Autres éléments du résultat global des sociétés mises en équivalence	-	-	-
Produits (charges) nets comptabilisés directement en capitaux propres	(186)	42	(144)
• dont part des sociétés mises en équivalence	98	-	98
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS EN CAPITAUX PROPRES	551	89	640
• dont part des actionnaires de Peugeot S.A.			444
• dont part des minoritaires			196

Les produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres correspondent à toutes les variations de capitaux propres résultant de transactions avec les tiers non-actionnaires.

(en millions d'euros)	2010		
	AVANT IMPÔT	PRODUIT (CHARGE) D'IMPÔT	APRÈS IMPÔT
Résultat net consolidé	1 511	(255)	1 256
Réévaluation à la juste valeur des couvertures de flux futurs	49	(17)	32
• dont évaluation reprise en résultat net	(40)	14	(26)
• dont évaluation directe par capitaux propres	89	(31)	58
Réévaluation à la juste valeur des titres « disponibles à la vente »	(35)	1	(34)
• dont évaluation reprise en résultat net	-	-	-
• dont évaluation directe par capitaux propres	(35)	1	(34)
Écarts de change sur conversion des activités à l'étranger	280	-	280
Produits (charges) nets comptabilisés directement en capitaux propres	294	(16)	278
• dont part des sociétés mises en équivalence	38	-	38
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS EN CAPITAUX PROPRES	1 805	(271)	1 534
• dont part des actionnaires de Peugeot S.A.			1 387
• dont part des minoritaires			147

20.3.4. BILANS CONSOLIDÉS

ACTIF	31 DÉCEMBRE 2011			
	ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES	ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	ÉLIMINATIONS	TOTAL
<i>(en millions d'euros)</i>				
Écarts d'acquisition (note 13)	1 505	77	-	1 582
Immobilisations incorporelles (note 13)	5 378	91	-	5 469
Immobilisations corporelles (note 14)	14 059	15	-	14 074
Titres mis en équivalence (note 15)	1 410	62	-	1 472
Titres de participation (note 16)	84	2	-	86
Autres actifs financiers non courants (note 17)	1 035	51	(25)	1 061
Autres actifs non courants (note 18)	445	7	-	452
Actifs d'impôts différés (note 11)	1 370	62	-	1 432
Total des actifs non courants	25 286	367	(25)	25 628
Actifs d'exploitation				
Prêts et créances des activités de financement (note 19)	-	24 387	(80)	24 307
Titres de placement des activités de financement (note 20)	-	877	-	877
Stocks (note 21)	6 609	-	-	6 609
Clients des activités industrielles et commerciales (note 22)	2 387	-	(167)	2 220
Impôts courants (note 11)	164	8	(2)	170
Autres débiteurs (note 23)	1 935	1 005	(145)	2 795
	11 095	26 277	(394)	36 978
Actifs financiers courants (note 24)	265	-	-	265
Trésorerie et équivalents de trésorerie (note 25)	5 190	1 154	(224)	6 120
Total des actifs courants	16 550	27 431	(618)	43 363
TOTAL ACTIF	41 836	27 798	(643)	68 991

PASSIF	31 DÉCEMBRE 2011			
	ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES	ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	ÉLIMINATIONS	TOTAL
<i>(en millions d'euros)</i>				
Capitaux propres (Note 26)				
Capital social				234
Titres d'autocontrôle				(502)
Réserves et résultats nets - Part du groupe				14 104
Intérêts minoritaires				658
Total des capitaux propres				14 494
Passifs financiers non courants (Note 29)	7 639	-	-	7 639
Autres passifs non courants (Note 30)	2 865	-	-	2 865
Provisions non courantes (Note 27)	696	16	-	712
Passifs d'impôts différés (Note 11)	984	353	-	1 337
Total des passifs non courants	12 184	369	-	12 553
Passifs d'exploitation				
Dettes des activités de financement (Note 31)	-	22 543	(257)	22 286
Provisions courantes (Note 27)	2 242	57	-	2 299
Fournisseurs d'exploitation et comptes associés	9 675	-	(10)	9 665
Impôts courants (Note 11)	88	34	(2)	120
Autres créanciers (Note 32)	4 634	1 104	(304)	5 434
	16 639	23 738	(573)	39 804
Passifs financiers courants (Note 29)	2 210	-	(70)	2 140
Total des passifs courants	18 849	23 738	(643)	41 944
TOTAL PASSIF				68 991

ACTIF

31 DÉCEMBRE 2010

<i>(en millions d'euros)</i>	ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES	ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	ÉLIMINATIONS	TOTAL
Écarts d'acquisition (Note 13)	1 428	77	-	1 505
Immobilisations incorporelles (Note 13)	4 854	92	-	4 946
Immobilisations corporelles (Note 14)	13 714	14	-	13 728
Titres mis en équivalence (Note 15)	1 002	54	-	1 056
Titres de participation (Note 16)	100	2	-	102
Autres actifs financiers non courants (Note 17)	796	59	(25)	830
Autres actifs non courants (Note 18)	333	1	-	334
Actifs d'impôts différés (Note 11)	419	63	-	482
Total des actifs non courants	22 646	362	(25)	22 983
Actifs d'exploitation				
Prêts et créances des activités de financement (Note 19)	-	23 491	(153)	23 338
Titres de placement des activités de financement (Note 20)	-	805	-	805
Stocks (Note 21)	5 947	-	-	5 947
Clients des activités industrielles et commerciales (Note 22)	2 051	-	(175)	1 876
Impôts courants (Note 11)	169	27	(4)	192
Autres débiteurs (Note 23)	1 959	748	(130)	2 577
	10 126	25 071	(462)	34 735
Actifs financiers courants (Note 24)	306	-	-	306
Trésorerie et équivalents de trésorerie (Note 25)	9 278	1 316	(127)	10 467
Total des actifs courants	19 710	26 387	(589)	45 508
TOTAL ACTIF	42 356	26 749	(614)	68 491

PASSIF

31 DÉCEMBRE 2010

<i>(en millions d'euros)</i>	ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES	ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	ÉLIMINATIONS	TOTAL
Capitaux propres (Note 26)				
Capital social				234
Titres d'autocontrôle				(303)
Réserves et résultats nets - Part du groupe				13 897
Intérêts minoritaires				475
Total des capitaux propres				14 303
Passifs financiers non courants (Note 29)	8 259	-	-	8 259
Autres passifs non courants (Note 30)	2 772	-	-	2 772
Provisions non courantes (Note 27)	704	23	-	727
Passifs d'impôts différés (Note 11)	490	389	-	879
Total des passifs non courants	12 225	412	-	12 637
Passifs d'exploitation				
Dettes des activités de financement (Note 31)	-	21 704	(152)	21 552
Provisions courantes (Note 27)	2 418	46	-	2 464
Fournisseurs d'exploitation et comptes associés	9 571	-	(10)	9 561
Impôts courants (Note 11)	59	61	(3)	117
Autres créanciers (Note 32)	3 937	1 012	(305)	4 644
	15 985	22 823	(470)	38 338
Passifs financiers courants (Note 29)	3 357	-	(144)	3 213
Total des passifs courants	19 342	22 823	(614)	41 551
TOTAL PASSIF				68 491

20.3.5. TABLEAUX DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	2011			
	ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES	ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	ÉLIMINATIONS	TOTAL
Résultat net consolidé	430	354	-	784
Élimination des résultats sans effet sur la trésorerie :				
• Dotations nettes aux amortissements et pertes de valeur (Note 33.5)	3 020	17	-	3 037
• Dotations nettes aux provisions	(205)	10	-	(195)
• Variation des impôts différés	(419)	(39)	-	(458)
• Résultats sur cessions et autres	14	-	-	14
Résultats nets des sociétés mises en équivalence, nets des dividendes reçus	(67)	(3)	-	(70)
Réévaluation par capitaux propres et couverture sur endettement	(136)	-	-	(136)
Variation des actifs et passifs liés aux véhicules donnés en location	(41)	-	-	(41)
Marge brute d'autofinancement ⁽¹⁾	2 596	339	-	2 935
Variations des actifs et passifs d'exploitation (Note 33.2)	(684)	(322)	(177)	(1 183)
Flux liés à l'exploitation	1 912	17	(177)	1 752
Cessions de sociétés consolidées	1	-	-	1
Cessions de titres de participation	1	-	-	1
Acquisitions de sociétés consolidées	(97)	-	-	(97)
Acquisitions de titres de participation	(36)	-	-	(36)
Cessions d'immobilisations corporelles	84	7	-	91
Cessions d'immobilisations incorporelles	9	-	-	9
Investissements en immobilisations corporelles	(2 239)	(14)	-	(2 253)
Investissements en immobilisations incorporelles	(1 426)	(12)	-	(1 438)
Variation des fournisseurs d'immobilisations	87	-	-	87
Autres	(97)	-	-	(97)
Flux liés aux investissements	(3 713)	(19)	-	(3 732)
Dividendes versés :				
• Aux actionnaires de Peugeot S.A.	(250)	-	-	(250)
• Intragroupe	155	(155)	-	-
• Aux minoritaires des filiales intégrées	(37)	(3)	-	(40)
(Acquisitions) Cessions de titres d'autocontrôle	(199)	-	-	(199)
Variations des autres actifs et passifs financiers (Note 33.4)	(2 361)	-	78	(2 283)
Autres	1	-	-	1
Flux des opérations financières	(2 691)	(158)	78	(2 771)
Mouvements de conversion	3	(2)	2	3
Augmentation (diminution) de la trésorerie	(4 489)	(162)	(97)	(4 748)
Trésorerie nette au début de l'exercice	9 253	1 316	(127)	10 442
TRÉSORERIE NETTE DE CLÔTURE (NOTE 33.1)	4 764	1 154	(224)	5 694

(1) Les intérêts encaissés et décaissés des activités industrielles et commerciales sont indiqués en Note 33.6. Les impôts décaissés (nets des remboursements) au cours de l'exercice sont mentionnés dans la Note 11.3.

2010

(en millions d'euros)	ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES	ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	ÉLIMINATIONS	TOTAL
Résultat net consolidé	862	394	-	1 256
Élimination des résultats sans effet sur la trésorerie :				
• Dotations nettes aux amortissements et pertes de valeur (Note 33.5)	2 950	16	-	2 966
• Dotations nettes aux provisions	(410)	12	-	(398)
• Variation des impôts différés	23	(47)	-	(24)
• Résultats sur cessions et autres	(12)	(23)	-	(35)
Résultats nets des sociétés mises en équivalence, nets des dividendes reçus	(172)	(2)	-	(174)
Réévaluation par capitaux propres et couverture sur endettement	70	-	-	70
Variation des actifs et passifs liés aux véhicules donnés en location	(54)	-	-	(54)
Marge brute d'autofinancement ⁽¹⁾	3 257	350	-	3 607
Variations des actifs et passifs d'exploitation (Note 33.2)	517	(196)	117	438
Flux liés à l'exploitation	3 774	154	117	4 045
Cessions de sociétés consolidées	1	-	-	1
Cessions de titres de participation	30	-	-	30
Acquisitions de sociétés consolidées	(57)	(39)	3	(93)
Acquisitions de titres de participation	(50)	-	-	(50)
Cessions d'immobilisations corporelles	112	57	-	169
Cessions d'immobilisations incorporelles	5	-	-	5
Investissements en immobilisations corporelles	(1 672)	(16)	-	(1 688)
Investissements en immobilisations incorporelles	(1 193)	(8)	-	(1 201)
Variation des fournisseurs d'immobilisations	(4)	-	-	(4)
Autres	24	5	-	29
Flux liés aux investissements	(2 804)	(1)	3	(2 802)
Dividendes versés :				
• Aux actionnaires de Peugeot S.A.	-	-	-	-
• Intragroupe	140	(140)	-	-
• Aux minoritaires des filiales intégrées	(6)	-	-	(6)
(Acquisitions) Cessions de titres d'autocontrôle	-	-	-	-
Variations des autres actifs et passifs financiers (Note 33.4)	237	-	(129)	108
Autres	4	3	(3)	4
Flux des opérations financières	375	(137)	(132)	106
Mouvements de conversion	91	11	-	102
Augmentation (diminution) de la trésorerie	1 436	27	(12)	1 451
Trésorerie nette au début de l'exercice	7 817	1 289	(115)	8 991
TRÉSORERIE NETTE DE CLÔTURE (NOTE 33.1)	9 253	1 316	(127)	10 442

(1) Les intérêts encaissés et décaissés des activités industrielles et commerciales sont indiqués en Note 33.6. Les impôts décaissés (nets des remboursements) au cours de l'exercice sont mentionnés dans la Note 11.3.

20.3.6. VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

	CAPITAL SOCIAL	TITRES D'AUTO-CONTRÔLE	RÉSERVES HORS ÉCARTS D'ÉVALUATION	ÉCARTS D'ÉVALUATION - PART DU GROUPE			CAPITAUX PROPRES - PART DU GROUPE	CAPITAUX PROPRES - INTÉRÊTS MINORITAIRES	TOTAL DES CAPITAUX PROPRES
				COUVERTURES DES FLUX FUTURS	TITRES « DISPONIBLES À LA VENTE »	ÉCARTS DE CONVERSION			
<i>(en millions d'euros)</i>									
Au 31 décembre 2009	234	(303)	12 236	12	134	(1)	12 312	135	12 447
Produits et charges comptabilisés en capitaux propres	-	-	1 134	32	(34)	255	1 387	147	1 534
Valorisation des options d'achat d'actions et des attributions gratuites d'actions	-	-	9	-	-	-	9	2	11
Variations de périmètre et autres ⁽¹⁾	-	-	120	-	-	-	120	197	317
Titres d'autocontrôle	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Composante option de conversion des obligations convertibles (Note 29.1)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividendes versés	-	-	-	-	-	-	-	(6)	(6)
Au 31 décembre 2010	234	(303)	13 499	44	100	254	13 828	475	14 303
Produits et charges comptabilisés en capitaux propres	-	-	588	(84)	(68)	8	444	196	640
Valorisation des options d'achat d'actions et des attributions gratuites d'actions	-	-	11	-	-	-	11	4	15
Put sur minoritaires	-	-	-	-	-	-	-	9	9
Variations de périmètre et autres ⁽²⁾	-	-	(2)	-	-	-	(2)	13	11
Titres d'autocontrôle	-	(199)	4	-	-	-	(195)	3	(192)
Composante option de conversion des obligations convertibles (Note 29.1)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividendes versés par Peugeot S.A. (1,10 euro par action de 1 euro)	-	-	(250)	-	-	-	(250)	-	(250)
Dividendes versés par les autres sociétés	-	-	-	-	-	-	-	(42)	(42)
AU 31 DÉCEMBRE 2011	234	(502)	13 850	(40)	32	262	13 836	658	14 494

(1) Ce poste correspond principalement à l'augmentation de capital réalisée par Faurecia lors de l'opération EMCON (voir Note 2).

(2) Ce poste correspond essentiellement à la part des minoritaires dans l'augmentation de capital intervenue chez Gruppo Mercurio S.P.A, ainsi qu'à la part des minoritaires dans l'acquisition du groupe Mercurio par GEFECO.

20.3.7. NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2011

GÉNÉRALITÉS	236	NOTE 22 Clients des activités industrielles et commerciales	272
NOTE 1 Principes comptables	236	NOTE 23 Autres débiteurs	273
NOTE 2 Périmètre de consolidation	247	NOTE 24 Actifs financiers courants	273
NOTE 3 Information sectorielle	248		
COMPTES DE RÉSULTATS	250	BILANS – PASSIF	274
NOTE 4 Chiffre d'affaires	251	NOTE 25 Trésorerie et équivalents de trésorerie	274
NOTE 5 Coûts opérationnels courants par nature	251	NOTE 26 Capitaux propres	275
NOTE 6 Frais d'études, de recherche et de développement	252	NOTE 27 Provisions courantes et non courantes	279
NOTE 7 Produits et charges opérationnels non courants	252	NOTE 28 Engagements de retraites et assimilés	281
NOTE 8 Produits sur prêts, titres de placement et trésorerie	255	NOTE 29 Passifs financiers courants et non courants des activités industrielles et commerciales	286
NOTE 9 Charges de financement	256	NOTE 30 Autres passifs non courants	290
NOTE 10 Produits et charges à caractère financier	256	NOTE 31 Dettes des activités de financement	290
NOTE 11 Impôts sur les résultats	256	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	292
NOTE 12 Résultat net par action	259	NOTE 32 Autres créanciers	292
BILANS – ACTIF	260	NOTE 33 Notes annexes aux tableaux de flux de trésorerie consolidés	293
NOTE 13 Écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles	260	NOTE 34 Instruments financiers	296
NOTE 14 Immobilisations corporelles	262	NOTE 35 Gestion des risques de marché	302
NOTE 15 Titres mis en équivalence	263	NOTE 36 Position financière nette des activités industrielles et commerciales	317
NOTE 16 Titres de participation	267	NOTE 37 Engagements donnés hors bilan et passifs éventuels	318
NOTE 17 Autres actifs financiers non courants	267	NOTE 38 Transactions avec les parties liées	320
NOTE 18 Autres actifs non courants	268	NOTE 39 Rémunération des dirigeants	321
NOTE 19 Prêts et créances des activités de financement	269	NOTE 40 Événements postérieurs à la clôture	321
NOTE 20 Titres de placement des activités de financement	271	NOTE 41 Honoraires des Commissaires aux Comptes	322
NOTE 21 Stocks	272	NOTE 42 Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2011	323

PRÉAMBULE

Les comptes consolidés de l'exercice 2011 y compris les notes aux états financiers ont été arrêtés par le Directoire de Peugeot S.A. le 9 février 2012, la Note 40 tenant compte des événements survenus jusqu'au Conseil de Surveillance du 14 février 2012.

NOTE 1 PRINCIPES COMPTABLES

Les comptes consolidés du groupe PSA Peugeot Citroën sont établis conformément au référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards), tel qu'adopté dans l'Union européenne au 31 décembre 2011, en date de clôture des comptes⁽¹⁾.

Le référentiel IFRS comprend les normes IFRS, les normes IAS (International Accounting Standard), ainsi que leurs interprétations SIC (Standing Interpretations Committee) et IFRIC (International Financial Reporting Interpretations Committee).

Tous les textes du référentiel IFRS publiés par l'IASB et l'IFRIC d'application obligatoire à l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2011 sont les mêmes que ceux adoptés par l'Union européenne et d'application obligatoire en Union européenne, à l'exception de la norme IAS 39, que l'Union européenne n'a que partiellement adoptée. La partie non adoptée est sans effet sur les comptes du groupe PSA Peugeot Citroën.

Par conséquent, les comptes du Groupe sont établis en conformité avec les normes et interprétations obligatoires du référentiel IFRS, telles que publiées par l'IASB.

NOUVEAUX TEXTES D'APPLICATION OBLIGATOIRE

Au 31 décembre 2011, les nouveaux textes d'application obligatoire dans l'Union européenne et appliqués pour la première fois par le groupe PSA Peugeot Citroën sont les suivants :

- *Plan d'amélioration annuel 2010* : les amendements apportés par ce texte sont sans impact significatif sur les comptes du Groupe et concernent essentiellement l'amendement d'IFRS 7 précisant les informations à fournir sur la nature et l'étendue des risques liés aux instruments financiers.

Les autres nouveaux textes d'application obligatoire dans l'Union européenne ne concernent pas le Groupe.

NOUVEAUX TEXTES APPLIQUÉS PAR ANTICIPATION

Le Groupe n'a anticipé aucun des nouveaux textes adoptés par l'Union européenne en date de clôture qui ne sont applicables qu'aux exercices ouverts après le 1^{er} janvier 2011.

NOUVEAUX TEXTES NON APPLIQUÉS PAR ANTICIPATION

Le texte suivant, adopté par l'Union européenne sera applicable au Groupe à compter du 1^{er} janvier 2012 :

- *Amendement IFRS 7 Instruments financiers : informations à fournir en annexes - Transfert d'actifs*. Cet amendement complète les informations à fournir en annexes au titre des transferts d'actifs financiers, tels que des opérations de titrisation ou de cessions de créances.

NOUVEAUX TEXTES NON ENCORE ADOPTÉS PAR L'UNION EUROPÉENNE

L'impact potentiel des principaux textes publiés par l'IASB ou l'IFRIC mais n'ayant pas encore fait l'objet d'une adoption par l'Union européenne en date de clôture est en cours d'analyse. Les normes susceptibles d'avoir un impact sur les comptes du Groupe sont principalement l'amendement IAS 19 et les nouvelles normes IFRS 11 et IFRS 9.

Aucune application anticipée n'est envisagée à ce stade.

Sous réserve de leur adoption par l'Union européenne, les textes ci-après sont potentiellement applicables aux exercices ouverts à compter des dates mentionnées.

Textes potentiellement applicables aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2013 :

- *Amendement IAS 1 Présentation des autres produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres*. Cet amendement sera sans impact significatif sur l'information publiée par le Groupe ;
- *Amendement IAS 19 Avantages au personnel*. Cet amendement supprime notamment la possibilité, retenue par le Groupe, d'appliquer la méthode du corridor. Ceci conduira à comptabiliser immédiatement l'ensemble des écarts actuariels et des coûts des services passés au passif du bilan (cf. Note 28 Engagements de retraite et assimilés). Les variations d'écarts actuariels seront systématiquement enregistrées en autres produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres, et le coût des services passés sera intégralement enregistré en résultat de la période. Cet amendement fixe également un taux de rendement des actifs financiers correspondant au taux d'actualisation utilisé pour calculer l'engagement net ;

(1) Le référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne peut être consulté sur le site internet de la Commission européenne (http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm).

- *IFRS 13 Évaluation de la juste valeur*, qui précise comment déterminer la juste valeur lorsque son application est déjà imposée ou admise dans une autre norme IFRS. Ce texte n'occasionne pas d'évaluations à la juste valeur supplémentaires ;
- *IFRS 10 États financiers consolidés et l'amendement IAS 27 États financiers séparés* qui remplaceront l'actuelle norme *IAS 27 États financiers consolidés et individuels* et l'interprétation *SIC 12 – Consolidation – entités ad hoc*. Ces textes introduisent une nouvelle définition du contrôle reposant sur le pouvoir, l'exposition (et les droits) à des rendements variables et la capacité d'exercer ce pouvoir afin d'influer sur les rendements ;
- *IFRS 11 Partenariats et l'amendement IAS 28 Participation dans des entreprises associées et des entreprises conjointes* qui remplaceront les normes *IAS 31 Participation dans des coentreprises* et *IAS 28 Participation dans des entreprises associées*, ainsi que l'interprétation *SIC 13 Entités contrôlées en commun – apports non monétaires par des coentrepreneurs*. Ces textes prévoient essentiellement deux traitements comptables distincts.

Les partenariats qualifiés d'opérations conjointes seront comptabilisés à hauteur des quotes-parts d'actifs, de passifs, de produits et de charges contrôlées par le Groupe. Une opération conjointe peut être réalisée à travers un simple contrat ou à travers une entité juridique contrôlée conjointement.

Les partenariats qualifiés de coentreprises, parce qu'il donne uniquement un contrôle sur l'actif net, seront consolidés selon la méthode de la mise en équivalence ;

- *IFRS 12 Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités*. Ce texte rassemble l'ensemble des informations à fournir en annexes au titre des filiales, partenariats, entreprises associées et entreprises structurées non consolidées ;
- *Amendement IFRS 7 : Informations à fournir en annexes sur les compensations d'actifs et de passifs financiers*.

Textes potentiellement applicables aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2014 :

- *Amendement IAS 32 Compensations d'actifs et de passifs financiers*. Ce texte clarifie les règles de compensation de la norme IAS 32 existante.

Textes potentiellement applicables aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2015 :

- *IFRS 9 Instruments Financiers* pour la phase « *classification et évaluation* » qui vise à remplacer une partie d'*IAS 39 Instruments Financiers*. Cette norme concrétise la première des trois phases du projet de l'IASB sur les instruments financiers, qui a porté exclusivement sur la classification et l'évaluation des actifs financiers ;
- *Amendement IFRS 7 – informations à fournir en annexes sur la transition* portant sur les informations à fournir sur la première application d'IFRS 9 et la transition entre IAS 39 et IFRS 9.

1.1. CONSOLIDATION

A. MÉTHODES DE CONSOLIDATION

Le nom générique PSA Peugeot Citroën est utilisé pour désigner l'ensemble du Groupe constitué par la société mère Peugeot S.A. et toutes ses filiales.

Peugeot S.A. et les sociétés dans lesquelles elle exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif sont intégrées globalement.

Les sociétés dans lesquelles Peugeot S.A. exerce directement ou indirectement un contrôle conjoint ou une influence notable sont mises en équivalence.

Sont consolidées les sociétés qui dépassent l'un des seuils suivants :

- chiffre d'affaires supérieur à 50 millions d'euros ;
- total du bilan supérieur à 20 millions d'euros ;
- endettement total supérieur à 5 millions d'euros.

Les titres des sociétés ne remplissant pas ces critères sont inscrits en titres de participation conformément aux principes généraux décrits en Note 1.15.B.2(a). La consolidation de l'ensemble de ces sociétés n'aurait pas d'incidence significative sur les états financiers consolidés.

Toutes les transactions significatives réalisées entre les sociétés consolidées ainsi que les profits internes sont éliminés.

Les résultats d'une filiale, qu'ils soient positifs ou négatifs, sont entièrement alloués entre la part groupe et la part hors groupe selon les pourcentages d'intérêt respectifs. De ce fait, en cas de résultats négatifs et d'absence d'accord de prise en charge des pertes d'une filiale, les intérêts minoritaires peuvent devenir négatifs.

B. VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE ABOUTISSANT AU CONTRÔLE EXCLUSIF

Les regroupements d'entreprises intervenus après le 1^{er} janvier 2010 sont comptabilisés suivant la méthode de l'acquisition, conformément à *IFRS 3 révisée Regroupements d'entreprises*.

Les actifs identifiables acquis et les passifs et passifs éventuels repris sont comptabilisés à leur juste valeur en date d'acquisition, sous réserve qu'ils respectent les critères de comptabilisation d'IFRS 3 révisée. En revanche, un actif non courant (ou groupe d'actifs destiné à être cédé) acquis qui est classé comme détenu en vue de la vente à la date d'acquisition est évalué à sa juste valeur diminuée des coûts de vente. Seuls les passifs de l'entité acquise sont pris en compte : ainsi un passif de restructuration n'est pas comptabilisé en tant que passif de l'acquise si celle-ci n'a pas une obligation de procéder à cette restructuration en date d'acquisition. Les frais de transaction sont comptabilisés immédiatement en charges lorsqu'ils sont encourus.

Lors de chaque acquisition, le Groupe peut opter pour la comptabilisation d'un goodwill dit « complet », c'est-à-dire que ce dernier est calculé en prenant en compte la juste valeur des intérêts minoritaires en date d'acquisition, et non pas uniquement leur quote-part dans la juste valeur des actifs et passifs de l'entité acquise.

Lorsque le Groupe a réalisé une acquisition à des conditions avantageuses, un profit est comptabilisé en Produits opérationnels non courants si le montant est significatif.

Tout ajustement de prix potentiel est estimé à sa juste valeur en date d'acquisition et cette évaluation initiale ne peut être ajustée ultérieurement en contrepartie du goodwill qu'en cas de nouvelles informations liées à des faits et circonstances existant à la date d'acquisition et dans la mesure où l'évaluation était encore présentée comme provisoire (période d'évaluation limitée à 12 mois) ; tout ajustement ultérieur ne répondant pas à ces critères est comptabilisé en dette ou en créance en contrepartie du résultat du Groupe.

En cas d'acquisition par étapes, l'acquisition du contrôle sur l'acquise déclenche la réévaluation à la juste valeur de la participation antérieurement détenue par le Groupe en contrepartie du Résultat opérationnel non courant si le montant est significatif.

C. AUTRES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE

Toute variation de pourcentage d'intérêt impliquant la perte du contrôle d'une entité a un impact en Résultat opérationnel non courant (si le montant est significatif) sur la base d'une cession de l'intégralité de la part précédemment détenue.

Les opérations ne remettant pas en cause la détention du contrôle sont en revanche considérées comme des transactions entre actionnaires et à ce titre, elles se traduisent par une simple nouvelle répartition des capitaux propres entre la part du groupe et la part hors-groupe, y compris les frais de transaction.

Les engagements de rachat sur intérêts minoritaires sont comptabilisés en dettes financières selon les principes explicités en Note 1.15.E.

1.2. CONVERSION DES ÉTATS FINANCIERS DES FILIALES ÉTRANGÈRES

A. CAS GÉNÉRAL

La devise fonctionnelle du Groupe est l'euro qui est également retenu comme devise de présentation des comptes consolidés. Les filiales ont très généralement pour devise de fonctionnement leur monnaie locale, dans laquelle est libellé l'essentiel de leurs transactions. Leur bilan est converti au taux de clôture ; leur compte de résultat est converti mois par mois au taux moyen de chaque mois. Les différences résultant de la conversion des états financiers de ces filiales sont enregistrées en écart de conversion inclus dans les capitaux propres consolidés. Les écarts d'acquisition sur ces filiales sont comptabilisés dans leur monnaie de fonctionnement.

B. CAS PARTICULIERS

Certaines filiales, hors zone Euro, réalisent l'essentiel de leurs transactions en Euro, qui est alors reconnu comme leur devise de fonctionnement. Les éléments non monétaires sont convertis au cours historique et les éléments monétaires au cours de clôture. Les différences résultant de la conversion des états financiers de ces filiales sont enregistrées immédiatement en résultat.

1.3. OPÉRATIONS EN DEVISES

La comptabilisation et l'évaluation des opérations en devises sont définies par la norme *IAS 21 Effets des variations des cours des monnaies étrangères*. En application de cette norme, 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.

Les instruments dérivés sont évalués et comptabilisés conformément aux principes généraux décrits en Note 1.15.D. En conséquence, les instruments dérivés affectés à la couverture du risque de change d'opérations en devises sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur à chaque fin de période.

L'écart de réévaluation constaté sur ces dérivés est comptabilisé :

- en résultat opérationnel courant pour les transactions commerciales réalisées par 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 ;
- directement en capitaux propres pour les transactions futures (pour la part efficace des couvertures). Les montants enregistrés en capitaux propres sont repris en résultat lorsque les opérations couvertes impactent le compte de résultat. La variation de valeur de la part inefficace des couvertures de flux futurs est comptabilisée, en produits (ou en charges) à caractère financier.

1.4. UTILISATIONS D'ESTIMATIONS ET D'HYPOTHÈSES

La préparation des états financiers en accord avec les principes comptables IFRS, requiert de la part de la direction, la prise en compte d'estimations et d'hypothèses pour la détermination des montants comptabilisés de certains actifs, passifs, produits et charges ainsi que de certaines informations données en notes annexes sur les actifs et passifs éventuels.

Les estimations et hypothèses retenues sont celles que la direction considère comme les plus pertinentes et réalisables dans l'environnement du Groupe et en fonction des retours d'expérience disponibles.

Compte tenu du caractère incertain inhérent à ces modes de valorisation, les montants définitifs peuvent s'avérer différents de ceux initialement estimés.

Pour limiter ces incertitudes, les estimations et hypothèses font l'objet de revues périodiques ; les modifications apportées sont immédiatement comptabilisées.

L'utilisation d'estimations et hypothèses revêt une importance particulière sur les thèmes suivants :

- engagements de retraites ;
- provisions (notamment pour garantie des véhicules neufs, restructuration, contrats onéreux et litiges) ;
- valeur recouvrable des actifs incorporels et corporels ainsi que leur durée d'utilité ;
- valeur recouvrable des créances de financement des ventes, des stocks et autres créances ;
- juste valeur des instruments financiers dérivés ;
- actifs d'impôts différés ;
- programmes d'incitation aux ventes.

1.5. CHIFFRE D'AFFAIRES

A. ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

(a) Division automobile

Le chiffre d'affaires des activités industrielles et commerciales comprend les ventes de biens et services, constituées en particulier par les ventes et locations de véhicules.

Conformément à la norme IAS 18 *Produits des activités ordinaires*, les ventes de véhicules neufs sont comptabilisées en chiffre d'affaires à la date de transfert des risques et avantages liés à la propriété ; celle-ci correspond généralement à la date de leur mise à disposition à des concessionnaires indépendants ou à celle de la livraison pour les ventes directes à la clientèle finale.

Les refacturations de charges effectuées dans le cadre d'opérations pour lesquelles le Groupe est considéré comme un simple intermédiaire ne sont pas reconnues en chiffre d'affaires. Il en est de même des ventes de matières premières, pièces et organes mécaniques aux sous-traitants et destinés à être rachetés sans marge.

Lorsque les ventes de véhicules neufs sont assorties d'une option de reprise à un prix convenu (contrats de ventes avec clause de rachat), elles ne sont pas enregistrées en chiffre d'affaires lors de la livraison des véhicules, mais comptabilisées comme des locations, dès lors qu'il est probable que cette option sera exercée. Ce principe s'applique :

- quelle que soit la durée de la garantie de rachat accordée ;
- que ces ventes soient réalisées directement avec la clientèle finale ou financées par Banque PSA Finance et ses filiales.

La différence entre le prix de vente du véhicule neuf et le prix de rachat convenu est reconnue linéairement comme un loyer sur la durée du contrat. Le véhicule objet du contrat est immobilisé pour son coût de revient, et amorti linéairement sur la durée du contrat, sous déduction de sa valeur résiduelle, correspondant à sa valeur de revente estimée comme véhicule d'occasion. L'éventuel bénéfice complémentaire de cession finale est constaté sur la période sur laquelle intervient la vente du véhicule d'occasion. Si la marge nette globale est une perte, elle est provisionnée dès la conclusion du contrat avec clause de rachat.

(b) Division Équipement automobile

Dans la division Équipement automobile, des études sont engagées et des outillages spécifiques sont fabriqués ou achetés en vue de produire des pièces ou des modules pour un programme dans le cadre d'une commande spécifique reçue du client.

Les conditions de reconnaissance des produits des activités ordinaires définies par IAS 18 ne sont pas réunies lorsque les études et les outillages sont payés au fur et à mesure des livraisons de pièces, sans garantie du client sur le financement intégral des dépenses réalisées. Dans ce cas, les études et les outillages ne peuvent pas être considérés comme vendus. Les études sont comptabilisées en immobilisations incorporelles (cf. Note 1.12.A) et les outillages en immobilisations corporelles (cf. Note 1.13.A).

En cas de paiement garanti contractuellement par le client, les coûts encourus pour les études et les outillages sont enregistrés en stocks et travaux en cours. Le chiffre d'affaires est constaté au rythme des étapes techniques validées par le client.

B. ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

Les sociétés de financement du Groupe ont pour activité le financement des réseaux commerciaux et de la clientèle finale de l'activité automobile. Les financements sont réalisés sous la forme de crédits classiques ou d'opérations de crédit bail, de locations avec option d'achat ou de locations longue durée. Ces financements sont traités comme des crédits financiers et figurent au bilan pour un montant correspondant à l'engagement financier net du groupe Banque PSA Finance (cf. Note 1.15.A). Les revenus financiers dégagés sur ces financements des ventes sont comptabilisés sur la durée des crédits selon une méthode actuarielle qui permet de constater un taux d'intérêt constant sur la période.

1.6. PROGRAMMES D'INCITATION AUX VENTES

Les coûts des programmes, décidés ou à venir, sont déduits des résultats sur la période de l'enregistrement des ventes. Ils sont provisionnés sur la base de l'historique des trois derniers mois, pays par pays. Ceux d'entre eux dont le montant variable est lié au chiffre d'affaires sont enregistrés en diminution de celui-ci.

Le Groupe réalise certaines opérations promotionnelles sous forme de bonifications d'intérêts sur des crédits accordés à des conditions inférieures aux conditions habituelles du marché. La charge correspondante est constatée lors de la vente.

1.7. FRAIS GÉNÉRAUX ET COMMERCIAUX

Les frais généraux et commerciaux comprennent les frais généraux de structure, les moyens commerciaux indirects et la garantie.

Les frais généraux comprennent la Contribution Économique Territoriale (CET) qui remplace la taxe professionnelle à partir du 1^{er} janvier 2010. La CET comprend deux composantes : la Contribution Foncière des Entreprises (CFE) et la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE). La CFE est assise sur la valeur locative des biens passibles de taxe foncière. La CVAE est égale à 1,5 % de la valeur ajoutée. La CET est plafonnée à 3 % de la valeur ajoutée. La qualification donnée à la CET par le Groupe est celle d'une charge opérationnelle plutôt que d'un impôt sur le résultat, d'où son classement en frais généraux, tout comme la taxe professionnelle l'était jusqu'en 2009.

GARANTIE

Une provision est constituée pour couvrir le coût estimé de la garantie des véhicules et des pièces de rechange au moment de leur vente aux réseaux indépendants ou à la clientèle finale. Les produits résultant de la vente aux clients de contrats d'extension de garantie ou d'entretien sont reconnus sur la durée de la prestation fournie.

1.8. FRAIS D'ÉTUDE, DE RECHERCHE ET DE DÉVELOPPEMENT

Selon la norme IAS 38 *Immobilisations incorporelles*, les frais de recherche sont comptabilisés en charges et les frais de développement sont obligatoirement immobilisés lorsqu'ils remplissent certaines conditions décrites en Note 1.12.A.

En application de cette norme, tous les frais de recherche, ainsi que les frais d'étude et de développement autres que ceux décrits en

Note 1.12.A, sont enregistrés en charges dans l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

1.9. RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

Le résultat opérationnel correspond au résultat net avant prise en compte du résultat financier, des impôts sur les résultats et du résultat net des sociétés mises en équivalence.

Le Groupe utilise le résultat opérationnel courant comme principal indicateur de performance. Ce résultat opérationnel courant s'entend avant prise en compte des autres produits et charges opérationnels non courants définis de manière limitative comme correspondant aux éléments d'importance significative, inhabituels, anormaux et peu fréquents, de nature à fausser la lecture de la performance récurrente de l'entreprise.

En pratique, les autres produits et charges opérationnels non courants comprennent principalement les éléments suivants qui font l'objet, le cas échéant, d'une description spécifique en note annexe (cf. Note 7) :

- les frais de rationalisation et les coûts liés aux départs anticipés de personnel ;
- les variations de pertes de valeurs d'actifs non courants issues des tests de valeur d'UGT et celles relatives aux contrats onéreux correspondants ;
- les variations de la provision à long terme constituée en application de l'interprétation IFRIC14 pour couvrir les obligations de financement minimal de certains régimes de retraite pour la part excédant la valeur actuelle des prestations pour services rendus correspondante estimée selon la norme IAS 19.

1.10. COÛTS D'EMPRUNT

À compter du 1^{er} janvier 2009, 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.

1.11. ÉCARTS D'ACQUISITION

Lorsque l'achat des titres coïncide avec l'acquisition du contrôle sur l'acquise, l'écart d'acquisition peut être évalué selon deux options, au choix du Groupe, pour chaque opération. En cas d'évaluation selon la méthode du « goodwill complet », l'écart d'acquisition représente la différence entre d'une part le prix d'achat majoré de la juste valeur des parts des minoritaires et des éventuels titres antérieurement détenus, et d'autre part la juste valeur des actifs nets acquis en date d'acquisition. En cas d'évaluation selon la méthode du « goodwill

partiel », les parts des minoritaires ne sont pas évaluées à leur juste valeur mais à leur quote-part dans l'actif net identifiable de l'acquise.

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis, conformément à la norme IAS 36 *Dépréciation d'actifs*. Ils font l'objet d'un test de perte de valeur dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an. Les écarts d'acquisition sont ventilés par Unités Génératrices de Trésorerie, qui correspondent à des ensembles d'actifs engendrant conjointement des flux de trésorerie indépendants. Dans les cas où un écart d'acquisition se rattache en outre à une zone géographique distincte et à l'intérieur d'un secteur opérationnel, un test de perte de valeur est réalisé à ce niveau de détail plus fin. Les modalités des tests de perte de valeur des Unités Génératrices de Trésorerie sont détaillées dans la Note 1.14. En cas de perte de valeur, la dépréciation est inscrite en résultat de l'exercice, avec une allocation entre part du Groupe et part des minoritaires en cas d'évaluation initiale en « goodwill complet ».

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 leur actif net 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.

1.12. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

A. FRAIS D'ÉTUDE ET DE DÉVELOPPEMENT

Selon la norme IAS 38 *Immobilisations incorporelles*, les frais de développement sont obligatoirement 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 1.10).

(a) Division Automobile

Les frais de développement des véhicules et organes mécaniques (moteurs et boîtes de vitesses), supportés entre le jalon d'engagement du projet (correspondant au choix du style pour les véhicules), et le passage en production de présérie en ligne, sont enregistrés en immobilisations incorporelles. Ces frais sont amortis à partir de l'accord de fabrication en série sur leur durée d'utilité plafonnée à sept ans pour les véhicules et sur dix ans pour les organes. Les dépenses immobilisées incluent notamment le coût des personnels affectés aux projets, le coût des prototypes et les prestations externes facturées au titre du projet considéré. Ces dépenses excluent tous les coûts indirects imputables aux activités de recherche et développement notamment les loyers, les amortissements des bâtiments et les coûts d'utilisation des systèmes informatiques. Par ailleurs, les dépenses immobilisées incluent la part des dépenses de développement supportée par le Groupe dans le cadre des coopérations (l'autre part étant refacturée aux partenaires). En général, les dépenses de développement facturées au Groupe par ses partenaires de coopérations sont aussi immobilisées, à moins qu'elles n'interviennent dans le cadre d'un

projet jalonné, en dehors de la période d'activation. À compter de 2007, l'ensemble des coûts de développement organes destinés à répondre aux nouvelles normes antipollution sont suivis par projet et sont également immobilisés.

(b) Division Équipement automobile

Des études sont engagées pour chaque programme dans le cadre d'une commande spécifique reçue du client. Les études sont parfois payées au fur et à mesure des livraisons de pièces, sans garantie du client sur le financement intégral des dépenses réalisées. Dans ce cas, les coûts encourus entre l'acceptation par le client de la proposition commerciale et la mise en production série des pièces ou modules en question, sont enregistrés en immobilisations incorporelles. Ces coûts sont amortis au rythme des livraisons de pièces au client, avec un minimum cumulé chaque année correspondant à un amortissement linéaire sur cinq ans. En cas de paiement garanti contractuellement par le client, les coûts encourus sont enregistrés en stocks et travaux en cours.

Les autres frais de développement et d'étude sont enregistrés en charges dans l'exercice au cours duquel ils sont encourus (cf. Note 1.8).

B. AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES PRODUITES OU ACQUISES

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. La valeur brute des projets d'une durée minimum de 12 mois inclut en outre les coûts d'emprunt (cf. Note 1.10). L'ensemble de ces coûts sont amortis 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 et marques essentiellement) sont amorties sur le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à la durée d'utilité prévue, sans excéder vingt ans.

1.13. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

A. 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 nettes des refacturations aux partenaires. Toutes les dépenses d'outillages spécifiques facturées au Groupe par ses partenaires sont également immobilisées.

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 1.10).

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 de location du Groupe et les véhicules vendus avec clause de rachat retraités selon les principes énoncés en Note 1.5.A.

Les immobilisations financées au moyen de contrats de location financement, telles que définies par la norme IAS 17 *Contrats de location*, sont présentées à l'actif pour la valeur actualisée des paiements fermes ou la valeur de marché si elle est inférieure. La dette correspondante est inscrite en passifs financiers. Ces immobilisations sont amorties selon le mode et les durées d'utilité décrits ci-dessous.

B. AMORTISSEMENT

(a) Cas général

L'amortissement est calculé suivant la méthode linéaire sur la base du coût d'acquisition ou de production, sous déduction le cas échéant d'une valeur résiduelle. Sauf cas particuliers, notamment celui des véhicules donnés en location par le Groupe, les valeurs résiduelles sont nulles. La durée d'amortissement des différentes catégories d'immobilisations est fondée sur leurs durées d'utilité estimées, dont les principales sont les suivantes :

(en années)

Constructions	20-30
Matériels et outillages	4-16
Matériels informatiques	3-4
Matériels de transport et de manutention	4-7
Agencements et installations	10-20

(b) Outillages spécifiques

Dans la division Automobile, les outillages spécifiques sont amortis sur la durée de vie estimée des modèles correspondants, qui est généralement plus courte que la durée de vie technique des matériels concernés, en raison de la cadence de remplacement des modèles.

Dans la division Équipement automobile, ils sont amortis au rythme des livraisons de pièces au client avec un minimum cumulé chaque année correspondant à un amortissement linéaire sur trois ans.

Les durées d'utilité sont revues périodiquement, notamment dans le cas de décisions d'arrêt de fabrication d'un véhicule ou d'un organe mécanique.

1.14. DÉPRÉCIATION DES ÉLÉMENTS DE L'ACTIF IMMOBILISÉ

Selon la norme IAS 36 *Dépréciation d'actifs*, la valeur recouvrable des immobilisations corporelles et incorporelles est testée dès l'apparition d'indices de pertes de valeur, examinés à chaque clôture. La valeur recouvrable est la plus grande valeur entre la valeur d'utilité et la valeur de marché. Le test de valeur consiste le plus souvent à estimer la valeur d'utilité de ces immobilisations. Cette valeur d'utilité est déterminée par référence à des flux futurs de trésorerie nets, actualisés. Le test de valeur est effectué au minimum une fois par an pour les actifs à durée de vie indéfinie, qui sont essentiellement des écarts d'acquisition.

Pour ce test, les immobilisations sont regroupées en Unités Génératrices de Trésorerie (UGT). Les UGT sont des ensembles d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie qui sont largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs. Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable de l'UGT, une perte de valeur est enregistrée en résultat de l'exercice ; elle est imputée en priorité sur les écarts d'acquisition.

La division Automobile regroupe des UGT Véhicules correspondant chacune à un modèle de véhicule. Les immobilisations qui sont rattachées à une UGT Véhicule comprennent les outillages et autres moyens industriels spécifiques servant à la fabrication d'un modèle et les frais de développement immobilisés liés à ce modèle (cf. Note 1.12.A). L'UGT division Automobile inclut les actifs des UGT Véhicules et tous les autres actifs immobilisés de la division (y compris les écarts d'acquisition).

Dans la division Équipement automobile, une UGT correspond à un programme. Chaque UGT Programme inclut les immobilisations incorporelles (correspondant aux coûts de développement) et corporelles affectables à un contrat client. Les UGT ainsi définies sont regroupées en activités (Sièges d'automobile, Systèmes d'intérieur, Extérieurs d'automobile, Technologies de contrôle des émissions) auxquelles sont attribués les actifs de support et les écarts d'acquisition qui les concernent. L'UGT division Équipement automobile inclut les actifs des UGT des quatre activités ci-dessus, ainsi que l'écart d'acquisition Faurecia reconnu dans les comptes consolidés du groupe PSA Peugeot Citroën.

Au sein du groupe Banque PSA Finance, les actifs immobilisés exploités dans un pays considéré constituent un ensemble homogène d'actifs (UGT).

Pour les sociétés du groupe GEFCO, les actifs corporels et incorporels sont alloués à deux UGT : Automotive et Intégration Logistique.

1.15. ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

A. DÉFINITIONS

Les actifs financiers du Groupe tels que définis par la norme IAS 39 comprennent des « prêts et créances », des « actifs disponibles à la vente » et des « actifs en juste valeur par résultat » (y compris des actifs désignés comme tels sur option). Ils sont inscrits au bilan dans les postes suivants : les titres de participation (cf. Note 16), les autres actifs financiers non courants (cf. Note 17), les autres actifs non courants (cf. Note 18), les prêts et créances des activités de financement (cf. Note 19), les titres de placement des activités de financement (cf. Note 20), les clients des activités industrielles et commerciales (cf. Note 22), les autres débiteurs (cf. Note 23), les actifs financiers courants (cf. Note 24), et la trésorerie et équivalents de trésorerie (cf. Note 25).

Le Groupe n'utilise pas la catégorie d'actifs « détenus jusqu'à l'échéance » telle que définie par la norme IAS 39.

Les passifs financiers du Groupe tels que définis par la norme IAS 39 comprennent les emprunts et dettes comptabilisés au coût amorti. Ils sont inscrits au bilan dans les postes suivants : les passifs financiers courants et non courants (cf. Note 29), les dettes des activités de financement (cf. Note 31), les autres passifs non courants (cf. Note 30), les fournisseurs d'exploitation et comptes associés et les autres créanciers (cf. Note 32).

Le Groupe n'a plus de passifs financiers « comptabilisés selon l'option juste valeur » tels que définis par la norme IAS 39 depuis fin 2008.

La ventilation des actifs et passifs financiers entre courants et non courants est déterminée par leur échéance à la date d'arrêté : inférieure ou supérieure à un an.

Conformément à la possibilité offerte par la norme IAS 39, le groupe PSA Peugeot Citroën a choisi comme élément déclencheur de la comptabilisation au bilan la date de transaction. En conséquence, lorsqu'un délai sépare la date de transaction (i.e. engagement) de la date de règlement, les titres à livrer ou les titres à recevoir sont comptabilisés dès la date de transaction.

La norme IAS 39 *Comptabilisation et évaluation des instruments financiers* a été adoptée en partie seulement par l'Union européenne. Cependant, le groupe PSA Peugeot Citroën n'est pas concerné par les dispositions de la norme IAS 39 relatives à la comptabilité de couverture de juste valeur d'un portefeuille de taux d'intérêt qui ont été rejetées par l'Union européenne.

B. ÉVALUATION ET COMPTABILISATION DES ACTIFS FINANCIERS

(1) Actifs financiers classés en « juste valeur par résultat »

Les actifs financiers classés en « juste valeur par résultat » sont comptabilisés au bilan pour leur juste valeur. Toute variation de cette juste valeur est comptabilisée en résultat de la période.

(a) Trésorerie et équivalents de trésorerie

Ils comprennent les liquidités en comptes courants bancaires, les parts d'OPCVM de trésorerie et de titres de créances négociables, qui sont mobilisables ou cessibles à très court terme et ne présentent pas de risque significatif de perte de valeur en cas d'évolution des taux d'intérêt. Les découverts bancaires ne sont pas inclus dans la trésorerie.

(b) Titres de placement des activités de financement

Ces titres sont :

- des titres à revenu fixe faisant l'objet d'une couverture par des swaps de taux ;
- ou des titres à revenus variables sans couverture.

Les variations de leur juste valeur sont comptabilisées en résultat de la période et compensées par les variations symétriques de juste valeur des swaps associés.

(c) Autres actifs classés en juste valeur par résultat

Il s'agit des éléments comptabilisés en « autres actifs financiers non courants » et en « autres actifs non courants ». Ils correspondent essentiellement à des titres de créances négociables.

(2) Actifs financiers classés en « actifs disponibles à la vente »

Les actifs disponibles à la vente sont des titres qui ne seront pas « détenus jusqu'à l'échéance » et qui ne sont ni classés en « actifs en juste valeur par résultat », ni en « prêts et créances ». Ces actifs peuvent être conservés durablement ou peuvent être cessibles à court terme.

Ces actifs sont comptabilisés au bilan pour leur juste valeur. Les variations de juste valeur sont généralement enregistrées directement en contrepartie des capitaux propres. Seule la contrepartie des pertes de valeurs jugées durables ou significatives est enregistrée au compte de résultat.

(a) Titres de participation

Ils représentent les intérêts du Groupe dans le capital de sociétés qui ne sont ni consolidées, ni mises en équivalence. Ils sont maintenus au bilan à leur coût d'acquisition que le Groupe estime représenter leur juste valeur, en l'absence d'un marché actif. En cas de baisse durable de leur valeur d'utilité, une perte de valeur est constatée. La valeur d'utilité est déterminée en fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation particulière de chaque société. Les critères généralement retenus sont la quote-part des capitaux propres et les perspectives de rentabilité.

(b) Autres actifs financiers non courants « disponibles à la vente »

Ils correspondent à des actions cotées sur les marchés financiers que le Groupe a l'intention de conserver durablement ou cessibles à court terme. Ces titres sont évalués à leur valeur de marché que le Groupe estime représenter leur juste valeur.

(c) Autres actifs non courants « disponibles à la vente »

Il s'agit d'investissements non cotés et non disponibles à court terme que le Groupe envisage de conserver durablement.

(3) Actifs financiers classés en « Prêts et Créances »**(a) Prêts et créances des activités de financement**

Ils correspondent aux encours de crédit nets accordés par Banque PSA Finance à sa clientèle. De ce fait, au-delà du capital restant dû majoré des créances rattachées, les encours de crédit incluent, hors effet de l'application de la comptabilité de couverture :

- les commissions versées aux prescripteurs ainsi que les charges administratives directes externes engagées pour mettre en place ces crédits qui augmentent les encours de crédit ;
- les participations reçues des marques qui viennent minorer les encours de crédit ;
- les frais de dossiers restant à étaler qui viennent minorer les encours de crédit ;
- les dépôts de garantie reçus lors de la mise en place de contrats de crédit bail, qui viennent minorer l'encours financé.

Les intérêts comptabilisés correspondent au rendement actuariel retiré des flux de trésorerie à recouvrer, évalués au taux d'intérêt effectif (TIE).

De manière générale, les encours de crédit font l'objet de couverture du risque de taux. L'application de la comptabilité de couverture entraîne la réévaluation à la juste valeur de la partie couverte des encours. La variation de cette juste valeur est enregistrée au compte de résultat, où elle est compensée par la variation symétrique de juste valeur des instruments financiers de couverture, dans la limite de leur efficacité (cf. 1.15.D Instruments dérivés).

Les encours de crédit font l'objet de tests de perte de valeur dès l'apparition d'un indicateur révélateur de risque, c'est-à-dire dès le premier impayé. La perte de valeur est évaluée par comparaison de la valeur nette comptable de la créance avec les flux de recouvrement estimés, actualisés au taux d'intérêt effectif du crédit.

Pour les encours de crédits à la clientèle finale :

- une perte de valeur est constatée sur les encours sains dès le premier jour d'impayé ; elle est appréciée en fonction de la probabilité de passage de l'encours restant dû en créances douteuses et du taux de pertes moyennes actualisées ;

- la perte de valeur sur les encours douteux est évaluée en fonction d'un taux de pertes moyennes actualisées au taux d'intérêt effectif du crédit, sur la base duquel est calculée la dépréciation minorant les créances douteuses.

Pour les autres encours de crédits (essentiellement aux réseaux de distribution), dès l'apparition du premier impayé ou au plus tard lors de leur déclassement en créances douteuses du fait de leur âge (plus de 91 jours sauf statut immunisant représentatif de l'absence de risque de contrepartie, dans la limite de 451 jours), les pertes de valeur sont calculées au cas par cas. En cas de risque aggravé, un déclassement peut être fait avant le délai de 91 jours.

(b) Créances « clients des activités industrielles et commerciales » et « autres débiteurs »

Il s'agit des créances commerciales et autres créances comptabilisées au coût amorti. Ces créances peuvent faire l'objet de dépréciation ou de décomptabilisation telles que décrites ci-après au paragraphe 1.17.

(c) Autres « Prêts et créances »

Il s'agit des éléments classés en « Prêts et créances » et présentés en « autres actifs financiers non courants », en « autres actifs non courants » et en « autres actifs courants ». Ils incluent les créances rattachées à des participations, les prêts « aides à la construction », les autres prêts et créances. Ces instruments sont comptabilisés au coût amorti calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE). Leur valeur au bilan comprend le capital restant dû, et la part non amortie des coûts d'acquisition, surcotes ou décotes. Ils font l'objet de tests de valeur recouvrable, effectués dès l'apparition d'indices indiquant que celle-ci pourrait être inférieure à la valeur au bilan de ces actifs, et au minimum à chaque arrêté comptable. La perte de valeur est enregistrée en compte de résultat.

C. ÉVALUATION ET COMPTABILISATION DES PASSIFS FINANCIERS

Les emprunts et autres passifs financiers sont généralement évalués au coût amorti calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE).

Ceux couverts par des swaps de taux d'intérêt font l'objet d'une comptabilité de couverture de juste valeur, c'est-à-dire qu'ils font l'objet d'une réévaluation partielle sur la part couverte, liée à l'évolution des taux d'intérêts. Les variations de valeur sont comptabilisées en résultat de la période et compensées par les variations symétriques des swaps.

Les emprunts dont le taux contractuel dépend de données économiques relatives au Groupe sont considérés selon la norme IAS 39 comme des emprunts à taux fixe, au TIE calculé à l'origine. En cas de nouvelle prévision des données économiques sous-jacentes au calcul de ce TIE, ce dernier reste inchangé tandis que la valeur de la dette au bilan est ajustée en contrepartie des charges financières.

Les obligations convertibles ou échangeables en actions nouvelles ou existantes (OCEANE) émises par le Groupe sont comptabilisées en distinguant deux composantes :

- une composante dette comptabilisée au coût amorti calculé à l'aide d'un taux d'intérêt de marché estimé pour un emprunt obligataire non convertible équivalent. Elle est comptabilisée nette de sa quote-part de frais d'émission ;
- une composante option de conversion comptabilisée en capitaux propres pour un montant égal à la différence entre la valeur d'émission de l'OCEANE et la composante dette. Elle est comptabilisée nette de sa quote-part de frais d'émission et des impôts différés correspondant.

La comptabilisation en capitaux propres de l'option de conversion est imposée du fait qu'elle est à parité fixe (montant fixe d'actions remis contre un montant fixe d'obligations). Sa valeur n'est pas réévaluée ultérieurement, sauf en cas de modification de la durée de vie estimée de l'OCEANE. Elle sera en revanche ajustée en cas de demandes de conversions. Un impôt différé passif est en outre calculé sur la base de la valeur brute de l'option et est également reconnu en capitaux propres.

Les emprunts à taux bonifiés obtenus par le Groupe à compter du 1^{er} janvier 2009 font l'objet d'un retraitement lorsque celui-ci est significatif : le coût amorti de l'emprunt est calculé à l'aide d'un TIE reflétant un taux de marché et appliqué à des flux de trésorerie futurs, tandis que la subvention est comptabilisée conformément à la norme IAS 20, selon sa finalité, comme une subvention d'investissement (voir 1.13.A) ou d'exploitation.

D. ÉVALUATION ET COMPTABILISATION DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS

(a) Cas général

Les instruments dérivés sont évalués à leur juste valeur. Sauf exception détaillée ci-dessous, la variation de juste valeur des instruments dérivés est enregistrée en contrepartie du compte de résultat.

(b) Instruments de couverture

Les instruments dérivés peuvent être désignés comme instruments de couverture, soit dans une relation de juste valeur, soit des flux futurs de trésorerie :

- une couverture de juste valeur permet de couvrir le risque de variation de valeur de tout élément d'actif ou de passif, du fait de l'évolution des taux d'intérêt ou de change ;
- une couverture de flux futurs de trésorerie permet de couvrir les variations de valeur des flux futurs de trésorerie attachés à des actifs ou passifs existants ou futurs.

La comptabilité de couverture est applicable si :

- la relation de couverture est clairement définie et documentée à sa date de mise en place ;
- l'efficacité de la relation de couverture est démontrée dès son origine, et tant qu'elle perdure.

L'application de la comptabilité de couverture a les conséquences suivantes :

- pour les couvertures de juste valeur d'actifs ou de passifs existants, la partie couverte de ces éléments est évaluée au bilan à sa juste valeur. La variation de cette juste valeur est enregistrée en contrepartie du compte de résultat, où elle est compensée par les variations symétriques de juste valeur des instruments financiers de couverture, dans la mesure de leur efficacité ;
- pour les couvertures de flux futurs de trésorerie, la partie efficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est enregistrée directement en contrepartie des capitaux propres, la variation de juste valeur de la partie couverte de l'élément n'étant pas enregistrée au bilan. La variation de valeur de la part inefficace est comptabilisée en résultat. Les montants enregistrés en capitaux propres sont repris au compte de résultat symétriquement à la comptabilisation des éléments couverts, lorsque ces derniers impactent le compte de résultat. La part efficace des variations de juste valeur des couvertures d'achats de matières premières n'impactent pas le coût d'entrée des stocks de matières premières.

E. ENGAGEMENTS DE RACHAT DE MINORITAIRES

En application de la norme IAS 32, les engagements de rachat des parts des minoritaires dans des filiales du Groupe sont enregistrés en passifs financiers non courants au bilan. La contrepartie de cette dette financière est reconnue en déduction des capitaux propres hors groupe à hauteur de la valeur comptable des intérêts minoritaires concernés, et en déduction des capitaux propres part du groupe pour l'excédent éventuel.

La dette est réévaluée à chaque clôture à la valeur actuelle de remboursement, c'est-à-dire à la valeur actuelle du prix d'exercice de l'option de vente. Toute variation de valeur est comptabilisée en capitaux propres. Lorsque la dette provient d'un engagement datant de moins de 12 mois, le montant des sommes versées par le partenaire minoritaire est réputé représenter la valeur de la dette à la clôture.

1.16. 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. Les stocks du Groupe n'exigeant pas une longue période de préparation avant d'être vendus, aucun coût d'emprunt n'est inclus dans leur coût 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 et travaux en cours et le chiffre d'affaires est constaté au rythme des étapes techniques validées par le client.

1.17. CRÉANCES COMMERCIALES

Les créances des sociétés industrielles et commerciales font l'objet d'une provision pour dépréciation dans la mesure où le Groupe estime être en risque de ne pas recouvrer ces créances. Les indices de perte de valeur probable qui conduisent le Groupe à s'interroger sur ce point sont : l'existence de litiges non résolus, l'ancienneté des créances ou les difficultés financières importantes du débiteur.

Conformément à IAS 39, le Groupe décomptabilise les créances dont les droits contractuels aux flux de trésorerie ont été transférés, de même que substantiellement tous les risques et avantages attachés à ces créances. Dans le cadre de l'analyse de transfert des risques, le risque de dilution est ignoré, dès lors qu'il est défini et circonscrit (et en particulier correctement distingué du risque de retard de paiement). Les cessions de créances avec recours possible contre le cédant en cas de non paiement du débiteur ne

sont pas décomptabilisées. Les coûts de cession de créances sont enregistrés en résultat financier.

Cette règle s'applique également dans la présentation sectorielle aux créances de la division Automobiles cédées aux sociétés de l'activité de financement du Groupe.

1.18. IMPÔTS DIFFÉRÉS

Conformément à la norme *IAS 12 Impôts sur le résultat*, des impôts différés sont évalués sur toutes les différences temporaires entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs valeurs fiscales. Les passifs d'impôts différés sont systématiquement comptabilisés ; les actifs d'impôts différés ne sont reconnus que s'ils ont une chance raisonnable de se réaliser.

Pour ce qui est des participations dans les filiales ou les sociétés mises en équivalence, un passif d'impôt différé est comptabilisé pour toute différence temporaire entre la valeur comptable des titres et leur valeur fiscale sauf :

- si le Groupe est en mesure de contrôler la date à laquelle la différence temporaire s'inversera ;
- et qu'il est probable qu'elle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

En application de ce principe :

- pour les sociétés intégrées globalement, un passif d'impôt est reconnu seulement à hauteur des impôts de distribution sur les dividendes que le Groupe a prévu de faire verser par ses filiales l'année suivante ;
- pour les sociétés mises en équivalence, un passif d'impôt de distribution est reconnu sur toutes les différences entre la valeur comptable et la valeur fiscale des titres ;
- les gains d'impôts courants générés par des provisions ou cessions internes ne sont pas annulés par des passifs d'impôts différés, sauf si la différence est temporaire, notamment dans le cas où la cession de la filiale concernée est envisagée.

1.19. PROVISIONS

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.

Les effets d'actualisation sont comptabilisés uniquement lorsqu'ils sont significatifs, sur la base d'un taux sans risque.

1.20. ENGAGEMENTS DE RETRAITES ET ASSIMILÉS

Les salariés du Groupe perçoivent, en complément des allocations de retraite conformes aux législations en vigueur dans les pays où sont implantées les sociétés qui les emploient, des suppléments de retraite et des indemnités de départ à la retraite (cf. Note 28.1). 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'autre obligation que le paiement de cotisations ; la charge qui correspond à ces cotisations est prise en compte de résultat de l'exercice.

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. Selon cette méthode, chaque période de service donne lieu à une unité supplémentaire de droits à prestations et chacune de ces unités est évaluée séparément pour obtenir l'obligation finale. Cette obligation finale est ensuite actualisée. Ces calculs intègrent principalement :

- une hypothèse de date de départ à la retraite ;
- un taux d'actualisation financière ;
- un taux d'inflation ;
- des hypothèses d'augmentation de salaires et de taux de rotation du personnel.

Ces évaluations sont effectuées tous les ans pour les principaux régimes, 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 sont reconnus en résultat sur l'exercice suivant, selon la méthode du corridor : ils sont étalés sur la durée résiduelle de vie active des bénéficiaires, pour leur part excédant le plus grand de 10 % des engagements ou de 10 % de la juste valeur des actifs du régime à la date de clôture.

En cas de modification des avantages accordés par un régime, les nouveaux droits acquis au titre des services passés sont immédiatement pris en charge, tandis que ceux non encore acquis sont reconnus linéairement en résultat sur la durée restante d'acquisition.

Ainsi, pour chaque plan à prestations définies, le Groupe comptabilise une provision égale aux engagements, nets de la juste valeur des actifs financiers du régime, et des écarts actuariels et coûts des services passés non encore comptabilisés.

Les fonds externes étant appelés à couvrir la totalité des engagements de retraite, y compris la partie non reconnue du fait de l'étalement des écarts actuariels, il se peut que les actifs financiers excèdent les engagements comptabilisés et génèrent un actif en « Autres valeurs immobilisées ». La reconnaissance de cet actif est cependant limitée au cumul des pertes actuarielles nettes et du coût des services passés non comptabilisés.

En outre, en cas d'obligation minimum de financement imposée par la loi ou par un règlement de plan de retraite, lorsque le Groupe n'a pas un droit inconditionnel à remboursement sur les fonds au sens de l'interprétation IFRIC 14, le plafonnement de l'actif s'en trouve affecté. Que le plan soit en déficit ou en surplus, une provision complémentaire est comptabilisée au titre de la quote-part non disponible de la valeur actualisée des contributions minima afférentes à des services passés qui, une fois payées, après avoir comblé le déficit constaté au sens de la norme IAS 19, donneraient lieu à un surplus excédant le plafond déterminé conformément à cette norme.

Ainsi, la charge nette de l'exercice des retraites à prestations définies correspond à la somme :

- du coût des services rendus par le personnel (en Résultat opérationnel courant) ;
- de l'amortissement des écarts actuariels et du coût des services passés (en Résultat opérationnel courant) ;
- de la charge de désactualisation des engagements (en Charges à caractère financier) ;
- du rendement attendu des actifs des plans (en Produits à caractère financier) ;
- et de la variation de la provision IFRIC 14 éventuelle (en Produits ou en Charges opérationnels non courants).

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 (cf. Note 28.2) ;
- pour certaines filiales implantées aux États-Unis d'Amérique, la couverture des frais médicaux (cf. Note 28.3).

1.21. PLANS DE SOUSCRIPTION ET D'ACHAT D'ACTIONS À PRIX UNITAIRE CONVENU ET PLANS D'ATTRIBUTION D'ACTIONS GRATUITES

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. Conformément à la norme *IFRS 2 Paiement fondé sur des actions*, les options et actions gratuites sont évaluées à la date d'octroi, c'est-à-dire à la date d'information des bénéficiaires. Les options sont valorisées selon le modèle mathématique Black & Scholes. La valeur des options est notamment fonction de leur durée de vie attendue, que le Groupe estime correspondre à leur durée de vie moyenne. La valeur des actions attribuées gratuitement correspond au cours en date d'octroi diminué d'une prime d'incessibilité et de la valeur des dividendes futurs qui ne seront pas perçus sur la période d'acquisition des droits. Les évolutions de valeur postérieures à la date d'octroi sont sans incidence sur cette évaluation initiale.

Pour obtenir la charge de personnel à comptabiliser au titre de chaque plan, la valeur de l'option ou de l'action est multipliée par le nombre estimé d'instruments de capitaux propres qui sera in fine remis. Celui-ci est éventuellement ajusté à chaque clôture en fonction de la réestimation d'atteinte des critères de performance dit « hors marché », modifiant ainsi la charge de personnel au titre du plan.

Cette charge de personnel est comptabilisée linéairement (comme un amortissement) entre la date d'octroi et la date de maturité (période d'acquisition des droits) avec une contrepartie directe en capitaux propres.

En cas de non atteinte des critères de performance dit « hors marché », la charge de personnel au titre d'un plan d'attribution d'actions gratuite sera complètement annulée.

Lorsqu'un bénéficiaire d'un plan, quitte le Groupe, avant la fin de la période d'acquisition, en perdant ses droits sur les options d'achat et de souscriptions d'actions précédemment détenues, un produit est constaté en résultat correspondant à l'annulation des charges précédemment constatées.

Inversement, si la date de départ d'un bénéficiaire est avancée par rapport aux prévisions d'origine, cela conduit à l'accélération du plan d'amortissement de ses options ou de ses actions attribuées gratuitement.

Conformément à la norme IFRS 2, seuls les plans accordés après le 7 novembre 2002 et dont les droits n'étaient pas acquis le 1^{er} janvier 2005 sont évalués et comptabilisés en charges de personnel. En conséquence, les plans antérieurs au 7 novembre 2002 ne sont ni évalués, ni comptabilisés.

1.22. TITRES D'AUTOCONTRÔLE

Tous les titres d'autocontrôle détenus par le Groupe sont enregistrés à leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Le produit de la cession éventuelle des actions d'autocontrôle 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.

NOTE 2 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

2.1. NOMBRE DE SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

	31/12/2011	31/12/2010
Intégration globale		
Sociétés industrielles et commerciales	358	337
Sociétés de financement	43	42
	401	379
Mise en équivalence		
Sociétés industrielles et commerciales	53	38
Sociétés de financement	1	1
	54	39
NOMBRE DE SOCIÉTÉS À LA CLÔTURE	455	418

Le groupe Faurecia est détenu à hauteur de 57,43 %. Compte tenu des droits de vote double, le pourcentage de contrôle est de 72,87 %. L'exercice de l'ensemble des instruments dilutifs de Faurecia n'aurait pas d'incidence sur le contrôle exclusif par le Groupe.

2.2. ÉVOLUTION DURANT L'EXERCICE

	2011
Nombre de sociétés à l'ouverture	418
Nouvelles sociétés :	44
• Automobile	14
• Équipement automobile	17
• Transport et logistique	10
• Financement et assurances	2
• Autres activités	1
Sociétés cédées ou déconsolidées	(1)
Sociétés absorbées et autres	(6)
NOMBRE DE SOCIÉTÉS À LA CLÔTURE	455

OPÉRATIONS SIGNIFICATIVES DE L'EXERCICE

Les opérations significatives intervenues durant l'exercice 2011 sont les suivantes :

- la création à parité avec le groupe BMW de la société BMW Peugeot Citroën Electrification officialisée par le protocole d'accord signé le 25 octobre 2011. Elle a pour objet le développement et la fabrication de composants pour véhicules hybrides, ainsi que des logiciels destinés au fonctionnement des systèmes hybrides. Au 31 décembre 2011, le capital souscrit par le Groupe est de 13 millions d'euros sur un engagement total de 63 millions d'euros. La société commune de droit néerlandais BMW Peugeot Citroën Electrification BV détenue à parité avec le Groupe BMW, contrôle exclusivement une société en France, BMW Peugeot Citroën Electrification SAS et une société en Allemagne, BMW Peugeot Citroën Electrification GmbH ;

- la création en Chine à parité avec le groupe China Changan Automobile Group (CCAG) de la société Changan PSA Automobile Co., Ltd (CAPSA). Elle a pour objet la production et la commercialisation en Chine de véhicules utilitaires légers et de véhicules particuliers. Dans un premier temps, elle disposera d'une capacité de production annuelle de 200 000 véhicules et moteurs. Elle disposera également d'un centre de recherche et développement. Au 31 décembre 2011, le capital souscrit par le Groupe et non appelé s'élève à 215 millions d'euros. Le financement complémentaire devrait être obtenu par des emprunts externes. Le montant de l'investissement initial est de 8,4 milliards de RMB (soit environ 1 030 millions d'euros) ;
- l'acquisition de 70 % du capital du groupe Mercurio par GEFCO le 17 mai 2011 qui, détient par ailleurs une option d'achat des

30 % du capital restant. Cette acquisition permet à GEFCO d'accélérer son développement dans la logistique automobile aval, de poursuivre la diversification de son portefeuille clients ainsi que son développement à l'international ;

- les acquisitions par Faurecia de Madison Automotiv Seating propriétaire d'une usine d'assemblage de sièges pour Nissan aux USA, et de l'activité de la société Angell-Demmel de fabrication de pièces de décoration en aluminium pour intérieur véhicule, en Allemagne et en Autriche.

NOTE 3 INFORMATION SECTORIELLE

En application d'IFRS 8 « Secteurs opérationnels », les informations présentées sont fondées sur le reporting interne utilisé par la direction pour l'évaluation de la performance des différents secteurs. Les informations publiées ci-dessous issues du reporting interne sont établies en conformité avec le référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne. Le résultat sectoriel de référence est le résultat opérationnel courant.

3.1. SECTEURS D'ACTIVITÉ

Le Groupe est géré en cinq secteurs principaux :

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

- la division Transport et logistique, constituée du groupe GEFCO spécialisé dans la logistique et le transport de véhicules et de marchandises ;
- la division activités de Financement, qui correspond au groupe Banque PSA Finance, assure le financement des ventes aux clients des marques Peugeot et Citroën ainsi que celui de leurs réseaux de distribution ;
- les autres activités du Groupe incluent notamment celles de la société Peugeot S.A., tête de Groupe, et de Peugeot Motocycles.

Chacune des colonnes du tableau ci-dessous, reprend les chiffres propres de chaque secteur, compris 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 et le résultat net des sociétés mises en équivalence sont présentés pour chaque secteur. La colonne « Éliminations et réconciliations » 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.

(en millions d'euros)	2011						TOTAL
	AUTOMOBILE	ÉQUIPEMENT AUTOMOBILE	TRANSPORT ET LOGISTIQUE	FINANCEMENT	AUTRES ACTIVITÉS	ÉLIMINATIONS ET RÉCONCILIATIONS	
Chiffre d'affaires net							
• de l'activité (hors Groupe)	42 662	14 092	1 451	1 583	124	-	59 912
• ventes interactives (Groupe)	48	2 098	2 331	319	86	(4 882)	-
Total	42 710	16 190	3 782	1 902	210	(4 882)	59 912
Résultat opérationnel courant	(92)	651	223	532	7	(6)	1 315
Produits opérationnels non courants	46	-	-	-	-	-	46
Frais de rationalisation	(247)	(56)	-	-	(7)	-	(310)
Pertes de valeur des UGT	(146)	-	-	-	(5)	-	(151)
Autres charges opérationnelles non courantes	-	(2)	-	-	-	-	(2)
Résultat opérationnel	(439)	593	223	532	(5)	(6)	898
Produits sur prêts, titres de placements et trésorerie		10		-		104	114
Charges de financement		(104)		-		(227)	(331)
Produits à caractère financier		7		2		207	216
Charges à caractère financier		(31)		(3)		(299)	(333)
Résultat financier	-	(118)	-	(1)	-	(215)	(334)
Impôts sur les résultats		(96)		(180)		323	47
Résultat net des sociétés mises en équivalence	141	34	1	3	(6)	-	173
Résultat net consolidé		413		354			784
Investissements (hors ventes avec clause de rachat)	2 971	629	59	26	6		3 691
Dotations aux amortissements	(2 413)	(460)	(55)	(17)	(1)		(2 946)

En 2011, Banque PSA Finance (secteur Financement) a dégagé un produit net bancaire de 1 032 millions d'euros. Le coût du risque au titre de ce même exercice s'élève à 115 millions d'euros.

(en millions d'euros)	2010						TOTAL
	AUTOMOBILE	ÉQUIPEMENT AUTOMOBILE	TRANSPORT ET LOGISTIQUE	FINANCEMENT	AUTRES ACTIVITÉS	ÉLIMINATIONS ET RÉCONCILIATIONS	
Chiffre d'affaires net							
• de l'activité (hors Groupe)	41 386	11 760	1 217	1 559	139	-	56 061
• ventes interactivités (Groupe)	19	2 036	2 134	293	79	(4 561)	-
Total	41 405	13 796	3 351	1 852	218	(4 561)	56 061
Résultat opérationnel courant	621	456	198	507	11	3	1 796
Produits opérationnels non courants	249	87	13	27	-	-	376
Frais de rationalisation	(77)	(117)	(1)	-	(1)	-	(196)
Pertes de valeur des UGT	(230)	-	-	-	(4)	-	(234)
Autres charges opérationnelles non courantes	-	(6)	-	-	-	-	(6)
Résultat opérationnel	563	420	210	534	6	3	1 736
Produits sur prêts, titres de placements et trésorerie		8		-		78	86
Charges de financement		(99)		-		(356)	(455)
Produits à caractère financier		5		1		223	229
Charges à caractère financier		(31)		(3)		(255)	(289)
Résultat financier	-	(117)	-	(2)	-	(310)	(429)
Impôts sur les résultats		(90)		(140)		(25)	(255)
Résultat net des sociétés mises en équivalence	184	19	-	2	(1)	-	204
Résultat net consolidé		232		394			1 256
Investissements (hors ventes avec clause de rachat)	2 375	460	26	24	4		2 889
Dotations aux amortissements	(2 482)	(496)	(49)	(16)	-		(3 043)

En 2010, Banque PSA Finance (secteur Financement) a dégagé un produit net bancaire de 1 000 millions d'euros. Le coût du risque au titre de ce même exercice s'élève à 129 millions d'euros.

3.2. ZONES GÉOGRAPHIQUES

Les postes ci-dessous sont ventilés, pour le chiffre d'affaires, par zone de commercialisation à la clientèle et pour les investissements et les actifs, par zone d'implantation des sociétés consolidées.

(en millions d'euros)	2011					TOTAL
	ZONE EUROPE	ZONE RUSSIE	ZONE ASIE	ZONE AMÉRIQUE LATINE	RESTE DU MONDE	
Chiffre d'affaires	43 836	1 608	2 833	5 495	6 140	59 912
Actifs non courants hors impôts différés et financiers	17 464	387	236	1 459	373	19 919

(en millions d'euros)	2010					TOTAL
	ZONE EUROPE	ZONE RUSSIE	ZONE ASIE	ZONE AMÉRIQUE LATINE	RESTE DU MONDE	
Chiffre d'affaires	42 842	984	2 255	4 770	5 210	56 061
Actifs non courants hors impôts différés et financiers	17 067	200	158	1 244	337	19 006

NOTE 4 CHIFFRE D'AFFAIRES

(en millions d'euros)	2011	2010
Ventes de biens	55 211	51 641
Prestations de services	3 118	2 861
Activités de Financement	1 583	1 559
TOTAL	59 912	56 061

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 prestations de transport de véhicules et de marchandises, les activités d'atelier

du réseau de concessionnaires détenus par le Groupe ainsi que les activités de location de véhicules, tels que définies en Note 14.2.

Le chiffre d'affaires des activités de Financement est composé principalement des produits d'intérêts bruts, primes d'assurance et autres produits bruts.

NOTE 5 COÛTS OPÉRATIONNELS COURANTS PAR NATURE

Conformément à la norme IAS 1 révisée, les charges liées aux avantages au personnel et les dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles sont explicitées

ci-dessous. Les autres coûts opérationnels courants sont suivis par division de façon appropriée à chacune d'elles, ce qui ne permet pas une présentation homogène par nature au niveau Groupe.

FRAIS DE PERSONNEL

Les frais de personnel inscrit à l'effectif des sociétés du Groupe se ventilent comme suit :

(en millions d'euros)	2011	2010
Automobile	(5 921)	(5 750)
Équipement automobile	(2 633)	(2 303)
Transport et logistique	(454)	(393)
Financement	(142)	(135)
Autres activités	(102)	(103)
TOTAL	(9 252)	(8 684)

Le détail des charges liées aux plans d'option d'achat d'actions et aux plans d'attribution d'actions est donné en Note 26.3.D et 26.4, celui des charges de retraites en Note 28.1.F.

DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

Les amortissements inclus dans le résultat opérationnel courant concernent les actifs suivants :

(en millions d'euros)	2011	2010
Frais de développement	(844)	(832)
Autres immobilisations incorporelles	(82)	(74)
Outillages spécifiques	(658)	(709)
Autres immobilisations corporelles	(1 362)	(1 428)
TOTAL	(2 946)	(3 043)

NOTE 6 FRAIS D'ÉTUDES, DE RECHERCHE ET DE DÉVELOPPEMENT

(en millions d'euros)	2011	2010
Total des dépenses engagées	(2 535)	(2 340)
Frais de développement activés ⁽¹⁾	1 227	1 097
Frais non activés	(1 308)	(1 243)
Amortissement des frais de développement activés (Note 13.1)	(844)	(832)
TOTAL	(2 152)	(2 075)

(1) En complément à ces frais, sont activés des frais financiers au titre de la norme IAS 23 révisée « Coûts d'emprunts » (cf. Note 13.1).

Les montants présentés dans le tableau ci-dessus sont nets des subventions reçues.

NOTE 7 PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS NON COURANTS

(en millions d'euros)	2011	2010
Résultat de cession de biens immobiliers (Note 7.5)	40	58
Reprise de provision pour obligation de financement minimum des retraites (Note 7.6)	-	204
Autres produits opérationnels non courants	6	114
PRODUITS OPÉRATIONNELS NON COURANTS	46	376
Perte de valeur des UGT et provisions pour contrats onéreux de la division Automobile (Note 7.1)	(146)	(230)
Perte de valeur des UGT des autres secteurs (Note 7.3)	(5)	(4)
Frais de rationalisation des structures (Note 7.4)	(310)	(196)
Autres charges opérationnelles non courantes	(2)	(6)
CHARGES OPÉRATIONNELLES NON COURANTES	(463)	(436)

En 2010, les autres produits opérationnels non courants incluent un profit résultant de l'acquisition à des conditions avantageuses (badwill de 84 millions d'euros) de Plastal Allemagne et Plastal Espagne par Faurecia.

7.1. PERTE DE VALEUR DES UGT ET PROVISIONS POUR CONTRATS ONÉREUX DE LA DIVISION AUTOMOBILE

Conformément au principe énoncé en Note 1.14, les valeurs comptables de chaque UGT Véhicule ainsi que celle de l'UGT globale division Automobile ont fait respectivement l'objet d'une comparaison avec leur valeur d'utilité définie comme égale à la somme des flux futurs de trésorerie actualisés calculés à partir des données issues du Plan à Moyen Terme (PMT 2012-2016) de décembre 2011 ou du plan stratégique à dix ans pour les véhicules en développement.

En 2011, l'actualisation des flux de trésorerie a été réalisée en utilisant un coût moyen du capital après impôts qui a été porté à 8,5 % contre 8 % en 2010. Ce taux repose sur des taux de marché et une prime de risque de 5,5 % (5 % en 2010) en ligne avec les données récentes.

En complément de ces tests de valeur portant sur les actifs des UGT, les UGT Véhicules s'appuyant sur des contrats de coopération prévoyant une production par des tiers peuvent devoir faire l'objet

de provisions pour risques prenant en compte les engagements contractuels. Ces provisions pour contrats d'approvisionnement onéreux visent alors à couvrir les pertes futures estimées, liées aux engagements de ces contrats, conformément au principe énoncé en Note 1.19.

En 2011, du fait notamment de l'évolution défavorable du Yen, les tests effectués ont conduit à comptabiliser :

- une dépréciation d'actifs de 84 millions d'euros ;
- et pour les contrats onéreux antérieurement provisionnés, une dotation complémentaire de 89 millions d'euros et une reprise de 27 millions d'euros.

Pour l'ensemble des UGT, le Groupe a réalisé des tests de sensibilité aux hypothèses clé sur la base de l'augmentation de 1 % du taux d'actualisation, de la diminution des marges de 200 euros par véhicule et d'une baisse de volumes de 10 %. La baisse de valeur d'utilité consécutive à ces variations d'hypothèses ne remettrait pas en cause la valorisation des actifs immobilisés au bilan.

Pour les UGT sensibles à l'évolution du cours du Yen, le Groupe a réalisé des tests de sensibilité à la parité Yen/Euro. En faisant varier

la parité prévisionnelle Yen/Euro retenue dans le test de référence (parité estimée sur la base du consensus de marché en fin d'année 2011) de +/- 5 %, la charge de l'exercice 2011 aurait été, soit minorée de 100 millions d'euros, soit au contraire majorée de 150 millions d'euros.

7.2. PERTE DE VALEUR DES UGT ET AUTRES DÉPRÉCIATIONS DU GROUPE FAURECIA

UGT AU SEIN DE FAURECIA

Conformément au principe énoncé en Note 1.14, la valeur comptable de chaque groupe d'actifs 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 chacun des groupes d'unités génératrices de trésorerie (Plan à Moyen Terme établi pour la période 2012-2015, révisé en fin d'année 2011 avec les dernières hypothèses du budget 2012). Les hypothèses de volumes reprises dans le Plan à Moyen Terme pour les années 2012-2015 sont issues de sources externes.

La sensibilité du résultat du test aux variations des hypothèses retenues pour la détermination fin 2011 de la valeur d'utilité des groupes d'actifs portant le principal écart d'acquisition est reflétée dans le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	MARGE DU TEST ⁽¹⁾	TAUX D'ACTUALISATION DES FLUX DE TRÉSORERIE + 0,5 %	TAUX DE CROISSANCE À L'INFINI - 0,5 %	TAUX DE RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT DE LA VALEUR TERMINALE - 0,5 %	COMBINAISON DES TROIS FACTEURS
Sièges d'automobile	1 583	(193)	(158)	(209)	(513)
Systèmes d'intérieur	1 480	(140)	(113)	(136)	(357)
Technologies de contrôle des émissions	1 212	(129)	(106)	(206)	(399)
Extérieurs d'automobile	590	(53)	(43)	(65)	(146)

(1) Marge du test = valeur d'utilité - valeur nette comptable.

Les baisses des valeurs d'utilité qui seraient consécutives aux simulations ci-dessus prises isolément et par combinaison des trois facteurs ne remettraient pas en cause la valorisation des écarts d'acquisition au bilan.

UGT FAURECIA CHEZ PSA PEUGEOT CITROËN

Le goodwill Faurecia a été testé à partir de la quote-part du groupe PSA Peugeot Citroën dans la somme des flux futurs de trésorerie actualisés, sous déduction des capitaux employés y compris les

goodwill attachés, des activités de Faurecia, déterminés selon les hypothèses décrites ci-dessus. Le test réalisé fin 2011 a permis de confirmer la valeur au bilan de l'écart d'acquisition affecté à cette UGT dont la valeur au bilan consolidé est présentée en Note 13.2.

La sensibilité du résultat du test aux variations des hypothèses retenues pour la détermination fin 2011 de la valeur d'utilité du goodwill Faurecia est reflétée dans le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	MARGE DU TEST ⁽¹⁾	TAUX D'ACTUALISATION DES FLUX DE TRÉSORERIE + 0,5 %	TAUX DE CROISSANCE À L'INFINI - 0,5 %	TAUX DE RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT DE LA VALEUR TERMINALE - 0,5 %	COMBINAISON DES TROIS FACTEURS
	2 607	(298)	(243)	(354)	(813)

(1) Marge du test = valeur d'utilité - valeur nette comptable.

Les baisses des valeurs d'utilité qui seraient consécutives aux simulations ci-dessus prises isolément et par combinaison des trois facteurs ne remettraient pas en cause la valorisation des écarts d'acquisition au bilan.

La part du Groupe dans l'actif net de Faurecia dans les comptes du Groupe est valorisée à 719 millions d'euros (y compris le goodwill dégagé par Peugeot S.A. à la même date). Aucune dépréciation n'est à constater.

La valorisation boursière des titres Faurecia détenus par Peugeot S.A. s'élève au 31 décembre 2011 à 929 millions d'euros, représentative des transactions entre minoritaires sans prise de contrôle.

7.3. PERTE DE VALEUR DES UGT DES AUTRES SECTEURS

Les actifs de la société Peugeot Motocycles ont également fait l'objet d'une dépréciation en 2011 suite à de nouvelles estimations sur les activités de la société. Les actifs non courants hors terrain sont totalement dépréciés. La dépréciation comptabilisée sur 2011 s'élève à 5 millions d'euros (4 millions d'euros en 2010) affectée uniquement à des immobilisations corporelles. Par ailleurs les titres de la JV en Chine comptabilisés en équivalence pour 6 millions d'euros, ont été totalement dépréciés en 2011.

Les tests ont été réalisés en utilisant une valeur d'utilité définie comme égale à la somme des flux futurs de trésorerie actualisés, issus des dernières prévisions à moyen terme 2012-2016 de l'entreprise projetées à l'infini avec un taux de croissance nul. L'actualisation des flux de trésorerie a été réalisée en utilisant un coût moyen pondéré du capital après impôts de 9,7 %, identique à celui utilisé en 2010.

7.4. FRAIS DE RATIONALISATION DES STRUCTURES

A. VENTILATION PAR NATURE

(en millions d'euros)	2011	2010
Départs anticipés de certains salariés	3	(2)
Coûts de réduction d'effectifs	(308)	(178)
Coûts d'arrêt de production et autres coûts de fermeture	(5)	(16)
TOTAL	(310)	(196)

B. VENTILATION PAR SECTEUR

(en millions d'euros)	2011	2010
Automobile	(247)	(77)
Équipement automobile	(56)	(117)
Transport et logistique	-	(1)
Financement	-	-
Autres activités	(7)	(1)
TOTAL	(310)	(196)

Division Automobile

Les frais de rationalisation de la division Automobile s'élèvent à 247 millions d'euros et s'expliquent principalement par les éléments ci-après :

En France

Le 26 octobre 2011, le Groupe a présenté au Comité de Groupe Européen un plan de compétitivité de la division Automobile concernant la France et l'Europe.

Pour la mise en œuvre de ce plan, le Groupe a présenté au Comité Central d'Entreprise du 20 décembre 2011, dans le cadre du dispositif de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences les mesures concernant la France. Elles englobent des mesures de mobilités internes ainsi que des mesures d'accompagnement de départs volontaires, portant au total sur 1 900 personnes. Au 31 décembre 2011, une charge nette de 154 millions d'euros a été constatée à ce titre (181 millions d'euros de provision de restructuration compensée par 27 millions d'euros de reprise de provision pour retraites).

Au 31 décembre 2010, le Groupe avait constaté au titre du Plan d'adéquation des emplois et des compétences d'octobre 2010

une charge nette de restructuration de 27 millions d'euros pour 605 départs volontaires. Au 31 décembre 2011, l'actualisation des coûts, la modification des conditions de départ et un nombre de départ plus élevé (1 306 départs), se sont traduits par une charge complémentaire de 40 millions d'euros.

En Europe

Le plan de compétitivité du 26 octobre 2011 de la division Automobile prévoit des mobilités internes et des départs volontaires concernant 600 personnes. Au 31 décembre 2011, une provision de restructuration de 38 millions d'euros a été constatée à ce titre.

De plus, une provision de restructuration de 23 millions d'euros a été comptabilisée au 31 décembre 2011 au titre des autres plans déjà engagés.

Division Équipement automobile (groupe Faurecia)

En 2011, les frais de rationalisation du groupe Faurecia s'élèvent à 56 millions d'euros, comprenant des coûts de restructuration pour 47 millions d'euros, relatifs à 1 338 personnes principalement en Amérique du Nord.

Ils s'élevaient à 117 millions d'euros en 2010.

Division Transport et Logistique

En 2011 et 2010, la division Transport et Logistique n'a pas supporté de nouveaux coûts de restructuration significatifs.

Autres activités

En 2011, la société Peugeot Motocycles a annoncé un plan de réorganisation de son outil industriel se traduisant par la cessation progressive de la production de moteurs sur le site de Dannemarie. Au 31 décembre 2011, les frais de rationalisation s'élevaient à 7 millions d'euros. Ils comprennent des coûts de restructuration pour 4 millions d'euros, couvrant un effectif prévisionnel de 101 personnes, et des coûts de fermeture de site pour 3 millions d'euros.

C. EFFECTIFS CONCERNÉS PAR LES PLANS DE RÉDUCTION D'EFFECTIFS

Les effectifs de la période concernés par les plans de réduction d'effectifs correspondent, aux effectifs estimés au titre des nouveaux plans, ainsi qu'aux effectifs complémentaires estimés au titre des anciens plans. Ces derniers correspondent à la différence entre l'effectif total estimé concerné par ces plans et les effectifs estimés pris en compte à la clôture de l'exercice précédent.

(en nombre de personnes)	2011	2010
France	2 844	2 264
Autres pays d'Europe	1 499	2 190
Autres pays hors Europe	1 010	96
TOTAL	5 353	4 550

7.5. RÉSULTAT DE CESSION DE BIENS IMMOBILIERS

En 2011, le résultat de cession de biens immobiliers par le secteur Automobile s'élève à 40 millions d'euros. En 2010, le résultat de cession se rattachait principalement aux secteurs Automobile et Financement pour respectivement 30 et 24 millions d'euros.

7.6. PROVISION POUR OBLIGATION DE FINANCEMENT MINIMUM DES RETRAITES

En décembre 2010, une modification des règlements de trois des quatre fonds de pension des filiales du Royaume-Uni a été décidée par les Trustees. Les avenants actent que le Groupe a dorénavant un droit inconditionnel à remboursement sur les excédents des fonds au sens de l'interprétation IFRIC 14. De ce fait, la provision antérieurement constituée au titre des obligations de financement minimum en application d'IFRIC 14, a été intégralement reprise en résultat (cf. Note 28.1.D).

NOTE 8 PRODUITS SUR PRÊTS, TITRES DE PLACEMENT ET TRÉSORERIE

Les produits financiers sur prêts correspondent aux intérêts de la période déterminés selon la méthode définie en Note 1.15.B (3) (c).

(en millions d'euros)	2011	2010
Produits financiers sur prêts	7	6
Produits financiers sur trésorerie	105	75
Réévaluation des titres de placement classés en juste valeur par résultat	2	5
Résultat sur instruments de taux associés aux placements	-	-
TOTAL	114	86

NOTE 9 CHARGES DE FINANCEMENT

Les frais financiers sur autres emprunts correspondent aux intérêts de la période déterminés selon la méthode définie en Note 1.15.C.

(en millions d'euros)	2011	2010
Frais financiers sur emprunts ⁽¹⁾	(245)	(395)
Frais financiers sur découverts bancaires	(32)	(25)
Frais financiers sur location financement	(20)	(20)
Résultat de change sur opérations financières	(25)	(8)
Autres	(9)	(7)
TOTAL	(331)	(455)

(1) Les frais financiers activés au titre de la norme IAS 23 « Coûts d'emprunts » de 122 millions d'euros en 2011 (87 millions d'euros en 2010) sont déduits des frais financiers sur emprunts.

NOTE 10 PRODUITS ET CHARGES À CARACTÈRE FINANCIER

(en millions d'euros)	2011	2010
Rendement attendu des actifs financiers sur engagements de retraite	147	149
Autres produits financiers	69	80
PRODUITS À CARACTÈRE FINANCIER	216	229
Effet de l'actualisation sur engagements de retraite	(181)	(190)
Variation de la part inefficace des instruments financiers	-	4
Autres frais financiers	(152)	(103)
CHARGES À CARACTÈRE FINANCIER	(333)	(289)

NOTE 11 IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS**11.1. CHARGE D'IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS DES SOCIÉTÉS INTÉGRÉES**

(en millions d'euros)	2011	2010
Impôts courants		
Impôts sur les bénéfices	(410)	(277)
Impôts différés		
Impôts différés de l'exercice	415	81
Actifs sur déficits non reconnus et pertes de valeur	42	(59)
TOTAL	47	(255)

A. IMPÔTS COURANTS

La charge d'impôts courants est égale aux montants d'impôts sur les bénéfices dus aux administrations fiscales au titre de l'exercice, en fonction des règles et des taux d'imposition en vigueur dans les différents pays.

En France, la société Peugeot S.A. a maintenu son option pour le régime d'intégration fiscale de droit commun prévu à l'article 223 A du Code général des impôts pour elle-même et les filiales françaises contrôlées au moins à 95 %.

Par ailleurs, le Groupe applique les régimes nationaux optionnels d'intégration ou de consolidation fiscale.

B. IMPÔTS DIFFÉRÉS

Les impôts différés sont déterminés selon la méthode comptable précisée en Note 1.18.

La loi sur le financement de la Sécurité sociale n° 99-1140 du 29 décembre 1999 a instauré un complément d'imposition égal à 3,3 % de l'impôt de base dû ; pour les sociétés françaises le taux légal d'imposition se trouve ainsi majoré de 1,1 %.

Le taux de base de l'impôt sur les sociétés en France est de 33,33 %.

La 4^e loi de finances rectificative du 21 décembre 2011 a instauré une majoration exceptionnelle de 5 % du montant de l'impôt sur les sociétés au titre des exercices 2011 et 2012, portant le taux d'imposition à 36,10 %. Elle a également limité l'utilisation des déficits reportables à 60 % des bénéfices taxables de l'exercice.

Les impôts différés passifs à échéance 2012 et les impôts différés actifs sur déficits qui pourront être imputés sur ces derniers (dans la limite de 60 %) ont été réévalués à ce nouveau taux.

L'effet net est une charge de 5 millions d'euros.

11.2. RÉCONCILIATION ENTRE L'IMPÔT AU TAUX LÉGAL EN FRANCE ET L'IMPÔT DU COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	2011	2010
Résultat avant impôt des sociétés consolidées par intégration globale	564	1 307
Taux d'impôt légal en France pour l'exercice	36,1 %	34,4 %
Impôt théorique calculé au taux d'impôt légal en France pour l'exercice	(204)	(450)
Effet impôt des éléments suivants :		
• Différences permanentes	1	76
• Résultat taxable à taux réduit	61	38
• Crédits d'impôts	110	38
• Résultat France non soumis au taux majoré	(26)	-
• Différences de taux à l'étranger et autres	63	102
• Actifs sur déficits non reconnus et pertes de valeur	42	(59)
IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS	47	(255)
Taux effectif d'impôt Groupe	8,3 %	-19,5 %

Les crédits d'impôts comprennent des crédits d'impôt recherche n'ayant pas le caractère de subvention.

En 2010, les différences permanentes intègrent l'effet positif relatif au badwill Plastal, qui est sans effet d'impôt.

Les actifs sur déficits non reconnus et pertes de valeur concernent essentiellement le groupe Faurecia.

11.3. ÉVOLUTION DES POSTES DE BILAN

(en millions d'euros)	2011					CLÔTURE
	Ouverture	Charge	Capitaux Propres	Règlements	Conversion et autres	
Impôts courants						
Actif	192					170
Passif	(117)					(120)
	75	(410)	-	405	(20)	50
Impôts différés						
Actif	482					1 432
Passif	(879)					(1 337)
	(397)	457	41	-	(6)	95

En France, du fait de la 4^e loi de finances rectificative du 21 décembre 2011, la compensation des impôts différés actifs sur déficits avec des impôts différés passifs a été limitée à 60 % de ces derniers, soit 1 315 millions d'euros. La part non compensée de l'impôt différé actif sur déficits est de 878 millions d'euros.

(en millions d'euros)	2010					CLÔTURE
	Ouverture	Charge	Capitaux Propres	Règlements	Conversion et autres	
Impôts courants						
Actif	160					192
Passif	(113)					(117)
	47	(277)	-	315	(10)	75
Impôts différés						
Actif	560					482
Passif	(996)					(879)
	(436)	22	(16)	-	33	(397)

11.4. IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS ET PASSIFS

(en millions d'euros)

	2011	2010
Crédits d'impôts		
Crédits d'impôts avant compensation	10	16
Crédits d'impôts du groupe d'intégration fiscale France compensés ⁽¹⁾	-	(7)
Total crédits d'impôts	10	9
Impôts différés actifs sur déficits		
Valeur brute avant compensation ⁽²⁾	3 260	2 907
Dépréciations d'actifs reconnus à l'origine	(78)	(81)
Actifs sur déficits non reconnus à l'origine ⁽³⁾	(764)	(773)
Déficit du groupe d'intégration fiscale France compensé ⁽¹⁾	(1 315)	(1 878)
Autres impôts différés actifs compensés	(71)	(95)
Total impôts différés actifs sur déficits	1 032	80
Autres impôts différés actifs	390	393
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS	1 432	482
Impôts différés passifs avant compensation ⁽⁴⁾	(2 652)	(2 764)
Actifs d'impôts différés sur déficits et crédits d'impôts compensés dans le groupe d'intégration fiscale France ⁽¹⁾	1 315	1 885
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS	(1 337)	(879)

(1) La compensation consiste à présenter au bilan une position nette d'impôt différé au sein du groupe d'intégration fiscale France, les impôts différés actifs étant couverts par les impôts différés passifs, en tenant compte de la limitation légale d'imputation des déficits fiscaux reportables (cf. Note 11.1).

(2) Les impôts différés actifs sur déficit de Peugeot S.A. ont fait l'objet d'un test de récupération sur la base du Plan à Moyen terme du Groupe, et d'hypothèses complémentaires pour les exercices ultérieurs. Ce test n'a pas conduit à constater de dépréciation.

La récupération des actifs sur déficit est notamment assurée par leur imputation sur les impôts différés passifs sur un horizon de 10 ans.

(3) Les actifs sur déficit non reconnus concernent Faurecia à hauteur de 794 millions d'euros.

(4) Avant compensation des actifs d'impôts différés sur déficit et crédits d'impôts du groupe d'intégration fiscale France. La capitalisation des frais de recherche et de développement et la divergence de durée ou de mode d'amortissement des immobilisations constituent les principales natures de différences temporelles à l'origine des impôts différés passifs.

NOTE 12 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 :

12.1. 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.

	2011	2010
Résultat net consolidé - part du Groupe (en millions d'euros)	588	1 134
Nombre moyen d'actions de 1 euro en circulation	222 761 913	226 861 714
RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE - PAR ACTION DE 1 EURO (EN EUROS)	2,64	5,00

12.2. RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION - PART DU GROUPE

Le résultat net par action après effet dilutif, est calculé suivant la méthode du « rachat d'actions ». Il est calculé en prenant en compte la levée des options d'achat d'actions, les actions gratuites accordées aux salariés et la conversion des OCEANE lorsqu'elle n'est pas relative. Les effets du calcul sont les suivants :

Les OCEANE de Peugeot S.A., le plan d'attribution d'actions gratuites accordé en 2010 et les plans d'options d'achat d'actions n'ont pas d'effet de dilution potentielle en 2010 et 2011.

A. EFFET SUR LE NOMBRE MOYEN D'ACTIONS

	2011	2010
Nombre moyen d'actions de 1 euro en circulation	222 761 913	226 861 714
Effet dilutif suivant la méthode du « rachat d'actions » des :		
• plans d'options d'achat d'actions (Note 26.3)	-	-
• OCEANE en circulation (Note 29.1)	-	-
Effet dilutif du plan d'attribution gratuite d'actions de Peugeot S.A. (Note 26.4)	-	-
NOMBRE MOYEN D'ACTIONS APRÈS DILUTION	222 761 913	226 861 714

B. EFFET DE LA DILUTION DE FAURECIA SUR LE RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ - PART DU GROUPE

(en millions d'euros)	2011	2010
Résultat net consolidé - part du Groupe	588	1 134
Effet de la dilution chez Faurecia	(17)	(5)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (APRÈS EFFET DE LA DILUTION DE FAURECIA)	571	1 129
Résultat net - part du Groupe - dilué par action (en euros)	2,56	4,97

L'OCEANE de Faurecia ainsi que le plan 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 Peugeot Citroën. Ainsi, la part du groupe PSA Peugeot Citroën dans le résultat net serait potentiellement diluée. Compte tenu des caractéristiques des plans d'options de souscription d'actions de Faurecia, ces derniers ne sont pas dilutifs en 2010 et 2011.

NOTE 13 ÉCARTS D'ACQUISITION ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

13.1. ÉVOLUTION DE LA VALEUR NETTE COMPTABLE

(en millions d'euros)	31/12/2011			
	ÉCARTS D'ACQUISITION	FRAIS DE DÉVELOPPEMENT	LOGICIELS ET AUTRES	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES
À l'ouverture de l'exercice	1 505	4 519	427	4 946
Acquisitions et augmentations ⁽¹⁾	-	1 326	126	1 452
Dotations	-	(844)	(82)	(926)
Sorties	-	(2)	(9)	(11)
Pertes de valeur	-	(27)	-	(27)
Changement de périmètre et autres ⁽²⁾	75	(1)	49	48
Écart de conversion	2	(13)	-	(13)
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	1 582	4 958	511	5 469

(1) Dont 81 millions d'euros de frais financiers activés au titre de la norme IAS 23 révisée « Coûts d'emprunts » (cf. Note 1.10).

(2) Dont 48 millions d'euros de goodwill et 37 millions d'euros de relation clients et de marque liés à l'acquisition en mai 2011 du groupe Mercurio (cf. Note 2).

31/12/2010

(en millions d'euros)	ÉCARTS D'ACQUISITION	FRAIS DE DÉVELOPPEMENT	LOGICIELS ET AUTRES	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES
À l'ouverture de l'exercice	1 312	4 165	370	4 535
Acquisitions et augmentations ⁽¹⁾	-	1 159	86	1 245
Dotations	-	(832)	(74)	(906)
Pertes de valeur	-	-	-	-
Sorties	-	(4)	(2)	(6)
Changement de périmètre et autres ⁽²⁾	180	11	43	54
Écart de conversion	13	20	4	24
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	1 505	4 519	427	4 946

(1) Dont 62 millions d'euros de frais financiers activés au titre de la norme IAS 23 révisée « Coûts d'emprunts » (cf. Note 1.10).

(2) Dont 172 millions de goodwill lié à l'acquisition en février 2010 d'Emcon par Faurecia.

13.2. DÉTAIL DES ÉCARTS D'ACQUISITION À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Valeur nette		
Faurecia	187	187
Activités de Faurecia :		
• Sièges d'automobile	793	793
• Technologies de contrôle des émissions ⁽¹⁾	340	336
• Extérieurs d'automobile	96	96
• Systèmes d'Intérieur	32	6
Peugeot Automotiv Pazarlama AS (Popas)	9	10
Crédipar	75	75
Bank PSA Finance Rus	2	2
GEFCO Automotive (groupe Mercurio)	48	-
TOTAL	1 582	1 505

(1) Dont 172 millions d'euros de goodwill lié à l'acquisition en février 2010 d'Emcon par Faurecia.

Concernant l'acquisition du groupe Mercurio par GEFCO, le coût d'acquisition initial de 36 millions d'euros valorisé selon la méthode du goodwill complet (hors frais d'acquisition comptabilisés en charges) a été alloué sur des bases provisoires réactualisées en fin d'année aux actifs acquis et dettes reprises identifiables.

Les principaux actifs évalués à la juste valeur sont les suivants :

- relation clients et marque Mercurio, pour 37 millions d'euros,
- flotte de véhicules, pour 4 millions d'euros.

Les passifs d'impôts différés correspondants s'élèvent à 13 millions d'euros.

La trésorerie acquise est de 3 millions d'euros.

Les tests de perte de valeur des écarts d'acquisition affectés aux UGT du secteur Équipement automobile sont commentés en Note 7. Les tests de perte de valeur sur les autres écarts d'acquisition n'ont pas conduit à constater de dépréciation au cours des exercices 2010 et 2011.

NOTE 14 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

14.1. DÉTAIL DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

L'évolution de la valeur nette comptable est la suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2011						
	TERRAINS ET CONSTRUCTIONS	MATÉRIEL ET OUTILLAGES	VÉHICULES DONNÉS EN LOCATION ⁽²⁾	MATÉRIEL DE TRANSPORT ET DE MANUTENTION	AGENCEMENTS, INSTALLATIONS ET AUTRES	ENCOURS	TOTAL
Valeur nette							
À l'ouverture de l'exercice	3 185	6 549	2 640	69	266	1 019	13 728
Acquisitions et augmentations ⁽¹⁾	171	443	-	31	29	1 641	2 315
Dotations aux amortissements	(277)	(1 605)	(64)	(18)	(56)	-	(2 020)
Pertes de valeur	1	(58)	-	-	-	-	(57)
Sorties	(10)	(14)	-	(11)	(5)	-	(40)
Transferts et reclassements	11	646	-	7	29	(693)	-
Changement de périmètre et autres ⁽²⁾	66	161	107	22	13	(171)	198
Écart de conversion	(14)	(21)	10	(1)	(3)	(21)	(50)
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	3 133	6 101	2 693	99	273	1 775	14 074
<i>Dont valeur brute</i>	<i>7 354</i>	<i>29 185</i>	<i>3 119</i>	<i>348</i>	<i>917</i>	<i>1 775</i>	<i>42 698</i>
<i>Dont amortissements et pertes de valeur</i>	<i>(4 221)</i>	<i>(23 084)</i>	<i>(426)</i>	<i>(249)</i>	<i>(644)</i>	<i>-</i>	<i>(28 624)</i>

(1) Y compris immobilisations corporelles acquises en location financement. Les frais financiers activés au titre de la norme IAS 23 révisée « Coûts d'emprunts » s'élèvent à 40 millions d'euros (cf. Note 1.10).

(2) Le mouvement « Changement de périmètre et autres » du poste « Véhicules donnés en location » comprend les variations nettes de l'exercice (acquisitions diminuées des sorties).

(en millions d'euros)	31/12/2010						
	TERRAINS ET CONSTRUCTIONS	MATÉRIEL ET OUTILLAGES	VÉHICULES DONNÉS EN LOCATION ⁽²⁾	MATÉRIEL DE TRANSPORT ET DE MANUTENTION	AGENCEMENTS, INSTALLATIONS ET AUTRES	ENCOURS	TOTAL
Valeur nette							
À l'ouverture de l'exercice	3 262	6 537	2 432	76	263	890	13 460
Acquisitions et augmentations ⁽¹⁾	116	281	-	23	29	1 359	1 808
Dotations aux amortissements	(287)	(1 713)	(66)	(19)	(52)	-	(2 137)
Pertes de valeur	(8)	1	-	-	-	-	(7)
Sorties	(55)	(41)	-	(10)	(7)	-	(113)
Transferts et reclassements	15	1 092	-	-	21	(1 128)	-
Changement de périmètre et autres ⁽²⁾	102	330	249	-	8	(118)	571
Écart de conversion	40	62	25	(1)	4	16	146
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	3 185	6 549	2 640	69	266	1 019	13 728
<i>Dont valeur brute</i>	<i>7 212</i>	<i>28 740</i>	<i>3 086</i>	<i>316</i>	<i>893</i>	<i>1 019</i>	<i>41 266</i>
<i>Dont amortissements et pertes de valeur</i>	<i>(4 027)</i>	<i>(22 191)</i>	<i>(446)</i>	<i>(247)</i>	<i>(627)</i>	<i>-</i>	<i>(27 538)</i>

(1) Y compris immobilisations corporelles acquises en location financement. Les frais financiers activés au titre de la norme IAS 23 révisée « Coûts d'emprunts » s'élèvent à 25 millions d'euros (cf. Note 1.10).

(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).

14.2. VÉHICULES DONNÉS EN LOCATION

Les véhicules donnés en location comprennent les véhicules loués à des particuliers par les sociétés de location du Groupe et les véhicules vendus avec clause de rachat retraités selon les principes énoncés en Note 1.5.A.

Ils se ventilent comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Véhicules sous clause de rachat	2 290	2 234
Véhicules donnés en location courte durée	403	406
TOTAL VALEUR NETTE	2 693	2 640

NOTE 15 TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE

Les sociétés mises en équivalence sont très généralement des sociétés industrielles et commerciales qui ont pour objet de produire, soit des pièces et équipements destinés à la construction automobile, soit des véhicules complets.

15.1. ÉVOLUTION DE LA VALEUR D'ÉQUIVALENCE

(en millions d'euros)	2011	2010
À l'ouverture de l'exercice	1 056	799
Dividendes et transferts de résultat ⁽¹⁾	(103)	(30)
Quote-part du résultat net ⁽²⁾	173	204
Entrées en consolidation ⁽³⁾	249	1
Augmentation/(Diminution) de capital	-	1
Variations de périmètre et autres	(1)	43
Écart de conversion	98	38
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	1 472	1 056
• Dont écart d'acquisition Dongfeng Peugeot Citroën Automobile	73	68
• Dont écart d'acquisition Dongfeng Peugeot Citroën Automobile Finance Company Ltd	7	6
• Dont écart d'acquisition sur les sociétés Mercurio	2	-

(1) Les dividendes et transferts de résultat 2011 comprennent 62 millions d'euros de dividendes nets distribués par DPCA, part du Groupe, dont 6 millions d'euros de retenue à la source.

(2) Les titres de Jinan Qinqi Peugeot Motorcycles Co Ltd ont été dépréciés en totalité pour 6 millions d'euros en 2011.

(3) L'impact de l'entrée en consolidation de Changan PSA Automobiles Co., Ltd (CAPSA) s'élève à 215 millions d'euros au titre du capital souscrit non appelé. Le passif correspondant est présenté en « Autres créanciers » (cf. Note 32).

15.2. QUOTE-PART DES CAPITAUX PROPRES DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

(en millions d'euros)	DERNIER % DE DÉTENTION	31/12/2011	31/12/2010
Coopération avec Renault			
Française de Mécanique	50 %	15	18
Société de Transmissions Automatiques	20 %	2	2
Coopération avec Fiat			
Sevelnord	50 %	97	104
Gisevel	50 %	-	1
Sevelind	50 %	8	12
Sevel SpA	50 %	71	71
Coopération avec BMW			
BMW Peugeot Citroën Électrification BV ⁽¹⁾	50 %	13	-
Coopération avec Toyota			
Toyota Peugeot Citroën Automobiles	50 %	132	127
Coopération avec Dongfeng			
Dongfeng Peugeot Citroën Automobile ⁽²⁾	50 %	752	610
Dongfeng Peugeot Citroën Automobile Finance Company Ltd ⁽²⁾	75 %	62	54
Coopération avec Changan			
Changan PSA Automobiles Co., Ltd (CAPSA)	50 %	234	-
Autres			
Autres hors Faurecia ⁽²⁾		14	13
Sociétés du groupe Faurecia		65	35
TOTAL		1 465	1 047

(1) Cf. Note 2.2.

(2) Y compris écart d'acquisition (cf. Note 15.1).

La quote-part des capitaux des sociétés mises en équivalence se décompose en 1 472 millions d'euros de quotes-parts de capitaux propres positives (1 056 millions au 31 décembre 2010) classées en « Titres mis en équivalence » et 7 millions d'euros de quotes-parts négatives classées en « Provisions non courantes » (9 millions au 31 décembre 2010).

15.3. QUOTE-PART DES RÉSULTATS NETS DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

(en millions d'euros)	DERNIER % DE DÉTENTION	2011	2010
Coopération avec Renault			
Française de Mécanique	50 %	(3)	(3)
Société de Transmissions Automatiques	20 %	-	(1)
Coopération avec Fiat			
Sevelnord	50 %	(1)	8
Gisevel	50 %	-	(21)
Sevelind	50 %	(2)	(3)
Sevel SpA	50 %	-	6
Coopération avec BMW			
BMW Peugeot Citroën Électrification BV	50 %	-	-
Coopération avec Toyota			
Toyota Peugeot Citroën Automobiles	50 %	8	37
Coopération avec Dongfeng			
Dongfeng Peugeot Citroën Automobile (1)	50 %	150	159
Dongfeng Peugeot Citroën Automobile Finance Company Ltd	75 %	3	2
Coopération avec Changan			
Changan PSA Automobiles Co., Ltd (CAPSA) (2)	50 %	(11)	-
Autres			
Autres hors Faurecia		(5)	1
Sociétés du groupe Faurecia		34	19
TOTAL		173	204

(1) Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles bénéficie jusqu'au 31 décembre 2012 d'un avantage fiscal qui lui permet d'abaisser, au 31 décembre 2011, son taux d'impôt effectif à 10,5 % de son résultat avant impôt (6 % en 2010).

(2) La souscription au capital de Changan PSA Automobiles Co., Ltd est détaillée en Note 2.2.

15.4. QUOTE-PART DES ÉLÉMENTS FINANCIERS CARACTÉRISTIQUES DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

A. INFORMATION GLOBALE

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Immobilisations corporelles	1 407	1 358
Besoin en fonds de roulement (1)	(273)	(437)
Autres capitaux employés (2)	378	284
Total capitaux employés	1 512	1 205
Dettes à long et moyen terme	(174)	(220)
Autres éléments financiers	127	62
Total position financière nette	(47)	(158)
TOTAL CAPITAUX PROPRES (NOTE 15.2)	1 465	1 047
Investissements en immobilisations corporelles	233	371

(1) Le capital de Changan PSA Automobiles Co., Ltd n'est pas libéré au 31 décembre 2011. La part non libérée est incluse dans le besoin en fonds de roulement pour 245 millions d'euros.

(2) Les principaux postes de bilan compris dans les autres capitaux employés au 31 décembre 2011 concernent des immobilisations incorporelles pour 322 millions d'euros (267 millions d'euros au 31 décembre 2010) et des provisions pour 57 millions d'euros (70 millions au 31 décembre 2010).

B. DÉTAIL PAR SOCIÉTÉ DES ÉLÉMENTS SIGNIFICATIFS

(a) Capitaux employés

<i>(en millions d'euros)</i>	DERNIER % DE DÉTENTION	31/12/2011	31/12/2010
Coopération avec Renault			
Française de Mécanique	50 %	113	128
Société de Transmissions Automatiques	20 %	2	(2)
Coopération avec Fiat			
Sevelnord	50 %	97	113
Gisevel	50 %	-	-
Sevelind	50 %	8	12
Sevel SpA	50 %	261	321
Coopération avec BMW			
BMW Peugeot Citroën Électrification BV	50 %	-	-
Coopération avec Toyota			
Toyota Peugeot Citroën Automobiles	50 %	151	171
Coopération avec Dongfeng			
Dongfeng Peugeot Citroën Automobile	50 %	497	384
Dongfeng Peugeot Citroën Automobile Finance Company Ltd	75 %	62	54
Coopération avec Changan			
Changan PSA Automobiles Co., Ltd (CAPSA)	50 %	260	-
Autres			
Autres hors Faurecia		8	11
Sociétés du groupe Faurecia		53	13
TOTAL		1 512	1 205

(b) Position financière nette

<i>(en millions d'euros)</i>	DERNIER % DE DÉTENTION	31/12/2011	31/12/2010
Coopération avec Renault			
Française de Mécanique	50 %	(98)	(110)
Société de Transmissions Automatiques	20 %	-	4
Coopération avec Fiat			
Sevelnord	50 %	-	(9)
Gisevel	50 %	-	1
Sevelind	50 %	-	-
Sevel SpA	50 %	(190)	(250)
Coopération avec BMW			
BMW Peugeot Citroën Électrification BV	50 %	13	-
Coopération avec Toyota			
Toyota Peugeot Citroën Automobiles	50 %	(19)	(44)
Coopération avec Dongfeng			
Dongfeng Peugeot Citroën Automobile	50 %	255	226
Dongfeng Peugeot Citroën Automobile Finance Company Ltd	75 %	-	-
Coopération avec Changan			
Changan PSA Automobiles Co., Ltd (CAPSA)	50 %	(26)	-
Autres			
Autres hors Faurecia		6	2
Sociétés du groupe Faurecia		12	22
TOTAL		(47)	(158)

NOTE 16 TITRES DE PARTICIPATION

Les principes de comptabilisation et d'évaluation sont définis en Note 1.15.B (2) (a).

Les principaux mouvements 2011 sont les suivants :

(en millions d'euros)	DERNIER % DE DÉTENTION	31/12/2011	31/12/2010
Football Club de Sochaux Montbéliard	100 %	19	17
Concessionnaires non consolidés (Automobile)	-	9	27
Portefeuille du groupe GEFCO	-	11	34
Portefeuille du groupe Faurecia	-	38	15
Autres titres	-	9	9
TOTAL		86	102
Valeur brute		120	137
Provision pour dépréciation		(34)	(35)

NOTE 17 AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

Les principes de comptabilisation et d'évaluation sont définis en Note 1.15.B pour les prêts et créances, les actifs financiers classés en « actifs disponibles à la vente », les actifs financiers classés en « juste valeur par résultat », et les instruments dérivés.

(en millions d'euros)	31/12/2011				TOTAL
	ACTIFS FINANCIERS CLASSÉS EN			INSTRUMENTS DÉRIVÉS	
	PRÊTS ET CRÉANCES	« DISPONIBLES À LA VENTE »	« JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT »		
Valeur brute					
À l'ouverture de l'exercice ⁽¹⁾	262	191	312	177	942
Acquisitions et augmentations	21	-	273	-	294
Cessions	(11)	-	(51)	-	(62)
Revalorisations	-	(69)	9	58	(2)
Transferts en actifs financiers courants	(2)	-	-	-	(2)
Conversion et variation de périmètre	2	-	4	-	6
À la clôture de l'exercice	272	122	547	235	1 176
Provisions					
À l'ouverture de l'exercice	(112)	-	-	-	(112)
Dotations nettes de l'exercice	(2)	-	-	-	(2)
Conversion et variation de périmètre	(1)	-	-	-	(1)
À la clôture de l'exercice	(115)	-	-	-	(115)
Valeur nette à l'ouverture de l'exercice	150	191	312	177	830
VALEUR NETTE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	157	122	547	235	1 061

(1) Le montant des actifs financiers non courant classés en « juste valeur par résultat », déclaré au 31/12/2010 pour 410 millions d'euros s'élevait à 312 millions d'euros. L'écart de 98 millions d'euros correspond à des titres du Fonds d'Investissement en Droits de Créances de l'État brésilien reclassés en « Titres de placement des activités de financement » (cf. Note 20).

La valeur des actifs financiers classés en « actifs disponibles à la vente » comprend une plus-value latente de 35 millions d'euros à la clôture (104 millions d'euros à l'ouverture).

31/12/2010

(en millions d'euros)	ACTIFS FINANCIERS CLASSÉS EN				TOTAL
	PRÊTS ET CRÉANCES	« DISPONIBLES À LA VENTE »	« JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT »	INSTRUMENTS DÉRIVÉS	
Valeur brute					
À l'ouverture de l'exercice	235	217	319	192	963
Acquisitions et augmentations	157	6	21	-	184
Cessions	(122)	-	(58)	-	(180)
Revalorisations	-	(32)	9	(15)	(38)
Transferts en actifs financiers courants ⁽¹⁾	(8)	-	-	-	(8)
Conversion et variation de périmètre	-	-	21	-	21
À la clôture de l'exercice	262	191	312	177	942
Provisions					
À l'ouverture de l'exercice	(106)	-	-	-	(106)
Dotations nettes de l'exercice	(6)	-	-	-	(6)
À la clôture de l'exercice	(112)	-	-	-	(112)
Valeur nette à l'ouverture de l'exercice	129	217	319	192	857
VALEUR NETTE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	150	191	312	177	830

(1) Les titres de placement « classés en juste valeur par résultat » transférés en actifs financiers courants correspondent à des titres de créances négociables dont l'échéance à fin 2010 était inférieure à un an.

La valeur des actifs financiers classés en « actifs disponibles à la vente » comprend une plus-value latente de 104 millions d'euros à la clôture (136 millions d'euros à l'ouverture).

NOTE 18 AUTRES ACTIFS NON COURANTS

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Excédents versés sur engagements de retraite (Note 28)	76	2
Parts FMEA	105	59
Instruments dérivés ⁽¹⁾	-	21
Dépôts de garantie et autres	271	252
TOTAL	452	334

(1) Ce poste correspond à la part non courante des instruments dérivés sur risque matières.

Le Groupe détient une participation dans les fonds communs de placement à risques dénommés « Fonds de Modernisation des Équipementiers Automobiles » (FMEA - rang 1 et rang 2). Le Groupe est engagé à hauteur de 204 millions d'euros dans ces deux fonds, dont 114 millions d'euros versés à ce jour. Ces parts, classées en « actifs disponibles à la vente » en application d'IAS 39, sont évaluées à leur juste valeur (cf. Note 1.15.B (2) (c)). Elles sont comptabilisées en « Autres actifs non courants » compte tenu de l'indisponibilité long terme de ces fonds.

NOTE 19 PRÊTS ET CRÉANCES DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

Les principes de comptabilisation et d'évaluation sont définis en Note 1.15.B (3) (a).

19.1. ANALYSE DES CRÉANCES

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Encours net « Retail et Corporate & assimilés »		
Vente à crédit	10 171	9 971
Location longue durée	4 727	4 665
Location avec option d'achat	2 301	2 492
Autres créances	183	201
Comptes ordinaires et autres	92	71
Total encours net « Retail et Corporate & assimilés »	17 474	17 400
Encours net de financement de stock à la clientèle « Corporate réseaux »		
Financement aux réseaux	5 879	5 165
Autres créances	627	562
Autres	334	284
Total encours net de financement de stock à la clientèle « Corporate réseaux »	6 840	6 011
Écart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	73	80
Éliminations	(80)	(153)
TOTAL	24 307	23 338

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 et Citroën sur leurs réseaux de concessionnaires et certains importateurs européens, cédées aux sociétés de Financement du Groupe, et les crédits accordés par ces dernières aux réseaux, pour financer leur besoin en fonds de roulement.

Les crédits à la clientèle finale comprennent 4 008 millions d'euros de créances de financement Automobile titrisées non décomptabilisées au 31 décembre 2011 (3 645 millions d'euros au 31 décembre 2010).

Le groupe Banque PSA Finance a procédé en 2011 à plusieurs opérations de titrisation par l'intermédiaire d'entités ad hoc.

Le 20 juillet 2011, Crédipar a cédé 1 050 millions d'euros de créances de financement automobile au compartiment 2011-1 du Fonds Commun de Titrisation (FCT) Auto ABS. Le compartiment a émis des obligations de classe A notées AAA/Aaa

(956 millions d'euros) et des obligations de classe B (94 millions d'euros). Les obligations de la classe B ont été souscrites intégralement par Banque PSA Finance. Les parts résiduelles émises par le fonds (300 euros) ont été souscrites par Crédipar.

Le 25 novembre 2011, la succursale allemande de Banque PSA Finance a cédé 800 millions d'euros de créances de financement au compartiment 2011-2 du Fonds Commun de Titrisation (FCT) Auto ABS German loans. Le fonds a émis des obligations Senior de classe A notées Aaa/AAA (720 millions d'euros) et des obligations Junior de classe B (80 millions d'euros). Les obligations de classe B ont été souscrites intégralement par Banque PSA Finance. Les parts résiduelles émises par le fonds (300 euros) ont été souscrites par la succursale allemande.

Les entités ad hoc de titrisation de créances sont consolidées par intégration globale, dans la mesure où les filiales et succursales de Banque PSA Finance portent l'essentiel des risques et des avantages de ces entités.

Le montant inscrit au passif en titres émis, correspondant à ces opérations de titrisation, est présenté en Note 31 « Dettes des activités de financement ».

19.2. CRÉANCES CÉDÉES PAR LA DIVISION AUTOMOBILE

L'encours des créances de la division Automobile cédées aux sociétés de Financement dont elle prend en charge le coût de financement, s'élève à la fin de l'exercice à :

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
	4 467	3 402

19.3. ÉCHÉANCIERS DES PRÊTS ET CRÉANCES

(en millions d'euros)	31/12/2011					
	VENTES À CRÉDIT	LOCATION AVEC OPTION D'ACHAT	LOCATION LONGUE DURÉE	FINANCEMENT DE STOCKS AUX RÉSEAUX	AUTRES ⁽¹⁾	TOTAL
Non réparti	478	140	181	133	306	1 238
0 à 3 mois	1 010	185	693	3 483	114	5 485
3 mois à 6 mois	756	180	665	1 013	49	2 663
6 mois à 1 an	1 957	360	869	1 328	164	4 678
1 à 5 ans	6 232	1 520	2 545	12	368	10 677
+ 5 ans	63	19	-	-	69	151
Total créances brutes	10 496	2 404	4 953	5 969	1 070	24 892
Dépôts de garantie	-	-	(62)	(70)	-	(132)
Dépréciations	(266)	(59)	(73)	(20)	(28)	(446)
TOTAL CRÉANCES NETTES	10 230	2 345	4 818	5 879	1 042	24 314

(1) Autres créances y compris les « comptes ordinaires » et les « éléments intégrés au coût amorti ».

(en millions d'euros)	31/12/2010					
	VENTES À CRÉDIT	LOCATION AVEC OPTION D'ACHAT	LOCATION LONGUE DURÉE	FINANCEMENT DE STOCKS AUX RÉSEAUX	AUTRES ⁽¹⁾	TOTAL
Non réparti	477	130	168	157	278	1 210
0 à 3 mois	931	210	661	3 357	91	5 250
3 mois à 6 mois	874	182	566	361	45	2 028
6 mois à 1 an	1 844	360	927	1 372	103	4 606
1 à 5 ans	6 038	1 690	2 537	9	403	10 677
+ 5 ans	130	18	-	-	51	199
Total créances brutes	10 294	2 590	4 859	5 256	971	23 970
Dépôts de garantie	-	-	(53)	(71)	-	(124)
Dépréciations	(260)	(59)	(69)	(20)	(27)	(435)
TOTAL CRÉANCES NETTES	10 034	2 531	4 737	5 165	944	23 411

(1) Autres créances y compris les « comptes ordinaires » et les « éléments intégrés au coût amorti ».

19.4. PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION DES CRÉANCES

ENCOURS NET « RETAIL ET CORPORATE & ASSIMILÉS »

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Créances saines sans impayés	16 397	16 414
Créances saines avec impayés	775	700
Créances douteuses	689	668
Total encours brut « Retail et Corporate & assimilés »	17 861	17 782
Éléments intégrés au coût amorti	86	70
Dépôts de garantie	(60)	(52)
Dépréciations créances saines avec impayés	(48)	(44)
Dépréciations créances douteuses	(365)	(356)
Dépréciations	(413)	(400)
TOTAL ENCOURS NET « RETAIL ET CORPORATE & ASSIMILÉS »	17 474	17 400
Dotations aux provisions	(155)	(138)
Reprises pour utilisation	145	94

ENCOURS NET « CORPORATE RÉSEAUX »

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Créances saines sans impayés	6 772	5 893
Créances saines avec impayés	21	20
Créances douteuses	166	212
Total encours brut « Corporate réseaux »	6 959	6 125
Éléments intégrés au coût amorti	(10)	(6)
Dépôts de garantie	(72)	(72)
Dépréciations créances douteuses	(37)	(36)
TOTAL ENCOURS NET « CORPORATE RÉSEAUX »	6 840	6 011
Dotations aux provisions	(28)	(19)
Reprises pour utilisation	27	18

NOTE 20 TITRES DE PLACEMENT DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

Les principes de comptabilisation et d'évaluation sont définis en Note 1.15.B (1) (b).

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Autres titres de placement	877	805
TOTAL	877	805

Le montant des titres de placement des activités de financement déclaré pour 707 millions d'euros au 31 décembre 2010 s'élevait à 805 millions d'euros. Cet écart de 98 millions d'euros correspond aux titres du Fonds d'Investissement en Droits de Créances (FIDC) de l'État brésilien, classés précédemment en « Autres actifs financiers non courants » (cf. Note 17).

Les placements sont constitués principalement de certificats de dépôts à court terme détenus par les fonds de titrisation.

NOTE 21 STOCKS

(en millions d'euros)	31/12/2011			31/12/2010		
	VALEUR BRUTE	PROVISION	VALEUR NETTE	VALEUR BRUTE	PROVISION	VALEUR NETTE
Matières premières et approvisionnements	875	(168)	707	848	(170)	678
Produits semi-ouvrés et encours	955	(37)	918	865	(40)	825
Marchandises et véhicules d'occasion	1 218	(159)	1 059	970	(125)	845
Produits finis et pièces de rechange	4 145	(220)	3 925	3 766	(167)	3 599
TOTAL	7 193	(584)	6 609	6 449	(502)	5 947

NOTE 22 CLIENTS DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Clients et effets en portefeuille	2 557	2 244
Provisions pour créances douteuses	(170)	(193)
Position aux bornes des activités industrielles et commerciales	2 387	2 051
Élimination des opérations avec les activités de Financement	(167)	(175)
TOTAL	2 220	1 876

Les créances sur les concessionnaires de l'activité Automobile cédées aux sociétés de Financement du Groupe sont exclues de ce poste et figurent au bilan consolidé à la rubrique « Prêts et créances des activités de financement » (cf. Note 19.2).

Dans le cadre d'opérations de cessions de créances à des institutions financières hors groupe (cf. Note 29.5), et conformément aux principes décrits en Note 1.17, un montant de 530 millions d'euros de créances a été cédé et décomptabilisé au 31 décembre 2011. Par ailleurs, 161 millions d'euros de créances ont été cédés et maintenus à l'actif. Lorsque ces créances ont fait l'objet d'un financement, une dette financière a été comptabilisée en contrepartie de la trésorerie reçue.

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Créances cédées et décomptabilisées	530	302
• dont groupe Faurecia	261	181
Créances cédées et maintenues à l'actif	161	162
• dont groupe Faurecia	102	153

NOTE 23 AUTRES DÉBITEURS

23.1. ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
États et collectivités publiques hors impôts sur les sociétés ⁽¹⁾	1 198	1 197
Personnel	54	56
Fournisseurs débiteurs	200	168
Instruments dérivés ⁽²⁾	80	108
Charges constatées d'avance	190	158
Débiteurs divers	213	272
TOTAL	1 935	1 959

(1) Le Groupe a cédé en 2011 ses créances sur l'État au titre du Crédit d'Impôt Recherche France de 2010 pour 96 millions d'euros.

(2) Ce poste correspond à la juste valeur des instruments acquis par le Groupe pour se prémunir contre les risques matières et contre les risques de change sur ses créances et dettes d'exploitation réalisées ou planifiées. Il inclut une réciprocity 42 millions d'euros (31 millions d'euros au 31 décembre 2010) avec les activités de Financement.

23.2. ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
États et collectivités publiques hors impôts sur les sociétés	66	50
Instruments dérivés ⁽¹⁾	394	204
Comptes de régularisation	223	175
Débiteurs divers	322	319
TOTAL	1 005	748

(1) Ce poste correspond à la juste valeur des instruments acquis par le Groupe pour se prémunir essentiellement contre les risques de taux sur les dettes et créances de financement.

NOTE 24 ACTIFS FINANCIERS COURANTS

Les principes de comptabilisation et d'évaluation sont définis en Note 1.15.B pour les prêts et créances, pour les actifs financiers classés en « juste valeur par résultat » et en Note 1.15.D pour les instruments dérivés.

(en millions d'euros)	2011			TOTAL
	PRÊTS ET CRÉANCES	ACTIFS FINANCIERS CLASSÉS EN « JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT »	INSTRUMENTS DÉRIVÉS	
À l'ouverture de l'exercice	282	-	24	306
Acquisitions et augmentations	115	-	-	115
Cessions	(164)	-	-	(164)
Revalorisations	-	-	3	3
Transferts (cf. Note 17)	2	-	-	2
Conversion et variation de périmètre	3	-	-	3
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	238	-	27	265

(en millions d'euros)	2010			TOTAL
	PRÊTS ET CRÉANCES	ACTIFS FINANCIERS CLASSÉS EN « JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT »	INSTRUMENTS DÉRIVÉS	
À l'ouverture de l'exercice	229	25	30	284
Acquisitions et augmentations	142	-	-	142
Cessions	(107)	(25)	-	(132)
Revalorisations	-	-	(6)	(6)
Transferts (cf. Note 17)	8	-	-	8
Conversion et variation de périmètre	10	-	-	10
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	282	-	24	306

NOTE 25 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

Le poste « Trésorerie et équivalents de trésorerie » correspond à la définition donnée en Note 1.15.B (1) (a) et comprend :

25.1. ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Parts d'OPCVM et titres de créances négociables	3 832	7 946
Comptes courants bancaires et caisses	1 358	1 332
Total activités industrielles et commerciales	5 190	9 278
Part déposée auprès des activités de Financement	(224)	(127)
TOTAL	4 966	9 151

Les fonds reçus issus des passifs financiers contractés pour assurer les besoins de financement futurs du Groupe ainsi que l'excédent de flux de trésorerie dégagé par les flux d'exploitation ont été placés en trésorerie.

Au 31 décembre 2011, les placements sont composés principalement de certificats de dépôt à hauteur de 797 millions d'euros, d'OPCVM

monétaires pour 1 998 millions d'euros, de bons monétaires au jour le jour pour 652 millions d'euros et d'autres titres de créances négociables pour 50 millions d'euros.

Les placements précédemment énumérés, constituent des « Fonds monétaires Court Terme » conformément à la définition du Committee of European Securities Regulators (CESR).

25.2. ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Créances sur établissements de crédit ⁽¹⁾	1 131	1 296
Comptes courants des banques centrales et valeurs reçues à l'encaissement	23	20
TOTAL	1 154	1 316

(1) Au 31 décembre 2011, ce poste comprend des comptes ordinaires débiteurs pour 427 millions d'euros représentatifs notamment des derniers prélèvements clientèle de la période (927 millions d'euros au 31 décembre 2010), 404 millions d'euros relatifs à des comptes et prêts financiers au jour le jour (288 millions d'euros au 31 décembre 2010) ainsi que 300 millions de parts d'OPCVM.

La réserve de liquidité du groupe Banque PSA Finance, qui s'élève à 724 millions d'euros au 31 décembre 2011 (305 millions d'euros au 31 décembre 2010), est constituée d'OPCVM qualifiés d'équivalent de trésorerie pour 300 millions d'euros, de prêts interbancaires pour

404 millions d'euros (288 millions d'euros au 31 décembre 2010), et de dépôts sur les comptes de banques centrales pour 20 millions d'euros (17 millions d'euros au 31 décembre 2010).

NOTE 26 CAPITAUX PROPRES

26.1. 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 titres d'autocontrôle détenus, 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 portant 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.

Le Groupe détient ses propres titres avec la faculté :

- de réduire le capital de la société ;
- d'attribuer des actions à des salariés, dirigeants ou mandataires sociaux de la société ou de sociétés ou groupements qui lui sont liés lors de l'exercice d'options d'achat d'actions ;
- de remettre des actions dans le cadre d'opérations financières donnant accès au capital.

Dans ce cadre, le Groupe a procédé à des rachats d'actions en 2011 (cf. Note 26.5).

En outre, le Groupe procède à des augmentations de capital au gré des demandes de conversion des détenteurs de parts d'OCEANE émises par Peugeot S.A. (cf. Note 26.2).

26.2. COMPOSITION DU CAPITAL

Le capital au 31 décembre 2011 est fixé à 234 049 344 euros, divisé en actions d'une valeur nominale de 1 euro chacune. Il est entièrement libéré. Les actions sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire. Conformément à l'article 11 des statuts, toutes les actions nominatives inscrites depuis quatre ans au moins au nom d'un même actionnaire bénéficient d'un droit de vote double.

(en euros)	2011	2010
Capital en début d'exercice	234 049 225	234 049 142
OCEANE converties en actions	119	83
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE	234 049 344	234 049 225

Au 31 décembre 2011, le capital du Groupe est détenu à hauteur de 31 % par le groupe familial Peugeot, correspondant à un droit de vote effectif de 48,3 % et un droit de vote théorique de 45,6 % en cas de levée de toutes les options d'achats.

26.3. OPTIONS D'ACHAT D' ACTIONS PAR CERTAINS SALARIÉS

A. CARACTÉRISTIQUES DES PLANS

Le Directoire de Peugeot S.A. a consenti, chaque année de 1999 à 2008, au profit de certains membres du personnel salarié et de certains dirigeants et mandataires sociaux de la société et de ses filiales, des plans d'achat d'actions à prix unitaire convenu. Les caractéristiques actuelles des plans sont les suivantes :

	DATE DE DÉCISION DU DIRECTOIRE	DATE DE MATURITÉ	DATE D'EXPIRATION	NOMBRE DE BÉNÉFICIAIRES À L'ORIGINE	PRIX D'EXERCICE (en euros)	NOMBRE D'OPTIONS ACCORDÉES
Plan 2003	21/08/2003	21/08/2006	20/08/2011	184	39,09	996 500
Plan 2004	24/08/2004	24/08/2007	23/08/2012	182	47,59	1 004 000
Plan 2005	23/08/2005	23/08/2008	22/08/2013	169	52,37	953 000
Plan 2006	23/08/2006	23/08/2009	22/08/2014	92	41,14	983 500
Plan 2007	22/08/2007	22/08/2010	21/08/2015	169	60,43	1 155 000
Plan 2008	22/08/2008	22/08/2011	19/08/2016	194	33,08	1 345 000

Aucun plan n'a été octroyé de 2009 à 2011.

Au 31 décembre 2011, le cours de l'action est de 12,11 euros.

B. ÉVOLUTION DU NOMBRE D'OPTIONS EN COURS DE VALIDITÉ

Pour l'ensemble de ces plans, l'évolution du nombre d'options (actions de 1 euro) en cours de validité est la suivante :

(en nombre d'options)	2011	2010
Total à l'ouverture de l'exercice	5 392 107	5 392 107
Options distribuées	-	-
Options levées	-	-
Options radiées	(16 000)	-
Options non exercées à l'échéance	(678 107)	-
TOTAL À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	4 698 000	5 392 107
Dont options pouvant être exercées	4 698 000	4 257 107

Le détail des options attribuées et non radiées à la clôture est le suivant :

(en nombre d'options)	31/12/2011	31/12/2010
Plan 2003	-	678 107
Plan 2004	912 000	912 000
Plan 2005	865 000	868 000
Plan 2006	870 500	870 500
Plan 2007	922 500	928 500
Plan 2008	1 128 000	1 135 000
TOTAL À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	4 698 000	5 392 107

C. VALORISATION MOYENNE PONDÉRÉE DES OPTIONS ET DES ACTIONS ATTACHÉES

(en euros)	2011		2010	
	PRIX D'EXERCICE DE L'OPTION	VALEUR DE L'ACTION	PRIX D'EXERCICE DE L'OPTION	VALEUR DE L'ACTION
Valeur à l'ouverture de l'exercice	45,4		45,4	
Options distribuées	-	-	-	-
Options levées	-	-	-	-
Options radiées	47,0	13,3	-	-
Options non exercées à l'échéance	39,1	20,8	-	-
VALEUR À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	46,3		45,4	

D. CHARGES DE PERSONNEL GÉNÉRÉES PAR LES PLANS D'OPTIONS

Conformément aux principes énoncés en Note 1.21, les plans d'options en cours tant chez Peugeot S.A. que Faurecia ont généré les charges de personnel suivantes :

CHARGE DE L'EXERCICE

(en millions d'euros)	2011			2010
	PEUGEOT S.A.	FAURECIA	TOTAL	TOTAL
Plan 2007	-	1	1	4
Plan 2008	2	1	3	4
TOTAL	2	2	4	8

26.4. ACTIONS GRATUITES

PLAN D'ATTRIBUTION D'ACTIONS GRATUITES CHEZ PEUGEOT S.A.

Un plan d'attribution d'actions gratuites a été mis en œuvre en 2010.

A. Caractéristiques du plan

Conformément à l'autorisation qui lui a été conférée par l'Assemblée Générale extraordinaire du 2 juin 2010, le Directoire de Peugeot S.A. a adopté en 2010 un plan d'attribution d'actions gratuites sous condition de performance cumulée des années 2010, 2011 et 2012. Cette attribution est soumise à une condition de présence au sein du Groupe à l'issue de la période d'acquisition, sauf en cas de décès, d'invalidité ou de départ en retraite.

Dans le cadre de la mise en œuvre de ce plan, aucune attribution gratuite d'actions n'a été consentie aux membres du Directoire.

B. Charges de personnel générées par le plan d'actions gratuites

Ce plan porte sur un nombre total maximal de 816 000 actions attribuables à l'origine.

La juste valeur des actions octroyées est évaluée à 20,63 euros pour le calcul de la charge relative aux résidents français et à 16,44 euros pour les autres bénéficiaires. Elle est calculée selon le cours de l'action à la date d'attribution, diminué de la valeur actualisée des dividendes non perçus par les bénéficiaires et d'une décote d'incessibilité relative à la période de conservation de deux ans, estimée à 3 %.

Le coût global estimé du plan, hors contribution patronale de 10 %, est étalé sur la période d'acquisition des droits conformément à IFRS 2 et réestimé annuellement. La charge est de 1,2 million d'euros en 2010 et de 3 millions en 2011.

La charge de personnel tient compte de :

- la juste valeur des actions octroyées, estimée à l'origine ; et,
- l'estimation du nombre d'actions à remettre à l'issue du plan. Cette estimation est révisée chaque année en fonction de la dernière estimation de réalisation des conditions de performance.

PLAN D'ATTRIBUTION D'ACTIONS GRATUITES CHEZ FAURECIA

Conformément à l'autorisation qui lui a été conférée par l'Assemblée Générale extraordinaire du 8 février 2010, 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.

La juste valeur de ce plan correspond au prix de marché de l'action à la date d'attribution, diminué de la perte de dividendes attendus sur la période d'acquisition et d'un coût d'incessibilité relatif à la période de blocage de l'action. La charge est étalée sur la période d'acquisition des droits. Le montant enregistré en charge sur l'exercice est de 9,6 millions d'euros contre 2,6 millions d'euros en 2010.

En 2010, les Conseils d'Administration de Faurecia du 23 juin 2010 et du 21 juillet 2010 ont respectivement attribué un nombre maximal de 860 600 et 887 250 actions gratuites.

En 2011, le Conseil d'Administration de Faurecia du 25 juillet 2011 a attribué un nombre maximal de 933 400 actions gratuites.

26.5. TITRES D'AUTOCONTRÔLE

Dans le cadre des autorisations données par les Assemblées Générales ordinaires, des actions de la société Peugeot S.A. ont été rachetées par le Groupe. Le Groupe a procédé au rachat de 10 000 000 actions du 12 août au 2 septembre 2011, à un cours moyen de 19,92 euros.

La part du capital social détenu a évolué de la façon suivante :

A. NOMBRE D' ACTIONS DÉTENUES

(en nombre d'actions)	AUTORISATIONS	2011	2010
		RÉALISATIONS	RÉALISATIONS
Détentions à l'ouverture		7 187 450	7 187 450
Achat d'actions			
Assemblée Générale ordinaire du 2 juin 2010	16 000 000	-	-
Assemblée Générale ordinaire du 31 mai 2011	16 000 000	10 000 000	
Annulation d'actions			
Assemblée Générale extraordinaire du 2 juin 2010	10 % du capital	-	-
Assemblée Générale extraordinaire du 31 mai 2011	10 % du capital	-	
Ventes d'actions			
Levées d'options d'achat		-	-
DÉTENTIONS À LA CLÔTURE		17 187 450	7 187 450
Affectation			
• En prévision d'un futur contrat de liquidité		300 000	-
• Couverture de l'émission OCEANE du 23 juin 2009		10 908 807	-
• Couverture des plans d'options en cours (Note 26.3.B)		4 698 000	5 392 107
• Couverture des plans d'options futurs		462 543	462 543
• Couverture du plan d'attribution gratuite		807 900	816 000
• Titres en surnombre à affecter		10 200	516 800
		17 187 450	7 187 450

B. ÉVOLUTION EN VALEUR D'ACQUISITION

(en millions d'euros)	2011	2010
À l'ouverture de l'exercice	(303)	(303)
Acquisitions de l'exercice	(199)	-
Annulation de titres	-	-
Levées d'options d'achat	-	-
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	(502)	(303)
Valeur moyenne par action en euros	-29,21	

Le cours de Bourse au 31 décembre 2011 est de 12,11 euros.

26.6. 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)	31/12/2011	31/12/2010
Réserve légale de Peugeot S.A.	28	28
Autres réserves et résultats sociaux de Peugeot S.A.	7 962	7 767
Autres réserves et résultats consolidés	6 114	6 102
TOTAL	14 104	13 897

Les autres réserves et résultats sociaux de Peugeot S.A. comprennent :

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Réserves distribuables :		
libres d'impôt sur les sociétés	6 894	6 699
après déduction d'un complément d'impôt ⁽¹⁾	1 068	1 068
TOTAL	7 962	7 767
Impôt dû sur distribution	169	169

(1) Il s'agit de la part de la réserve des plus-values à long terme qui reste soumise à l'imposition complémentaire.

26.7. INTÉRÊTS MINORITAIRES

Les intérêts minoritaires correspondent essentiellement aux intérêts des autres actionnaires de Faurecia et de certaines de ses filiales.

NOTE 27 PROVISIONS COURANTES ET NON COURANTES

27.1. PROVISIONS NON COURANTES

A. DÉTAIL PAR NATURE

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Retraites (Note 28.1)	557	564
Départs anticipés de certains salariés	5	15
Personnel hors retraites	126	125
Autres	24	23
TOTAL	712	727

B. ÉVOLUTIONS

(en millions d'euros)	2011	2010
À l'ouverture de l'exercice	727	986
Variations par résultat		
Dotations	180	138
Utilisations	(78)	(196)
Reprises de provisions	(45)	(253)
	57	(311)
Autres variations		
Écart de conversion	(1)	23
Variation de périmètre et autres	(71)	29
TOTAL À LA CLÔTURE	712	727

Les reprises de provisions portent essentiellement sur les retraites. Ces reprises de provisions pour retraites sont essentiellement liées aux dispositifs d'adaptation des effectifs (cf. Note 7.4).

La reprise de 2010 inclut également la reprise de provision au titre de l'obligation de financement minimum au Royaume-Uni à hauteur de 204 millions d'euros (cf. Note 7.6).

27.2. PROVISIONS COURANTES

A. DÉTAIL PAR NATURE

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Garantie ⁽¹⁾	698	804
Litiges commerciaux et fiscaux ⁽²⁾	460	446
Restructuration	448	249
Pertes futures sur contrats	322	366
Contrats de ventes avec clause de rachat (buy-back)	133	117
Autres	238	482
TOTAL	2 299	2 464

(1) La provision pour garantie concerne notamment les ventes de véhicules neufs, dont la durée contractuelle est généralement de deux ans.

Elle correspond à l'ensemble des coûts de garantie estimés pour les véhicules et pièces de rechange vendus. Le remboursement attendu au titre des recours fournisseurs est comptabilisé à l'actif en « débiteurs divers » (cf. Note 23).

(2) Les provisions pour litiges fiscaux concernent un ensemble de litiges dans divers pays hors de France.

B. ÉVOLUTIONS

(en millions d'euros)	2011	2010
À l'ouverture de l'exercice	2 464	2 399
Variations par résultat		
Dotations	1 369	1 434
Utilisations	(1 071)	(1 250)
Reprises de provisions	(457)	(295)
	(159)	(111)
Autres variations		
Écart de conversion	(19)	53
Variation de périmètre et autres	13	123
TOTAL À LA CLÔTURE	2 299	2 464

La variation des provisions pour restructuration de l'exercice 2011 est détaillée en Note 7.4.

La baisse des coûts de garantie résultant de l'amélioration de la qualité des véhicules a conduit à réduire en 2011 la provision à hauteur de 210 millions d'euros (réduction de 214 millions d'euros en 2010).

NOTE 28 ENGAGEMENTS DE RETRAITES ET ASSIMILÉS

28.1. ENGAGEMENTS DE RETRAITES

A. DESCRIPTION DES RÉGIMES

Les salariés du Groupe bénéficient dans certains pays de compléments de retraites qui sont versés annuellement aux retraités ou d'indemnités de départ à la retraite qui sont versées en une fois au moment du départ à la retraite. Le Groupe offre ces avantages à travers, soit des régimes à cotisations définies, soit des régimes à prestations définies. Dans le cadre des régimes à cotisations définies, le Groupe n'a pas d'autre obligation que le paiement de ses cotisations. La charge correspondant aux cotisations versées est prise en compte en résultat sur l'exercice. Pour les régimes à prestations définies, les principaux pays concernés sont la France et le Royaume-Uni.

En France, les régimes à prestations définies, encore en vigueur, concernent les indemnités de départ en retraite prévues par les conventions collectives, le régime de retraites complémentaires des ingénieurs et cadres pour la partie non externalisée en 2002 qui garantit un niveau de retraites, tous régimes confondus égal au maximum à 60 % des derniers salaires (2 780 allocataires) et le régime de l'ancienne filiale du groupe Chrysler en France (Talbot), régime fermé en 1981 qui couvre 2 300 ayants droit non-allocataires et 16 000 allocataires à fin 2011.

B. HYPOTHÈSES RETENUES

Les taux utilisés au cours des deux derniers exercices pour l'évaluation à la clôture des engagements de retraite sont les suivants :

	ZONE EURO	ROYAUME-UNI
Taux d'actualisation		
2011	4,50 %	4,90 %
2010	4,70 %	5,50 %
Taux d'inflation		
2011	1,80 %	2,90 %
2010	2,00 %	3,35 %
Taux de rendement attendu		
2011	4,80 %	5,50 %
2010	5,25 %	5,50 %

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 membres des organes de direction bénéficient d'un régime de retraite surcomplémentaire, à deux conditions : la première est d'avoir occupé pendant une durée minimum des fonctions de membre des organes de direction ; la deuxième est d'achever sa carrière au sein de l'entreprise. Ce régime garantit un niveau de retraite, tous régimes confondus (régimes légaux et complémentaires) fonction de l'ancienneté dans le Groupe et au maximum égal à 50 % du salaire de référence déterminé sur la base des trois meilleures années au cours des cinq dernières années d'activité, avec droit à réversion au profit du conjoint.

Au Royaume-Uni, il existe quatre régimes à prestations définies gérés dans le cadre de « trusts ». Ces régimes sont fermés aux salariés embauchés postérieurement à mai 2002. Ils couvrent au 31 décembre 2011, 22 000 bénéficiaires dont 1 300 salariés, 8 900 anciens salariés non encore à la retraite et 11 800 allocataires. Ils garantissent un niveau de retraites qui équivaut au maximum à 66 % des derniers salaires.

Le dispositif de retraite surcomplémentaire dont bénéficient les cadres du groupe Faurecia en France est constitué :

- d'un régime à cotisations définies entièrement financé par l'entreprise et dont le taux de cotisation varie en fonction des tranches A et B du salaire,
- d'un régime additionnel à prestations définies relatif à la tranche C du salaire.

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 de 1 % pour 2011, et de l'inflation majorée de 0,5 % pour les années suivantes. Au Royaume-Uni, l'hypothèse retenue est une augmentation de l'inflation majorée de 1 %.

Les hypothèses de mortalité et de rotation du personnel tiennent compte des conditions propres à chaque pays.

Sensibilité aux hypothèses : une variation de 0,25 point du taux d'actualisation et du taux d'inflation sur la France et le Royaume-Uni entraînerait les variations des engagements suivantes :

	TAUX D'ACTUALISATION +0,25 %	TAUX D'INFLATION +0,25 %
France	(2,37 %)	3,06 %
Royaume-Uni	(3,83 %)	3,32 %

Les taux de rendement attendus sont déterminés en fonction de l'allocation des actifs, de la maturité des engagements couverts et des projections de rendement long terme attendus.

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 2011 de 12 millions d'euros sur la France et 15 millions d'euros sur le Royaume-Uni.

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 :

	31/12/2011		31/12/2010	
	ACTIONS	OBLIGATIONS	ACTIONS	OBLIGATIONS
France	31 %	69 %	34 %	66 %
Royaume-Uni	38 %	62 %	48 %	52 %

Les rendements réels des fonds, gérés par le Groupe en France et les Trusts de retraite au Royaume-Uni sur 2011, ont été de - 2,3 % sur les fonds français et de + 7,9 % sur les fonds du Royaume-Uni. En France, il s'agit, pour les actions, de portefeuilles de gestion indiciaire représentative de l'indice DJ Eurostoxx tandis que la gestion obligataire est composée d'obligations gouvernementales de premier plan dans l'Union européenne et d'une poche d'obligations d'entreprises européennes de rating minimum A-.

Au Royaume-Uni, les deux tiers de la gestion action suivent l'évolution des principaux indices du Royaume-Uni, d'Europe, des États-Unis et du Japon. Le tiers restant est en gestion active et concerne des actions cotées au Royaume-Uni. La gestion obligataire suit les principaux indices obligataires. Elle porte sur des obligations

gouvernementales en livres sterling indexées sur l'inflation et des obligations d'entreprises.

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 2012.

En 2011, aucune dotation n'est intervenue sur les actifs dédiés au régime surcomplémentaire des dirigeants de Peugeot S.A.

Au Royaume Uni, le montant de la contribution patronale annuelle s'élève à 104 millions de livres sterling (120 millions d'euros) en 2011. Elle est estimée à 69 millions de livres sterling (83 millions d'euros) au titre de 2012, ce montant étant susceptible de modifications compte tenu des négociations prévues sur 2012.

D. ÉVOLUTION SUR L'EXERCICE

Hors obligation de financement minimum (IFRIC 14)

(en millions d'euros)	2011				2010			
	FRANCE	ROYAUME-UNI	AUTRES PAYS	TOTAL	FRANCE	ROYAUME-UNI	AUTRES PAYS	TOTAL
À l'ouverture de l'exercice : Valeur actuelle	(1 649)	(1 478)	(483)	(3 610)	(1 594)	(1 441)	(479)	(3 514)
Coût des services rendus	(48)	(15)	(15)	(78)	(44)	(13)	(10)	(67)
Actualisation de l'année	(77)	(80)	(24)	(181)	(80)	(88)	(22)	(190)
Prestations servies sur l'exercice	94	63	29	186	112	56	28	196
Écarts actuariels non comptabilisés au bilan								
• en valeur	53	(62)	(1)	(10)	12	81	(26)	67
• en % des engagements	3,2 %	4,2 %	0,2 %	0,3 %	0,8 %	5,6 %	5,4 %	1,9 %
Coût des services passés	-	-	-	-	(71)	-	-	(71)
Écart de conversion	-	(49)	(3)	(52)	-	(73)	1	(72)
Variations de périmètre et autres	-	-	(82)	(82)	-	-	(27)	(27)
Effets des fermetures et modifications de régimes	40	-	-	40	16	-	52	68
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE : VALEUR ACTUELLE	(1 587)	(1 621)	(579)	(3 787)	(1 649)	(1 478)	(483)	(3 610)
À l'ouverture de l'exercice : Juste valeur	1 173	1 533	196	2 902	1 242	1 223	226	2 691
Rendement attendu des fonds	51	86	10	147	61	73	15	149
Écarts actuariels non comptabilisés au bilan								
• en valeur	(32)	6	(11)	(37)	(28)	99	(3)	68
• en % des actifs de couverture	2,7 %	0,4 %	5,6 %	1,3 %	2,3 %	8,1 %	1,3 %	2,5 %
Écart de conversion	-	53	2	55	-	62	(4)	58
Dotations employeur	4	120	19	143	9	132	18	159
Prestations servies sur l'exercice	(95)	(63)	(23)	(181)	(111)	(56)	(23)	(190)
Variations de périmètre et autres	-	-	108	108	-	-	9	9
Effets des fermetures et modifications de régimes	-	-	-	-	-	-	(42)	(42)
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE : JUSTE VALEUR	1 101	1 735	301	3 137	1 173	1 533	196	2 902
À l'ouverture de l'exercice	243	(115)	18	146	169	62	(11)	220
Nouveaux éléments différés	(21)	56	12	47	87	(180)	29	(64)
Amortissements des éléments différés non comptabilisés au bilan	(21)	2	(2)	(21)	(6)	-	(2)	(8)
• écarts actuariels	(13)	2	(2)	(13)	(4)	-	(2)	(6)
• coût des services passés	(8)	-	-	(8)	(2)	-	-	(2)
Conversion et autres variations	-	(1)	-	(1)	-	3	(1)	2
Effets des fermetures et modifications de régimes	(2)	-	-	(2)	(7)	-	3	(4)
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	199	(58)	28	169	243	(115)	18	146

Provision pour obligation de financement minimum (IFRIC 14)

(en millions d'euros)	2011				2010			
	FRANCE	ROYAUME-UNI	AUTRES PAYS	TOTAL	FRANCE	ROYAUME-UNI	AUTRES PAYS	TOTAL
À l'ouverture de l'exercice	-	-	-	-	-	(194)	-	(194)
Dotation de l'exercice	-	-	-	-	-	-	-	-
Reprise de l'exercice	-	-	-	-	-	204	-	204
Écart de conversion	-	-	-	-	-	(10)	-	(10)
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	-	-	-	-	-	-	-	-

La provision comptabilisée au titre de l'obligation de financement minimum (IFRIC 14) a intégralement été reprise en 2010 (cf. Note 7.6).

E. RÉCONCILIATION DES POSTES DE BILAN

(en millions d'euros)	31/12/2011				31/12/2011			
	FRANCE	ROYAUME-UNI	AUTRES PAYS	TOTAL	FRANCE	ROYAUME-UNI	AUTRES PAYS	TOTAL
Valeur actuelle des engagements pour services rendus	(1 587)	(1 621)	(579)	(3 787)	(1 649)	(1 478)	(483)	(3 610)
Juste valeur des actifs financiers de couverture	1 101	1 735	301	3 137	1 173	1 533	196	2 902
Surplus ou (déficit)	(486)	114	(278)	(650)	(476)	55	(287)	(708)
Éléments différés non comptabilisés au bilan								
• Écarts actuariels	132	(58)	28	102	168	(115)	18	71
• Coûts des services passés	67	-	-	67	75	-	-	75
(PROVISIONS) ACTIFS NETS RECONNUS AU BILAN	(287)	56	(250)	(481)	(233)	(60)	(269)	(562)
Dont provisions	(287)	(19)	(251)	(557)	(235)	(60)	(269)	(564)
Dont actifs	1	75	-	76	2	-	-	2
<i>Part des régimes non fondés</i>	<i>0,9 %</i>	<i>0,0 %</i>	<i>9,4 %</i>	<i>1,7 %</i>	<i>1,2 %</i>	<i>0,0 %</i>	<i>20,8 %</i>	<i>3,3 %</i>

La valeur actuelle des prestations pour services rendus des sociétés françaises comprend les engagements pris vis-à-vis des membres des organes de direction (définis en Note 39) à hauteur de 39 millions d'euros au titre des retraites surcomplémentaires et 1 million d'euros au titre des indemnités de départ à la retraite. Le coût des services rendus correspondant à ces deux régimes, pour l'exercice 2011 s'élève à 6 millions d'euros.

Le coût des services passés non comptabilisé au bilan résulte pour l'essentiel des accords du 21 juin 2010 signés au sein de la branche des industries métallurgiques.

L'impact à la hausse de cet amendement est traité comme un amendement de régime en coût des services passés, pour un montant de 71 millions d'euros au 31 décembre 2010. Ce coût est amorti de manière linéaire sur la durée d'acquisition des droits pour la partie imputable aux droits non irrémédiablement acquis. La quote-part résiduelle (vested) a été reconnue en 2010.

En Allemagne, un *Contractual Trust Agreement* (CTA) a été mis en place fin 2011. Ce type de contrat permet, par l'apport dans le CTA d'actifs, de les gérer fiduciairement et de constituer des « actifs de couverture » au sens de la norme IAS 19. Les actifs dédiés à ces engagements qui s'élèvent à 49 millions d'euros, étaient précédemment comptabilisés pour l'essentiel en autres actifs non courants.

Données historiques

(en millions d'euros)

	2011	2010	2009	2008	2007
Valeur actuelle des prestations pour services rendus	(3 787)	(3 610)	(3 514)	(3 228)	(3 768)
Juste valeur des actifs financiers	3 137	2 902	2 691	2 409	3 023
Surplus ou (déficit)	(650)	(708)	(823)	(819)	(745)
Écarts d'expérience sur engagements					
• France	29	50	(18)	(22)	41
• Royaume-Uni	(22)	13	4	(6)	29
• Autres pays	(2)	1	7	3	7
TOTAL ÉCARTS D'EXPÉRIENCE SUR ENGAGEMENTS	5	64	(7)	(25)	77

F. CHARGES COMPTABILISÉES

Ces charges sont comptabilisées :

- en « Frais généraux et commerciaux » pour le coût des services rendus et les amortissements des éléments différés.
- en « Produits ou en charges à caractère financier » pour respectivement le rendement attendu des fonds et l'actualisation des droits acquis.
- en « Produits ou en charges opérationnels non courants » pour les effets liés principalement aux restructurations et aux variations de provisions à long terme constituées en application d'IFRIC 14 (cf. Note 1.9).

Les charges de retraite sont ventilées pour chaque exercice comme suit :

(en millions d'euros)

	2011				2010			
	FRANCE	ROYAUME-UNI	AUTRES PAYS	TOTAL	FRANCE	ROYAUME-UNI	AUTRES PAYS	TOTAL
Coût des services rendus	(48)	(15)	(15)	(78)	(44)	(13)	(10)	(67)
Amortissements des éléments différés	(21)	2	(2)	(21)	(6)	-	(2)	(8)
• écarts actuariels	(13)	2	(2)	(13)	(4)	-	(2)	(6)
• coût des services rendus	(8)	-	-	(8)	(2)	-	-	(2)
Actualisation des droits acquis	(77)	(80)	(24)	(181)	(80)	(88)	(22)	(190)
Rendement attendu des fonds	51	86	10	147	61	73	15	149
Effets des fermetures et modifications de régimes ⁽¹⁾	38	-	-	38	9	-	13	22
Total (avant provision pour obligation de financement minimum)	(57)	(7)	(31)	(95)	(60)	(28)	(6)	(94)
Variation de provision pour obligation de financement minimum (IFRIC14)	-	-	-	-	-	204	-	204
TOTAL	(57)	(7)	(31)	(95)	(60)	176	(6)	110

(1) Effets des fermetures et modifications de régime.

Les dispositifs d'adaptation des effectifs ont conduit à une reprise complémentaire sur les engagements de retraite à hauteur de 38 millions d'euros (15 millions d'euros, en 2010) correspondant aux départs volontaires pour projets personnels et congés de reclassement (cf. Note 7.4).

Par ailleurs dans le cadre du plan de compétitivité de la division Automobile, le Groupe a comptabilisé 15 millions d'euros afin de compenser financièrement la perte définitive de certains droits à retraite supplémentaire des salariés compris dans le dispositif. Ces droits avaient été externalisés en 2002 auprès d'un organisme d'assurance. Ce montant a été couvert par cet organisme.

G. PRESTATIONS PRÉVUES POUR 2012

Les prestations à verser aux intéressés au titre des retraites durant l'année 2012 sont évaluées à 182 millions d'euros.

28.2. PRIMES LIÉES À L'ANCIENNETÉ

Le Groupe évalue ses engagements liés aux primes accordées et versées aux salariés sous réserve de certaines conditions d'ancienneté, notamment à l'occasion de la remise des médailles du travail en France. La valeur de ces engagements est calculée en appliquant la méthode des hypothèses utilisées pour les évaluations des compléments de retraite et indemnités de départ décrites dans la Note 28.1.B ci-dessus. Ces engagements sont entièrement provisionnés dans les comptes consolidés.

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Sociétés françaises	43	58
Sociétés étrangères	26	10
TOTAL	69	68

28.3. FRAIS MÉDICAUX

En complément des engagements de retraite, certaines sociétés du groupe Faurecia, principalement aux États-Unis, ont l'obligation de prendre en charge des frais médicaux concernant leur personnel. Cet engagement est entièrement provisionné et s'élève à :

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
	33	33

NOTE 29 PASSIFS FINANCIERS COURANTS ET NON COURANTS DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

Les principes de comptabilisation et d'évaluation sont définis en Note 1.15.C pour les emprunts et autres passifs financiers, et en Note 1.15.D pour les instruments dérivés.

(en millions d'euros)	VALEUR AU BILAN AU 31/12/2011		VALEUR AU BILAN AU 31/12/2010	
	COÛT AMORTI OU JUSTE VALEUR		COÛT AMORTI OU JUSTE VALEUR	
	NON COURANTS	COURANTS	NON COURANTS	COURANTS
Emprunts obligataires convertibles ⁽¹⁾	679	13	657	23
Emprunts obligataires	4 413	79	2 967	1 373
Fonds de participation des salariés	17	4	17	5
Emprunts sur locations financement	242	155	295	254
Autres emprunts d'origine long terme	2 282	228	4 311	421
Autres financements à court terme et découverts bancaires	-	1 655	-	1 130
Instruments dérivés	6	6	12	7
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	7 639	2 140	8 259	3 213

(1) Le coût amorti de l'OCEANE s'entend après comptabilisation séparée en capitaux propres de l'option de conversion en actions.

29.1. OPERATIONS DE REFINANCEMENT

Afin de répondre à ses besoins généraux de financement et notamment pour financer ses projets de développement existants ou futurs, le Groupe a poursuivi une politique de refinancement proactive et une politique de gestion prudente des liquidités. Ces opérations lui ont permis d'anticiper les échéances de refinancements de 2011

dans des conditions favorables, en rallongeant la maturité de sa dette et en renforçant ainsi la solidité de son bilan. Elles ont aussi permis d'abaisser les charges de financement du Groupe en 2011 par rapport à 2010.

Par ailleurs, la maturité de la ligne de crédit syndiqué de 2 400 millions d'euros, initialement à juillet 2013, a été repoussée d'un an à juillet 2014.

A. PRINCIPALES OPÉRATIONS DE REFINANCEMENT RÉALISÉES AU COURS DES EXERCICES 2010 ET 2011

Émissions obligataires par Peugeot S.A.

Le 21 juin 2010, Peugeot S.A. a émis un emprunt obligataire de 500 millions d'euros à échéance juin 2015 avec un coupon de 5,625 %.

Le 21 octobre 2010, Peugeot S.A. a placé simultanément deux autres émissions obligataires de 500 millions d'euros chacune, à échéance octobre 2013 et octobre 2016. L'obligation à échéance 3 ans a un coupon de 4 % et celle à échéance 6 ans un coupon de 5 %.

Le 20 janvier 2011, Peugeot S.A. a abondé ces deux émissions obligataires d'octobre 2010. Ainsi, l'émission obligataire à maturité octobre 2013 a été augmentée de 350 millions d'euros et celle à maturité octobre 2016 de 150 millions d'euros. Les rendements offerts sont respectivement inférieurs de l'ordre de 40 et 30 points de base par rapport aux rendements des émissions initiales.

Le 27 septembre 2011, Peugeot S.A. a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire de 500 millions d'euros à échéance mars 2016 avec un coupon de 6,875 %.

Émissions obligataires par Faurecia

Le 3 novembre 2011, Faurecia a émis un emprunt obligataire de 350 millions d'euros à échéance décembre 2016 avec un coupon de 9,375 %.

Rachat et remboursement de l'emprunt obligataire émis en 2001

Le GIE PSA Trésorerie a effectué un rachat partiel de l'emprunt obligataire émis en 2001 et à échéance septembre 2011. Le rachat a porté sur un nominal de 245 millions d'euros et a fait l'objet le 6 juillet 2010 d'un paiement aux porteurs des obligations d'un montant de 264 millions d'euros après prise en compte des intérêts courus et d'une prime de remboursement.

Le 27 septembre 2011, PSA Peugeot Citroën a procédé au remboursement à échéance des 1 255 millions d'euros de la valeur nominale résiduelle de l'emprunt obligataire émis en 2001. Compte tenu des primes de remboursement, des intérêts courus et des swaps pris en couverture, le paiement s'est élevé à 1 268 millions d'euros.

Remboursement total anticipé du prêt accordé par l'État

Peugeot S.A. avait conclu en mars 2009 avec l'État un prêt d'une durée de 5 ans d'un montant total de 3 milliards d'euros. Le prêt portait intérêt à un taux fixe initial de 6 %, ce taux étant ensuite susceptible d'être augmenté d'une partie variable indexée sur la rentabilité du Groupe, sans pouvoir excéder 9 %.

Un remboursement anticipé est intervenu le 10 septembre 2010 pour un montant en principal d'un milliard d'euros.

Début 2011, le Directoire a pris la décision de rembourser intégralement en deux tranches de 1 milliard chacune, le solde de 2 milliards d'euros du capital restant dû classé en « Autres emprunts d'origine long terme ». Les remboursements sont intervenus respectivement au 25 février et au 26 avril 2011. L'amortissement anticipé du capital dégage sur la période un produit financier de 69 millions d'euros qui correspond à la différence entre le montant effectivement remboursé par anticipation et le montant de l'emprunt valorisé dans les comptes à la date de décision de remboursement.

Prêts accordés par la Banque Européenne d'Investissement (BEI)

Le 15 juillet 2010, Peugeot Citroën Automobiles S.A. a signé avec la BEI un contrat de 200 millions d'euros de maturité juillet 2017 et avec une première date de remboursement en juillet 2013. Ce prêt est destiné à financer une partie des investissements de recherche et développement du Groupe nécessaires au développement d'un nouveau projet véhicule. Ce prêt étant à taux bonifié, il a été comptabilisé sur la base d'un taux marché estimé à 4,51 %. Le coût amorti de l'emprunt à l'origine s'élève ainsi à 188 millions d'euros, faisant ressortir une subvention d'investissement de 12 millions d'euros.

Le 27 octobre 2011, Peugeot Citroën Automobiles S.A. a remboursé le prêt BEI d'un montant de 125 millions d'euros signé le 17 octobre 2006.

Le 16 novembre 2011, Peugeot Citroën Automobiles S.A. a signé avec la BEI un contrat de 125 millions d'euros amortissable par annuité constante entre décembre 2013 et décembre 2017. Ce nouveau prêt étant à taux bonifié, il a été comptabilisé sur la base d'un taux marché estimé à 7 %. Le coût amorti de l'emprunt à l'origine s'élève ainsi à 108 millions d'euros, faisant ressortir une subvention d'investissement de 17 millions d'euros.

Crédit syndiqué de Peugeot S.A.

Le 9 juillet 2010, Peugeot S.A. a renouvelé par anticipation un crédit syndiqué revolving avec 21 banques pour un montant de 2 400 millions d'euros avec une maturité de 3 ans, prévoyant deux extensions d'un an soumises à l'acceptation des banques.

En juillet 2011, PSA a obtenu une première extension d'un an repoussant la maturité à juillet 2014.

Crédit syndiqué de Faurecia

En décembre 2011, Faurecia a négocié un nouveau crédit bancaire syndiqué de 1 150 millions d'euros. Cette facilité est répartie en une tranche de 690 millions d'euros à échéance novembre 2014 avec une possibilité d'allonger la maturité de deux ans et d'une tranche de 460 millions d'euros à échéance novembre 2016.

Cette opération a permis le remboursement du précédent crédit bancaire syndiqué.

B. CARACTÉRISTIQUES DES OCEANE PEUGEOT S.A. ET FAURECIA

OCEANE Peugeot S.A.

Le 23 juin 2009, Peugeot S.A. a procédé à l'émission d'Obligations à option de Conversion et/ou d'Échange en Actions Nouvelles ou Existantes (OCEANE) pour un montant nominal de 575 millions d'euros. Les 22 908 365 obligations émises sont à échéance du 1^{er} janvier 2016 et portent intérêt à un taux nominal annuel de 4,45 %.

Au 31 décembre 2011, 1 310 obligations ont été converties. La composante dette de l'OCEANE s'élève à 484 millions d'euros.

OCEANE Faurecia

Le 26 novembre 2009, Faurecia a procédé à l'émission d'Obligations à option de Conversion et/ou d'Échange en Actions Nouvelles ou Existantes (OCEANE) pour un montant nominal de 211 millions d'euros. Les 11 306 058 obligations émises sont à échéance du 1^{er} janvier 2015 et portent intérêt à un taux nominal annuel de 4,50 %.

Au 31 décembre 2011, 1 615 obligations ont été converties, donnant lieu à la création de 1 617 actions Faurecia. La composante dette de l'OCEANE s'élève à 195 millions d'euros.

29.2. CARACTÉRISTIQUES DES EMPRUNTS OBLIGATAIRES ET AUTRES EMPRUNTS

(en millions d'euros)	VALEUR AU BILAN AU 31/12/2011		MONNAIE D'ÉMISSION	ÉCHÉANCE
	NON COURANTS	COURANTS		
Sociétés industrielles et commerciales (hors Faurecia)				
Obligataire convertible 2009 - 575 MEUR	484	13	EUR	T1/2016
Faurecia				
Obligataire convertible 2009 - 211 MEUR	195	-	EUR	T1/2015
TOTAL EMPRUNTS CONVERTIBLES	679	13		
Sociétés industrielles et commerciales (hors Faurecia)				
Emprunt obligataire 2003 - 600 MEUR	834	10	EUR	T3/2033
Emprunt obligataire 2009 - 750 MEUR	744	29	EUR	T3/2014
Emprunt obligataire 2010 - 500 MEUR	497	14	EUR	T2/2015
Emprunt obligataire 2010 - 500 MEUR	498	4	EUR	T4/2013
Emprunt obligataire 2010 - 500 MEUR	495	4	EUR	T4/2016
Emprunt obligataire 2011 - 350 MEUR	351	3	EUR	T4/2013
Emprunt obligataire 2011 - 150 MEUR	150	1	EUR	T4/2016
Emprunt obligataire 2011 - 500 MEUR	496	9	EUR	T1/2016
Faurecia				
Emprunt obligataire 2011 - 350 MEUR	348	5	EUR	T4/2016
TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES	4 413	79		
Sociétés industrielles et commerciales (hors Faurecia) - emprunts en euros				
Emprunts BEI ⁽¹⁾ - 400 MEUR	387	3	EUR	T2/2013
Emprunts BEI ⁽¹⁾ - 250 MEUR	250	-	EUR	T4/2014
Emprunts BEI ⁽¹⁾ - 200 MEUR	192	3	EUR	T3/2017
Emprunts BEI ⁽¹⁾ - 125 MEUR	109	-	EUR	T4/2017
Emprunts FDES ⁽¹⁾ - Zéro coupon	24	-	EUR	T1/2020
Emprunts divers - Espagne	133	3	EUR	2012 à 2026
Emprunts divers - Autres	-	79	EUR	T1/2012
Sociétés industrielles et commerciales (hors Faurecia) - emprunts en devises				
Autres emprunts	531	124	nc	nc
Faurecia				
Crédit syndiqué - France ⁽²⁾	490	-	EUR	T4/2014
Crédit syndiqué - France ⁽²⁾	-	-	EUR	T4/2016
Autres emprunts	166	16	EUR	nc
TOTAL AUTRES EMPRUNTS D'ORIGINE LT	2 282	228		

(1) BEI : Banque Européenne d'Investissement ; FDES : Fonds de Développement Économique et Social.

(2) Ces contrats contiennent des clauses restrictives, notamment en matière de ratios financiers. Ces clauses sont présentées en Note 35.1.F.

29.3. CARACTÉRISTIQUES DES AUTRES FINANCEMENTS À COURT TERME ET DÉCOUVERTS BANCAIRES

(en millions d'euros)	MONNAIE D'ÉMISSION	SOLDE AU BILAN 31/12/2011	SOLDE AU BILAN 31/12/2010
Billets de trésorerie	EUR	269	252
Crédits à court terme	N/A	694	535
Banques créditrices	N/A	266	318
Paiements émis ⁽¹⁾	N/A	426	25
TOTAL		1 655	1 130

(1) Il s'agit de paiements en attente de débit des comptes de banque, leur échéance correspondant aux jours bancaires non ouvrés.

29.4. DETTES SUR LOCATIONS CAPITALISÉES

La valeur actualisée des loyers futurs incluse en autres emprunts, et concernant des contrats de location financement, est la suivante par échéance :

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
2011	-	274
2012	167	68
2013	58	45
2014	43	32
2015	38	33
2016	11	22
Années ultérieures	106	133
	423	607
Moins frais financiers inclus	(26)	(58)
VALEUR ACTUALISÉE DES LOYERS FUTURS	397	549
Dont courant	155	254
Dont non courant	242	295

29.5. CONVENTIONS DE CESSIONS DE CRÉANCES

Le groupe Faurecia assure une partie de son financement par des contrats de cessions de créances commerciales à des établissements financiers hors groupe (cf. Note 22). Les filiales de la division Automobile ont également recours à ce mode de financement. Au 31 décembre 2011, la ressource de financement correspondant à la trésorerie reçue en contrepartie des cessions de créances s'élève à 640 millions d'euros (413 millions d'euros au 31 décembre 2010).

Les créances cédées sont décomptabilisées lorsqu'elles répondent aux critères de la norme (cf. Note 1.17). La part financée des créances correspond à celle qui a donné lieu à réception de trésorerie.

(en millions d'euros)	31/12/2011			31/12/2010		
	TOTAL CÉDÉ À DES INSTITUTIONS FINANCIÈRES HORS GROUPE	PART CÉDÉE ET MAINTENUE À L'ACTIF DU GROUPE	PART CÉDÉE ET DÉCOMPTABILISÉE	TOTAL CÉDÉ À DES INSTITUTIONS FINANCIÈRES HORS GROUPE	PART CÉDÉE ET MAINTENUE À L'ACTIF DU GROUPE	PART CÉDÉE ET DÉCOMPTABILISÉE
Encours de financement maximum autorisé	1 215			1 117		
• dont groupe Faurecia	749			747		
Cédées à des institutions financières hors groupe	691	161	530	464	162	302
• dont groupe Faurecia	363	102	261	334	153	181
Dont part financée	640	110	530	413	111	302
• dont groupe Faurecia	327	66	261	292	111	181
Dont part non financée (y compris réserve de garantie)	51	51		51	51	
• dont groupe Faurecia	36	36		42	42	

Par ailleurs, Peugeot S.A. et Faurecia ont cédé et décomptabilisé en 2011 leurs créances détenues sur l'État français au titre des crédits d'impôt recherche 2010 pour un total de 96 millions d'euros. La trésorerie reçue au 31 décembre 2011 s'élève à 88 millions d'euros.

NOTE 30 AUTRES PASSIFS NON COURANTS

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Dettes sur véhicules sous clause de rachat	2 842	2 766
Instruments dérivés ⁽¹⁾	15	-
Autres dettes à long terme	8	6
TOTAL	2 865	2 772

(1) Depuis 2009, ce poste intègre la part non courante des instruments dérivés sur risque de change et risque matière.

NOTE 31 DETTES DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

Les principes de comptabilisation et d'évaluation sont définis en Note 1.15.C.

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Titres émis par les entités ad hoc dans le cadre des titrisations (Note 31.1)	3 963	3 381
Autres emprunts obligataires	413	413
Autres dettes constituées par un titre (Note 31.2)	12 690	11 238
Dettes envers les établissements de crédit (Note 31.3)	4 995	6 280
	22 061	21 312
Dettes envers la clientèle	482	392
	22 543	21 704
Dettes envers les activités industrielles et commerciales	(257)	(152)
TOTAL	22 286	21 552

31.1. TITRES ÉMIS PAR LES ENTITÉS AD HOC DANS LE CADRE DES TITRISATIONS

Une partie du refinancement de Banque PSA Finance s'effectue par des opérations de titrisation de ses créances, notamment automobiles. Les nouvelles opérations de titrisation effectuées en 2011 et souscrites par des tiers sont décrites en Note 19 « Prêts et créances des activités de financement ».

Au 31 décembre 2011, ces opérations conduisent à reconnaître des « titres émis par les entités ad hoc dans le cadre des titrisations » pour un montant de 3 963 millions d'euros (3 381 millions au 31 décembre 2010).

- en avril 2011, pour 1 250 millions USD (878 millions d'euros à la date d'émission), sur le marché US :
 - 450 millions USD (taux Libor 3 mois + 190 bp), à échéance avril 2014,
 - 300 millions USD (taux fixe 3,375 %), à échéance avril 2014,
 - 250 millions USD (taux fixe 4,375 %), à échéance avril 2016,
 - 250 millions USD (taux fixe 5,75 %), à échéance avril 2021 ;
- en juin 2011, pour 650 millions d'euros (taux fixe 4,00 %), à échéance juin 2015.

Banque PSA Finance a ainsi levé 3 278 millions d'euros (valeur à la date d'émission) par des émissions d'EMTN.

31.2. AUTRES DETTES CONSTITUÉES PAR UN TITRE

Le poste « autres dettes constituées par un titre » comprend principalement des EMTN/BMTN pour 8 425 millions d'euros (6 828 millions d'euros au 31 décembre 2010), des certificats de dépôt et des billets de trésorerie pour 3 754 millions d'euros (4 086 millions d'euros au 31 décembre 2010).

En 2011, Banque PSA Finance a maintenu sa politique de diversification de ses sources de financement dans la lignée des années précédentes. Elle a notamment pu bénéficier d'un large accès aux marchés obligataires qui lui a permis de réaliser les émissions d'EMTN ci-après :

- en janvier 2011, pour 750 millions d'euros (taux fixe 3,875 %), à échéance janvier 2015 ;
- en février 2011, pour 1 000 millions d'euros (taux fixe 4,25 %), à échéance février 2016 ;

31.3. DETTES ENVERS LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT

En 2011, Banque PSA Finance a signé deux lignes de crédit syndiqué avec des groupes de banques. La première, signée en janvier pour un montant de 923 millions d'euros et une durée de deux ans, s'est substituée à une ligne de 1 510 millions d'euros qui venait à échéance en juillet 2011. La seconde, signée en décembre pour un montant de 2 000 millions d'euros pour une durée de 3 ans (avec deux options d'extension d'un an à la main des banques), remplace une ligne de même montant dont l'échéance était en juin 2012.

En 2011, Banque PSA Finance a également signé des lignes de crédit bilatérales confirmées à plus d'un an, tirées ou de « back-up », pour un montant d'environ 2 milliards d'euros. La part des « back-up » dans le portefeuille de lignes bilatérales au 31 décembre 2011 représentait 1 865 millions d'euros, dont 469 millions d'euros tirés. La partie non utilisée constitue des engagements reçus de financements à long terme.

31.4. ÉCHÉANCIER

(en millions d'euros)	31/12/2011				
	TITRES ÉMIS PAR LES FCC	EMPRUNTS OBLIGATAIRES	AUTRES DETTES CONSTITUÉES PAR UN TITRE	DETTES ENVERS LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT	TOTAL
0 à 3 mois	410	-	4 258	1 115	5 783
3 mois à 1 an	761	-	1 940	1 519	4 220
1 à 5 ans	2 758	413	6 299	2 361	11 831
+ 5 ans	34	-	193	-	227
TOTAL	3 963	413	12 690	4 995	22 061

(en millions d'euros)	31/12/2010				
	TITRES ÉMIS PAR LES FCC	EMPRUNTS OBLIGATAIRES	AUTRES DETTES CONSTITUÉES PAR UN TITRE	DETTES ENVERS LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT	TOTAL
0 à 3 mois	402	-	4 353	3 181	7 936
3 mois à 1 an	893	-	1 789	829	3 511
1 à 5 ans	1 811	413	5 096	2 270	9 590
+ 5 ans	275	-	-	-	275
TOTAL	3 381	413	11 238	6 280	21 312

31.5. DEVICES DE REMBOURSEMENT

Les emprunts obligataires sont remboursables exclusivement en euros. Les autres dettes s'analysent comme suit par devise de remboursement :

(en millions d'euros)	31/12/2011		31/12/2010	
	AUTRES DETTES CONSTITUÉES PAR UN TITRE	DETTES ENVERS LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT	AUTRES DETTES CONSTITUÉES PAR UN TITRE	DETTES ENVERS LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT
EUR	15 203	3 499	14 324	4 900
GBP	-	712	-	775
USD	966	-	-	-
JPY	100	-	46	-
BRL	777	381	649	336
CHF	-	17	-	12
CZK	-	78	-	83
Autres	20	308	13	174
TOTAL	17 066	4 995	15 032	6 280

NOTE 32 AUTRES CRÉANCIERS

32.1. ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
États et collectivités publiques hors impôts sur les sociétés	837	878
Personnel	1 051	1 010
Organismes sociaux	468	469
Fournisseurs d'immobilisations	284	185
Clients créditeurs	704	564
Instruments dérivés ⁽¹⁾	164	66
Produits constatés d'avance	446	356
Créditeurs divers ⁽²⁾	680	409
TOTAL	4 634	3 937

(1) Ce poste correspond à la juste valeur des instruments acquis par le Groupe pour se prémunir contre les risques de change sur ses créances et dettes d'exploitation réalisées ou planifiées. L'échéancier de ces instruments est indiqué dans la Note 35 « Gestion des risques de marché ».

(2) Ce poste contient notamment 245 millions d'euros de capital à libérer de Changan PSA Automobiles Co., Ltd.

32.2. ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Personnel et organismes sociaux	101	91
Instruments dérivés ⁽¹⁾	186	235
Comptes de régularisation	415	358
Créditeurs divers	402	328
TOTAL	1 104	1 012

(1) Ce poste correspond à la juste valeur des instruments acquis par le Groupe pour se prémunir contre les risques de taux sur les dettes et créances de financement. L'échéancier de ces instruments est indiqué dans la Note 35 « Gestion des risques de marché ».

NOTE 33 NOTES ANNEXES AUX TABLEAUX DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

33.1. TRÉSORERIE NETTE PRÉSENTÉE AUX TABLEAUX DE FLUX

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Trésorerie (Note 25.1)	5 190	9 278
Paiements émis (Note 29.3)	(426)	(25)
Trésorerie nette des activités industrielles et commerciales	4 764	9 253
Trésorerie nette des activités de financement (Note 25.2)	1 154	1 316
Élimination des opérations réciproques	(224)	(127)
TOTAL	5 694	10 442

33.2. DÉTAIL DES FLUX LIÉS À L'EXPLOITATION

A. ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

(en millions d'euros)	2011	2010
(Augmentation) Diminution des stocks	(661)	(281)
(Augmentation) Diminution des clients ⁽¹⁾	(319)	138
Augmentation (Diminution) des fournisseurs	97	677
Variation des impôts	12	(68)
Autres variations	187	51
	(684)	517
Flux vers les activités de financement	(3)	(11)
TOTAL	(687)	506

(1) Dont 228 millions d'euros de diminution de créances liée aux créances cédées à des institutions financières hors groupe (186 millions d'euros en 2010). Cf. Note 22).

B. ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

(en millions d'euros)	2011	2010
(Augmentation) Diminution des créances de financement des ventes	(976)	(527)
(Augmentation) Diminution des placements à court terme	(85)	(14)
Augmentation (Diminution) des dettes financières	915	401
Variation des impôts	(8)	30
Autres variations	(168)	(86)
	(322)	(196)
Flux vers les activités industrielles et commerciales	(174)	128
TOTAL	(496)	(68)

33.3. DÉTAIL DE LA VARIATION DES POSTES DE BILAN DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

(en millions d'euros)	2011						
	OUVERTURE	FLUX D'EXPLOITATION	FLUX D'INVESTISSEMENT	CHANGEMENT DE PÉRIMÈTRE ET AUTRES	ÉCART DE CONVERSION	RÉÉVALUATION PAR CAPITAUX PROPRES	CLÔTURE
Stocks	(5 947)	(661)	-	(50)	49	-	(6 609)
Clients ⁽¹⁾	(2 051)	(319)	-	(24)	7	-	(2 387)
Fournisseurs	9 571	97	-	11	(4)	-	9 675
Impôts	(110)	12	-	10	12	-	(76)
Autres débiteurs	(1 959)	(61)	15	11	16	43	(1 935)
Autres créanciers	3 937	518	87	56	(9)	45	4 634
	3 441	(414)	102	14	71	88	3 302
Flux vers les activités de financement	108	(13)	-	10	1	-	106
TOTAL	3 549	(427)	102	24	72	88	3 408

(1) Dont 228 millions d'euros de diminution de créances liée aux créances cédées à des institutions financières hors groupe (cf. Note 22).

La variation des actifs et passifs d'exploitation au tableau de flux de trésorerie consolidé au 31 décembre 2011 (- 684 millions d'euros) correspond aux flux d'exploitation (- 414 millions d'euros) minorés des différences de change (- 51 millions d'euros) et autres variations (- 219 millions d'euros), dont l'impact de l'intégration de Changan PSA Automobiles Co., Ltd, sans effet sur le tableau de flux de trésorerie.

Flux d'exploitation des activités industrielles et commerciales	(414)
Différences de change	(51)
Autres variations	(219)
VARIATION DES ACTIFS ET PASSIFS D'EXPLOITATION AU TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ	(684)

(en millions d'euros)	2010						
	OUVERTURE	FLUX D'EXPLOITATION	FLUX D'INVESTISSEMENT	CHANGEMENT DE PÉRIMÈTRE ET AUTRES	ÉCART DE CONVERSION	RÉÉVALUATION PAR CAPITAUX PROPRES	CLÔTURE
Stocks	(5 360)	(281)	-	(192)	(114)	-	(5 947)
Clients ⁽¹⁾	(1 855)	138	-	(272)	(62)	-	(2 051)
Fournisseurs	8 424	677	-	315	155	-	9 571
Impôts	(50)	(68)	-	14	(6)	-	(110)
Autres débiteurs	(1 665)	(186)	(15)	(22)	(50)	(21)	(1 959)
Autres créanciers	3 494	282	(4)	115	56	(6)	3 937
	2 988	562	(19)	(42)	(21)	(27)	3 441
Flux vers les activités de financement	113	(77)	-	66	6	-	108
TOTAL	3 101	485	(19)	24	(15)	(27)	3 549

(1) Dont 186 millions d'euros de diminution de créances liée aux créances cédées à des institutions financières hors groupe.

Au tableau de flux de trésorerie consolidé de 2010, la variation des actifs et passifs d'exploitation (517 millions d'euros) correspond aux flux d'exploitation (562 millions d'euros) minorés des différences de change (- 45 millions d'euros), sans effet sur le tableau de flux de trésorerie.

Flux d'exploitation des activités industrielles et commerciales	562
Différences de change	(45)
VARIATION DES ACTIFS ET PASSIFS D'EXPLOITATION AU TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ	517

33.4. VARIATIONS DES AUTRES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

(en millions d'euros)	2011	2010
Augmentation des emprunts	2 223	1 978
Remboursement des emprunts et conversions d'obligations	(4 439)	(1 673)
(Augmentation) Diminution des actifs financiers non courants	(237)	18
(Augmentation) Diminution des actifs financiers courants	35	25
Augmentation (Diminution) des passifs financiers courants	57	(111)
	(2 361)	237
Flux vers les activités de financement	78	(129)
TOTAL	(2 283)	108

33.5. DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS ET PERTES DE VALEUR AUX TABLEAUX DE FLUX

(en millions d'euros)	2011	2010
Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles (Note 5)	(2 946)	(3 043)
Pertes de valeur sur frais de recherche activés (Note 13.1)	(27)	-
Pertes de valeur des immobilisations corporelles (Note 14)	(57)	(7)
Profit résultant d'une acquisition à des conditions avantageuses (Note 7)	-	84
Autres	(7)	-
TOTAL	(3 037)	(2 966)

33.6. INTÉRÊTS ENCAISSÉS ET DÉCAISSÉS DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

(en millions d'euros)	2011	2010
Intérêts reçus	106	81
Intérêts versés	(536)	(451)
ENCAISSEMENTS (DÉCAISSEMENTS) NETS D'INTÉRÊTS	(430)	(370)

NOTE 34 INSTRUMENTS FINANCIERS

A. INSTRUMENTS FINANCIERS INSCRITS AU BILAN

	31/12/2011		VENTILATION PAR CLASSE D'INSTRUMENTS				
	VALEUR AU BILAN	JUSTE VALEUR	JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	ACTIFS DISPONIBLES À LA VENTE	PRÊTS, CRÉANCES ET AUTRES DETTES	DETTES AU COÛT AMORTI	INSTRUMENTS DÉRIVÉS
<i>(en millions d'euros)</i>							
Titres de participation	86	86	-	86	-	-	-
Autres actifs financiers non courants	1 061	1 061	547	122	157	-	235
Autres actifs non courants	452	452	1	109	342	-	-
Prêts et créances des activités de financement	24 307	24 132	-	-	24 307	-	-
Titres de placement des activités de financement	877	877	877	-	-	-	-
Clients des activités industrielles et commerciales	2 220	2 220	-	-	2 220	-	-
Autres débiteurs	2 795	2 795	-	-	2 364	-	431
Actifs financiers courants	265	265	-	-	238	-	27
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6 120	6 120	6 120	-	-	-	-
ACTIFS	38 183	38 008	7 545	317	29 628	-	693
Passifs financiers non courants ⁽¹⁾	7 639	7 310	-	-	22	7 611	6
Autres passifs non courants (Note 30)	23	23	-	-	8	-	15
Dettes des activités de financement	22 286	22 854	-	-	-	22 286	-
Fournisseurs d'exploitation et comptes associés	9 665	9 665	-	-	9 665	-	-
Autres créanciers	5 434	5 434	-	-	5 126	-	308
Passifs financiers courants	2 140	2 140	-	-	-	2 134	6
PASSIFS	47 187	47 426	-	-	14 821	32 031	335

(1) Les justes valeurs des OCEANE émises respectivement par Peugeot S.A. (573 millions d'euros) et Faurecia (227 millions d'euros) correspondent aux valeurs de cotation des emprunts à la date de clôture et intègrent donc à la fois les composantes dettes comptabilisées au coût amorti et les composantes options comptabilisées en capitaux propres.

	31/12/2010		VENTILATION PAR CLASSE D'INSTRUMENTS				
	VALEUR AU BILAN	JUSTE VALEUR	JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	ACTIFS DISPONIBLES À LA VENTE	PRÊTS, CRÉANCES ET AUTRES DETTES	DETTES AU COÛT AMORTI	INSTRUMENTS DÉRIVÉS
(en millions d'euros)							
Titres de participation	102	102	-	102	-	-	-
Autres actifs financiers non courants	928	928	410	191	150	-	177
Autres actifs non courants	334	334	35	59	219	-	21
Prêts et créances des activités de financement	23 338	23 154	-	-	23 338	-	-
Titres de placement des activités de financement	707	707	707	-	-	-	-
Clients des activités industrielles et commerciales	1 876	1 876	-	-	1 876	-	-
Autres débiteurs	2 577	2 577	-	-	2 296	-	281
Actifs financiers courants	306	306	-	-	282	-	24
Trésorerie et équivalents de trésorerie	10 467	10 467	10 467	-	-	-	-
ACTIFS	40 635	40 451	11 619	352	28 161	-	503
Passifs financiers non courants ⁽¹⁾	8 259	8 747	-	-	31	8 216	12
Autres passifs non courants (Note 30)	6	6	-	-	6	-	-
Dettes des activités de financement	21 552	21 623	-	-	-	21 552	-
Fournisseurs d'exploitation et comptes associés	9 561	9 561	-	-	9 561	-	-
Autres créanciers	4 644	4 644	-	-	4 370	-	274
Passifs financiers courants	3 213	3 190	-	-	-	3 206	7
PASSIFS	47 235	47 771	-	-	13 968	32 974	293

(1) Les justes valeurs des OCEANE émises respectivement par Peugeot S.A. (760 millions d'euros) et Faurecia (274 millions d'euros) correspondent aux valeurs de cotation des emprunts à la date de clôture et intègrent donc à la fois les composantes dettes comptabilisées au coût amorti et les composantes options comptabilisées en capitaux propres.

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.

Les principales méthodes d'évaluation à la juste valeur retenues sont les suivantes :

ACTIFS FINANCIERS CLASSÉS EN « JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT » ET « INSTRUMENTS DÉRIVÉS »

- La juste valeur de la « Trésorerie et des équivalents de trésorerie » est assimilée à leur valeur comptable compte tenu de leur maturité très courte.
- Les autres éléments comptabilisés à la juste valeur par résultat ainsi que les instruments dérivés de couverture du risque de taux et du risque de change, sont évalués par application d'une technique de valorisation faisant référence à des taux cotés sur le marché interbancaire (Euribor, etc.) et à des cours de change fixés quotidiennement par la Banque Centrale Européenne. Les dérivés de couverture du risque matières font l'objet d'une évaluation externe. Tous les instruments financiers de cette classe sont des actifs et passifs financiers désignés comme tels dès l'origine, selon les critères définis en Note 1.15.

ACTIFS FINANCIERS CLASSÉS EN « ACTIFS DISPONIBLES À LA VENTE »

- Les « Titres de participation » sont, conformément à la norme IAS 39, comptabilisés à leur juste valeur dans le bilan (cf. Note 1.15.B (2) (a)).
- Les « Autres actifs financiers non courants » classés en « Actifs disponibles à la vente » sont évalués selon les cours de Bourse de clôture s'agissant d'actions cotées sur marchés actifs (cf. Note 1.15.B (2) (b)).
- Les « Autres actifs non courants » classés en « Actifs disponibles à la vente » correspondent aux parts que le Groupe détient dans le Fonds de Modernisation des Équipementiers Automobiles, un Fonds Commun de Placement à Risques créé sous l'impulsion de l'État dans le cadre du Pacte Automobile signé le 9 février 2009. Ces parts sont évaluées à leur juste valeur, c'est-à-dire à leur valeur liquidative en date de clôture (cf. Note 1.15.B (2) (c)). Cette valeur liquidative reflète la juste valeur des investissements réalisés par le fonds. Sur les douze premiers mois suivant leur acquisition, lorsque les investissements réalisés par le fonds ne sont pas cotés, leur juste valeur est estimée à leur coût, ajustée le cas échéant en cas de survenance d'un événement postérieur défavorable. Au-delà de cette période, la juste valeur des investissements est ajustée le cas échéant en fonction d'une évaluation réalisée selon la méthode des multiples de résultat et en cas de survenance d'un événement défavorable postérieur à la date de dernière évaluation fournie par la société de gestion.

ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS CLASSÉS EN « PRÊTS, CRÉANCES ET AUTRES DETTES »

- Les « Prêts et créances des activités de financement » sont évalués au coût amorti calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE). De manière générale, ils 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 marge liée aux encours de crédit est donc exclue de la réévaluation ainsi opérée. La juste valeur présentée ci-dessus est estimée en actualisant les flux futurs au taux auquel des prêts similaires ont été octroyés à la date de clôture.
- La juste valeur des « Clients des activités industrielles et commerciales » et des « Autres débiteurs », ainsi que des « Fournisseurs d'exploitation et comptes associés » et des « Autres créanciers » est assimilée à leur valeur au bilan, y

compris des éventuelles dépréciations (cf. Note 1.17), compte tenu de leurs échéances très courtes de paiement.

- La juste valeur des autres actifs et passifs financiers classés en « Prêts, créances et autres dettes » est assimilée également à leur valeur comptable.

PASSIFS FINANCIERS CLASSÉS EN « DETTES AU COÛT AMORTI »

- Les « Passifs financiers non courants », les « Passifs financiers courants » et les « Dettes des activités de financement » sont comptabilisés au coût amorti, calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE). Les passifs financiers couverts par des swaps de taux d'intérêt font l'objet d'une comptabilité de couverture. Ils sont réévalués à la juste valeur pour la part liée à l'évolution des taux d'intérêt. La juste valeur des passifs financiers présentée ci-dessus est déterminée en intégrant les données de marché et la valeur du risque de crédit du Groupe à la clôture.

B. INFORMATION SUR LES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS EN JUSTE VALEUR

(en millions d'euros)	31/12/2011		
	CLASSES D'INSTRUMENTS COMPTABILISÉS EN JUSTE VALEUR		
	INSTRUMENTS DÉRIVÉS	JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	ACTIFS DISPONIBLES À LA VENTE
Juste valeur de niveau 1 : prix cotés sur un marché actif			
Titres de participation	-	-	-
Autres actifs financiers non courants	-	238	122
Autres actifs non courants	-	-	-
Titres de placement des activités de financement	-	-	-
Autres débiteurs	-	-	-
Actifs financiers courants	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	4 352	-
Juste valeur de niveau 2 : évaluation basée sur des données observables sur le marché			
Titres de participation	-	-	-
Autres actifs financiers non courants	235	309	-
Autres actifs non courants	-	1	-
Titres de placement des activités de financement	-	877	-
Autres débiteurs	431	-	-
Actifs financiers courants	27	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie ⁽¹⁾	-	1 768	-
Juste valeur de niveau 3 : évaluation basée sur des données non observables sur le marché			
Titres de participation	-	-	86
Autres actifs financiers non courants	-	-	-
Autres actifs non courants	-	-	109
Titres de placement des activités de financement	-	-	-
Autres débiteurs	-	-	-
Actifs financiers courants	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	-	-
TOTAL ACTIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS EN JUSTE VALEUR	693	7 545	317

(1) Correspond à des placements de trésorerie classiques du type certificats de dépôts, billets de trésorerie et bons monétaires.

(en millions d'euros)	31/12/2010		
	CLASSES D'INSTRUMENTS COMPTABILISÉS EN JUSTE VALEUR		
	INSTRUMENTS DÉRIVÉS	JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	ACTIFS DISPONIBLES À LA VENTE
Juste valeur de niveau 1 : prix cotés sur un marché actif			
Titres de participation	-	-	-
Autres actifs financiers non courants	-	237	191
Autres actifs non courants	-	-	-
Titres de placement des activités de financement	-	-	-
Autres débiteurs	-	-	-
Actifs financiers courants	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	5 796	-
Juste valeur de niveau 2 : évaluation basée sur des données observables sur le marché			
Titres de participation	-	-	-
Autres actifs financiers non courants	177	173	-
Autres actifs non courants	21	35	-
Titres de placement des activités de financement	-	707	-
Autres débiteurs	281	-	-
Actifs financiers courants	24	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie ⁽¹⁾	-	4 671	-
Juste valeur de niveau 3 : évaluation basée sur des données non observables sur le marché			
Titres de participation	-	-	102
Autres actifs financiers non courants	-	-	-
Autres actifs non courants	-	-	59
Titres de placement des activités de financement	-	-	-
Autres débiteurs	-	-	-
Actifs financiers courants	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	-	-
TOTAL ACTIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS EN JUSTE VALEUR	503	11 619	352

(1) Correspond à des placements de trésorerie classiques du type certificats de dépôts, billets de trésorerie et bons monétaires.

(en millions d'euros)	31/12/2011		
	INSTRUMENTS DÉRIVÉS	JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	AUTRES DETTES
Juste valeur de niveau 1 : prix cotés sur un marché actif			
Passifs financiers non courants	-	-	-
Autres passifs non courants	-	-	-
Autres créanciers	-	-	-
Passifs financiers courants	-	-	-
Juste valeur de niveau 2 : évaluation basée sur des données observables sur le marché			
Passifs financiers non courants	(6)	-	-
Autres passifs non courants	(15)	-	-
Autres créanciers	(308)	-	-
Passifs financiers courants	(6)	-	-
Juste valeur de niveau 3 : évaluation basée sur des données non observables sur le marché			
Passifs financiers non courants ⁽¹⁾	-	-	(22)
Autres passifs non courants	-	-	-
Autres créanciers	-	-	-
Passifs financiers courants	-	-	-
TOTAL PASSIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS EN JUSTE VALEUR	(335)	-	(22)

(1) La variation des passifs financiers non courants évalués en juste valeur de niveau 3 est reconnue en « Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres ».

(en millions d'euros)	31/12/2010		
	INSTRUMENTS DÉRIVÉS	JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	AUTRES DETTES
Juste valeur de niveau 1 : prix cotés sur un marché actif			
Passifs financiers non courants	-	-	-
Autres passifs non courants	-	-	-
Autres créanciers	-	-	-
Passifs financiers courants	-	-	-
Juste valeur de niveau 2 : évaluation basée sur des données observables sur le marché			
Passifs financiers non courants	(12)	-	-
Autres passifs non courants	-	-	-
Autres créanciers	(274)	-	-
Passifs financiers courants	(7)	-	-
Juste valeur de niveau 3 : évaluation basée sur des données non observables sur le marché			
Passifs financiers non courants ⁽¹⁾	-	-	(31)
Autres passifs non courants	-	-	-
Autres créanciers	-	-	-
Passifs financiers courants	-	-	-
TOTAL PASSIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS EN JUSTE VALEUR	(293)	-	(31)

(1) La variation des passifs financiers non courants évalués en juste valeur de niveau 3 est reconnue en « Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres ».

ANALYSE DES ACTIFS FINANCIERS ÉVALUÉS EN JUSTE VALEUR DE NIVEAU 3

(en millions d'euros)	2011	2010
Juste valeur à l'ouverture des actifs financiers (niveau 3)	161	112
Variation en « produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres »	1	(4)
Variation en résultat de la période	-	(9)
Achats/entrées en consolidation	31	89
Sortie/Cession	-	(30)
Reclassement d'un autre niveau de la hiérarchie de juste valeur	-	-
Écart de conversion	2	3
JUSTE VALEUR À LA CLÔTURE DES ACTIFS FINANCIERS (NIVEAU 3)	195	161

C. EFFET EN RÉSULTAT DES INSTRUMENTS FINANCIERS

(en millions d'euros)	2011	VENTILATION PAR CLASSE D'INSTRUMENTS				
		EFFET EN RÉSULTAT	JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	ACTIFS DISPONIBLES À LA VENTE	PRÊTS, CRÉANCES ET AUTRES DETTES	DETTES AU COÛT AMORTI
Activités industrielles et commerciales						
Total produit d'intérêts	7	-	-	7	-	-
Total charge d'intérêts	(297)	-	-	(2)	(295)	-
Réévaluation ⁽¹⁾	32	108	-	5	(17)	(64)
Résultat de cession et dividendes	(213)	-	8	(221)	-	-
Dépréciation nette	26	-	-	26	-	-
Total activités industrielles et commerciales	(445)	108	8	(185)	(312)	(64)
Activités de financement						
Total produit d'intérêts	1 619	-	-	1 619	-	-
Total charge d'intérêts	(722)	-	-	-	(722)	-
Réévaluation ⁽¹⁾	6	25	-	(7)	(139)	127
Dépréciation nette	(115)	-	-	(115)	-	-
TOTAL ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	788	25	-	1 497	(861)	127
Gains nets ou (pertes nettes)	343	133	8	1 312	(1 173)	63

(1) Pour les instruments classés en juste valeur par résultat, la réévaluation inclut les intérêts et dividendes reçus.

(en millions d'euros)	2010	VENTILATION PAR CLASSE D'INSTRUMENTS				
	EFFET EN RÉSULTAT	JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	ACTIFS DISPONIBLES À LA VENTE	PRÊTS, CRÉANCES ET AUTRES DETTES	DETTES AU COÛT AMORTI	INSTRUMENTS DÉRIVÉS
Activités industrielles et commerciales						
Total produit d'intérêts	6	-	-	6	-	-
Total charge d'intérêts	(440)	-	-	-	(440)	-
Réévaluation ⁽¹⁾	31	80	-	(3)	-	(46)
Résultat de cession et dividendes	(163)	-	6	(169)	-	-
Dépréciation nette	(23)	-	(9)	(14)	-	-
Total activités industrielles et commerciales	(589)	80	(3)	(180)	(440)	(46)
Activités de financement						
Total produit d'intérêts	1 591	-	-	1 591	-	-
Total charge d'intérêts	(541)	-	-	-	(541)	-
Réévaluation ⁽¹⁾	(171)	8	-	(128)	5	(56)
Dépréciation nette	(129)	-	-	(129)	-	-
Total activités de financement	750	8	-	1 334	(536)	(56)
GAINS NETS OU (PERTES NETTES)	161	88	(3)	1 154	(976)	(102)

(1) Pour les instruments classés en juste valeur par résultat, la réévaluation inclut les intérêts et dividendes reçus.

Pour les activités de financement, l'ensemble des résultats dégagés par les actifs et passifs financiers définis par IAS 39 est comptabilisé en résultat opérationnel courant.

NOTE 35 GESTION DES RISQUES DE MARCHÉ

35.1. POLITIQUE DE GESTION DES RISQUES

Dans le cadre de ses activités, le groupe PSA Peugeot Citroën est exposé à des risques de change et à des risques de taux ainsi qu'à d'autres risques de marché liés notamment aux variations des prix des matières premières et aux variations des marchés actions. Le Groupe est également exposé aux risques de contrepartie et de liquidité.

A. RISQUE DE CHANGE

Gestion du risque de change des activités industrielles et commerciales

Les sociétés industrielles et commerciales gèrent leurs positions de change sur les transactions en devises, avec pour objectif de couvrir les risques de fluctuation des parités monétaires. La gestion du risque de change de la division Automobile est centralisée pour l'essentiel au sein de PSA International S.A. (PSAI) sous la responsabilité de la Direction Générale. Dans le cadre de sa gestion, PSAI ne souscrit que des produits standards régis par les conventions internationales de l'International Swaps and Derivatives Association (ISDA).

Cette gestion consiste principalement, pour la division Automobile, à couvrir les expositions au risque de change dès l'enregistrement des factures libellées en devises. La durée d'exposition entre l'émission de la facture et le règlement est couverte avec des contrats à terme ferme.

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 contraire réglementaire). Ces facturations intersociétés font également l'objet de couvertures de change à terme. Sauf exception, les prêts intragroupe en devise des sociétés de la division Automobile font également l'objet de couverture.

La division Automobile effectue essentiellement des opérations de couverture de change optionnelle dans le cadre de ses transactions sur flux futurs en devise. De telles couvertures sont mises en place ponctuellement par PSAI en concertation avec la direction financière du Groupe. Elles consistent, dans la majorité des cas, à acheter des options qui jouent le rôle d'assurance. Le paiement de la prime représente le risque maximum.

Au 31 décembre 2011, la division Automobile ne détenait pas de couvertures de flux futurs significatives.

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 PSA Peugeot Citroën ont des effets peu significatifs sur le résultat consolidé du Groupe.

La méthode utilisée pour détecter et gérer les risques de marché est celle de la *Value at Risk* (VAR) historique. Les données utilisées par la VAR historique sont les volatilités et les cours des différentes devises

depuis début 2008. La VAR représente la perte potentielle maximale de notre portefeuille selon un niveau de confiance. Les niveaux de confiance mesurés sont de 95 % et de 99 %. Pour les deux niveaux de confiance, les résultats de la VAR historique sur le portefeuille existant au 31 décembre 2011 ont conclu à un impact non significatif sur le résultat du Groupe. Cette méthode suppose que la VAR future se comporte comme la VAR passée. Elle ne serait pas représentative de pertes dans le cas d'événements extrêmes.

Faurecia couvre de façon autonome et centralisée le risque de change de ses filiales, lié à leurs opérations commerciales, au moyen

principalement d'opérations à terme ou optionnelles ainsi que de financement en devises. Les transactions futures sont couvertes sur la base des flux prévisionnels établis lors de la préparation des budgets et validés par la direction. Les instruments dérivés contractés au titre de ces transactions futures sont qualifiés de *cash flow hedge*, lorsqu'il existe une relation de couverture au sens de la norme IAS 39. Les filiales hors de la zone euro bénéficient de prêts intragroupe dans leur monnaie de fonctionnement. Ces prêts étant refinancés en euros, le risque de change est couvert au moyen de swaps.

Exposition nette au risque de change des activités industrielles et commerciales pour les devises sur lesquelles des positions sont ouvertes au 31 décembre

La position nette des activités industrielles et commerciales dans les principales devises étrangères par rapport à l'euro est la suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2011								
	GBP	JPY	USD	PLN	CHF	ARS	RUB	CZK	AUTRES
Total actifs	242	81	417	50	34	173	312	195	209
Total passifs	(517)	(123)	(3)	(11)	(1)	(5)	(161)	(125)	(191)
Transactions futures ⁽¹⁾	(5)	-	146	(114)	-	-	-	(118)	(70)
POSITION NETTE AVANT GESTION	(280)	(42)	560	(75)	33	168	151	(48)	(52)
Instruments financiers dérivés	285	42	(533)	52	(27)	(167)	(277)	12	(17)
POSITION NETTE APRÈS GESTION	5	-	27	(23)	6	1	(126)	(36)	(69)

(1) Ce poste comprend principalement l'exposition commerciale de Faurecia pour les six prochains mois

(en millions d'euros)	31/12/2010								
	GBP	JPY	USD	PLN	CHF	ARS	RUB	HRK	AUTRES
Total actifs	191	23	443	74	32	151	238	10	184
Total passifs	(656)	(211)	-	(10)	-	(5)	(125)	-	(2)
Transactions futures ⁽¹⁾	(9)	-	28	(72)	-	-	-	-	(97)
POSITION NETTE AVANT GESTION	(474)	(188)	471	(8)	32	146	113	10	85
Instruments financiers dérivés	468	188	(475)	(8)	(32)	(147)	(221)	(10)	(124)
POSITION NETTE APRÈS GESTION	(6)	-	(4)	(16)	-	(1)	(108)	-	(39)

(1) Ce poste comprend principalement l'exposition commerciale de Faurecia pour les six prochains mois.

Dans l'hypothèse d'une variation de 5 % du cours de clôture de chacune des principales devises sur lesquelles les activités industrielles et commerciales ont une exposition au risque de

change ouverte au 31 décembre 2011 (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)	GBP/EUR	CZK/EUR	PLN/EUR	RUB/EUR	USD/EUR	USD/DZD	USD/MXN	AUTRES
Hypothèses de variation du couple devises	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %
Impact sur le résultat avant impôt	-	4	1	6	1	3	-	5
Impact sur les capitaux propres	-	1	5	-	4	-	-	-

La position nette des activités industrielles et commerciales dans les principales devises étrangères par rapport aux autres devises est la suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2011					
	TRY/USD	USD/CAD	USD/MXN	USD/BRL	USD/ARS	USD/DZD
Total actifs	1	60	19	48	73	-
Total passifs	-	-	-	(13)	(109)	(62)
Transactions futures ⁽¹⁾	-	(25)	(71)	-	-	-
POSITION NETTE AVANT GESTION	1	35	(52)	35	(36)	(62)
Instruments financiers dérivés	-	(41)	42	(31)	32	-
POSITION NETTE APRÈS GESTION	1	(6)	(10)	4	(4)	(62)

(1) Ce poste comprend principalement l'exposition commerciale de Faurecia pour les six prochains mois.

(en millions d'euros)	31/12/2010					
	USD/CAD	USD/MXN	USD/BRL	USD/ARS	USD/DZD	JPY/RUB
Total actifs	35	34	67	49	-	-
Total passifs	-	-	(37)	(115)	(78)	(3)
Transactions futures ⁽¹⁾	(8)	(26)	-	-	-	-
POSITION NETTE AVANT GESTION	27	8	30	(66)	(78)	(3)
Instruments financiers dérivés	(24)	(40)	(30)	67	-	-
POSITION NETTE APRÈS GESTION	3	(32)	-	1	(78)	(3)

(1) Ce poste comprend principalement l'exposition commerciale de Faurecia pour les six prochains mois.

Gestion du risque de change des activités de financement

La politique suivie n'autorise pas de position de change opérationnelle. Entité par entité, les passifs sont adossés sur les actifs dans les mêmes devises en utilisant le cas échéant, des

instruments financiers appropriés. Les couvertures sont réalisées à l'aide d'instruments fermes de change (cross currency swap, swap de devises, change à terme).

Le Groupe n'a pas de couverture d'investissement net à l'étranger.

La position nette des activités de financement dans les principales devises étrangères est la suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2011							
	GBP	JPY	PLN	CHF	RUB	CZK	USD	AUTRES
Total actifs	1 877	-	99	375	130	88	-	233
Total passifs	(504)	(100)	-	-	-	(77)	(966)	(134)
POSITION NETTE AVANT GESTION	1 373	(100)	99	375	130	11	(966)	99
Instruments financiers dérivés	(1 371)	100	(99)	(375)	(130)	(11)	966	(96)
POSITION NETTE APRÈS GESTION	2	-	-	-	-	-	-	3

(en millions d'euros)	31/12/2010							
	GBP	JPY	MXN	PLN	CHF	RUB	CZK	AUTRES
Total actifs	1 599	-	41	181	380	116	22	139
Total passifs	(489)	(46)	-	-	-	-	(1)	(63)
POSITION NETTE AVANT GESTION	1 110	(46)	41	181	380	116	21	76
Instruments financiers dérivés	(1 108)	46	(41)	(181)	(380)	(116)	(21)	(75)
POSITION NETTE APRÈS GESTION	2	-	-	-	-	-	-	1

Compte tenu de la politique de couverture, le résultat et les capitaux propres du Groupe ne seraient pas impactés de manière significative par une variation de devises sur les activités de financement.

B. RISQUE DE TAUX

Gestion du risque de taux des activités industrielles et commerciales

Les créances et dettes commerciales sont à court terme et leur valeur n'est pas affectée par le niveau des taux d'intérêts.

Les excédents et besoins de trésorerie des activités industrielles et commerciales, hors Équipement automobile, sont pour l'essentiel centralisés auprès du GIE PSA Trésorerie qui place les excédents nets sur les marchés financiers. Ces placements sont indexés sur des taux variables.

L'endettement brut des sociétés industrielles et commerciales, hors Équipement automobile, correspond principalement à des ressources longues qui ont été à l'origine consenties pour partie à taux fixe, pour partie à taux révisable. Les emprunts contractés jusqu'en 2008 avaient été transformés en taux variables via des instruments de couverture qualifiés comme tels en IFRS. Ceux contractés depuis 2009 ont été conservés à taux fixe afin de conserver le bénéfice des taux fixes historiquement bas.

L'emprunt obligataire émis en 2001, transformé en taux variable, a été intégralement remboursé le 27 septembre 2011. Depuis cette date, la part de l'endettement brut des sociétés industrielles et commerciales, hors équipement automobile, à taux variable est passée à 24 %, calculés sur la base du nominal des emprunts.

Faurecia gère de façon autonome et centralisée la couverture du risque de taux. Cette gestion est mise en œuvre par la direction du financement et de la trésorerie de Faurecia, sous la responsabilité de sa Direction Générale. Les décisions de gestion sont prises au sein d'un comité de gestion des risques de marché qui se réunit mensuellement. Les principales composantes de la dette de Faurecia étant à taux variable, la politique de couverture mise en œuvre a pour objectif de limiter l'effet de la variation des taux courts sur le résultat du Groupe. Cette couverture se fait essentiellement au moyen de swaps de taux, d'options de taux plafond (CAP) et d'autres structures optionnelles, en euros et en dollars. Ces couvertures mises en place permettent de couvrir le Groupe contre une hausse des taux significative une partie des intérêts d'emprunts payables en 2011, en 2012 et dans une moindre mesure en 2013.

Depuis 2008, une partie des instruments dérivés de Faurecia sont qualifiés de couverture selon les règles définies par la norme IAS 39. Les autres instruments dérivés achetés par Faurecia, bien qu'ils correspondent économiquement à une couverture du risque de taux sur l'endettement financier, ne sont pas qualifiés de couverture au sens de la norme IAS 39.

La couverture de flux de trésorerie sur le risque de taux concerne exclusivement Faurecia.

La position nette de risque de taux pour les activités industrielles et commerciales est la suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2011				
		DU JOUR LE JOUR À 1 AN	DE 1 À 5 ANS	SUPÉRIEUR À 5 ANS	TOTAL
Total actifs	Tx Fixe	1 645	30	168	1 843
	Tx Variable	4 080	-	-	4 080
Total passifs	Tx Fixe	(317)	(4 837)	(1 238)	(6 392)
	Tx Variable	(3 026)	-	-	(3 026)
POSITION NETTE AVANT GESTION	TX FIXE	1 328	(4 807)	(1 070)	(4 549)
	TX VARIABLE	1 054	-	-	1 054
Instruments financiers dérivés	Tx Fixe	(145)	-	834	689
	Tx Variable	(689)	-	-	(689)
POSITION NETTE APRÈS GESTION	TX FIXE	1 183	(4 807)	(236)	(3 860)
	TX VARIABLE	365	-	-	365

(en millions d'euros)	31/12/2010				
		DU JOUR LE JOUR À 1 AN	DE 1 À 5 ANS	SUPÉRIEUR À 5 ANS	TOTAL
Total actifs	Tx Fixe	1 520	22	157	1 699
	Tx Variable	8 103	-	-	8 103
Total passifs	Tx Fixe	(1 642)	(4 471)	(2 094)	(8 207)
	Tx Variable	(2 810)	-	-	(2 810)
POSITION NETTE AVANT GESTION	TX FIXE	(122)	(4 449)	(1 937)	(6 508)
	TX VARIABLE	5 293	-	-	5 293
Instruments financiers dérivés	Tx Fixe	(194)	-	738	544
	Tx Variable	(544)	-	-	(544)
POSITION NETTE APRÈS GESTION	TX FIXE	(316)	(4 449)	(1 199)	(5 964)
	TX VARIABLE	4 749	-	-	4 749

Les tests de sensibilité mis en œuvre, en prenant pour hypothèse une hausse ou une baisse de 1 % du niveau moyen des taux montrent que l'effet négatif ou positif sur le résultat avant impôt peut être estimé à 9 millions d'euros au 31 décembre 2011 (14 millions d'euros sur 2010).

Gestion du risque de taux des activités de financement

Banque PSA Finance, qui consent aux clients de l'activité Automobile du Groupe des prêts à taux fixe, se refinance essentiellement avec des ressources indexées à taux révisable. La politique de Banque PSA Finance vise à neutraliser l'effet de variation des taux d'intérêts par l'utilisation d'instruments financiers appropriés permettant d'assurer l'adéquation de la structure de taux à l'actif et au passif.

La mise en œuvre de cette politique est suivie par le comité de refinancement de Banque PSA Finance et animée par la trésorerie centrale du Groupe. Des limites de risques accompagnent la stratégie volontariste de couverture du risque de taux des encours de crédit : une limite de 3 % d'encours non couverts par pays et par tranches semestrielles de maturité du portefeuille est permise afin de

tenir compte de la difficulté à ajuster exactement les flux d'encours à couvrir avec des dérivés.

En ce qui concerne l'actif, la couverture des encours de crédits amortissables à taux fixes est assurée par la mise en place, dès leur accord, de swaps de taux d'intérêt opérés sur le marché financier ; dans la pratique, les swaps sont effectués à la fin de chaque période décennale. Les crédits aux réseaux de concessionnaires sont accordés par référence à des taux court terme et la trésorerie excédentaire est elle-même également investie en référence à ces mêmes taux.

En ce qui concerne le passif, tout nouvel emprunt sensible au risque de taux est également couvert par la mise en place de dérivés adaptés, ainsi les ressources financières de la banque sont elles aussi indexées sur une structure de taux révisables à trois mois.

Afin d'assurer un coût optimum de refinancement pour les nouveaux encours de crédit à la clientèle finale, Banque PSA Finance procède de manière occasionnelle à des couvertures optionnelles (options de taux d'intérêt).

La position nette de risque de taux pour les sociétés de financement est la suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2011				
	DU JOUR LE JOUR À 1 AN	DE 1 À 5 ANS	SUPÉRIEUR À 5 ANS	TOTAL	
Total actifs	Tx Fixe	7 392	10 569	-	17 961
	Tx Variable	8 434	-	-	8 434
Total passifs	Tx Fixe	(2 095)	(6 203)	(178)	(8 476)
	Tx Variable	(13 288)	(13)	-	(13 301)
POSITION NETTE AVANT GESTION	TX FIXE	5 297	4 366	(178)	9 485
	TX VARIABLE	(4 854)	(13)	-	(4 867)
Instruments financiers dérivés ⁽¹⁾	Tx Fixe	(4 027)	579	178	(3 270)
	Tx Variable	3 994	-	-	3 994
POSITION NETTE APRÈS GESTION	TX FIXE	1 270	4 945	-	6 215
	TX VARIABLE	(860)	(13)	-	(873)

(1) Dont cinq swaps en position ouverte isolée pour un montant de 655 millions d'euros, et cinq swaps déclassés en trading pour un montant de 69 millions d'euros, sans impact significatif sur le compte de résultat.

(en millions d'euros)	31/12/2010				
	DU JOUR LE JOUR À 1 AN	DE 1 À 5 ANS	SUPÉRIEUR À 5 ANS	TOTAL	
Total actifs	Tx Fixe	7 500	10 305	-	17 805
	Tx Variable	7 785	-	-	7 785
Total passifs	Tx Fixe	(1 552)	(5 231)	-	(6 783)
	Tx Variable	(14 543)	-	-	(14 543)
POSITION NETTE AVANT GESTION	TX FIXE	5 948	5 074	-	11 022
	TX VARIABLE	(6 758)	-	-	(6 758)
Instruments financiers dérivés ⁽¹⁾	Tx Fixe	(4 641)	(958)	-	(5 599)
	Tx Variable	5 924	-	-	5 924
POSITION NETTE APRÈS GESTION	TX FIXE	1 307	4 116	-	5 423
	TX VARIABLE	(834)	-	-	(834)

(1) Dont deux swaps en position ouverte isolée pour un montant de 325 millions d'euros, sans impact significatif sur le compte de résultat.

Les tests de sensibilité mis en œuvre, en prenant pour hypothèse une hausse ou une baisse de 1 % du niveau moyen des taux montrent que l'effet positif ou négatif sur le résultat avant impôt est resté inférieur à 5 millions d'euros en 2011 (7 millions d'euros sur 2010).

C. RISQUE ACTIONS

Le risque actions est le risque de prix lié à une variation défavorable du prix des titres de capital détenus.

Les hypothèses de variation sont fixées en fonction des volatilités historiques et implicites moyennes constatées sur le CAC 40 sur l'exercice écoulé.

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2011	
	ACTIFS FINANCIERS CLASSÉS EN « ACTIFS DISPONIBLES À LA VENTE »	ACTIFS FINANCIERS CLASSÉS EN « JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT »
Position Bilan (Autres actifs financiers non courants)	122	84
Sensibilité au résultat	-	(25)
Sensibilité en capitaux propres	(37)	N/A
Hypothèse de variation défavorable	30 %	30 %

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2010	
	ACTIFS FINANCIERS CLASSÉS EN « ACTIFS DISPONIBLES À LA VENTE »	ACTIFS FINANCIERS CLASSÉS EN « JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT »
Position Bilan (Autres actifs financiers non courants)	191	88
Sensibilité au résultat	-	(18)
Sensibilité en capitaux propres	(38)	N/A
Hypothèse de variation défavorable	20 %	20 %

D. RISQUE MATIÈRES PREMIÈRES

Les risques matières encourus sont suivis pour la division Automobile conjointement par la direction des achats et PSA International S.A. (PSAI) en charge des couvertures des risques de change et matières, et de façon autonome pour Faurecia. Pour la division Automobile, ils font l'objet d'une revue trimestrielle dans le cadre d'un Comité Métal présidé par le Directeur financier du Groupe. Le Comité Métal suit les résultats des couvertures en place, fait le point sur chacune des matières premières cotées pouvant avoir un impact significatif sur le résultat opérationnel et arrête des niveaux cibles de couverture en volume et en prix, sur un horizon pouvant aller jusqu'à trois ans. La réalisation d'une opération de couverture de flux futurs est subordonnée à sa qualification à la comptabilité de couverture au sens d'IAS 39.

Les coûts de production de la division Automobile et de Faurecia sont exposés aux variations de prix de certaines matières premières, soit par leurs achats directs, soit indirectement par l'impact de ces variations sur les coûts de leurs fournisseurs. Ces matières premières sont, soit des produits industriels négociés de gré à gré, tels que l'acier ou les matières plastiques, soit des produits cotés directement sur des marchés organisés, tels que l'aluminium, le cuivre, le plomb ou les métaux précieux, auquel cas les prix de transaction des matières ou des composants achetés sont fixés par référence directe aux cours cotés sur ces marchés.

En 2011 et 2010, le Groupe a couvert une partie du risque matières premières cotées de la division Automobile à l'aide d'instruments financiers dérivés négociés sur des marchés réglementés. Ces couvertures visent à minimiser les impacts de variation des prix des matières des opérations physiques d'achat pour les besoins de la production. En 2011, les volumes de couverture sont restés relativement stables avec des couvertures allant jusqu'en 2014.

Sur l'exercice 2011, les couvertures ont concerné l'aluminium, le cuivre, le plomb, le platine, le palladium, et le rhodium.

Pour la division Automobile, si les prix des métaux de base (Aluminium, Cuivre et Plomb) augmentaient (baissaient) de 32 % et les prix des métaux précieux (Platine, Palladium et Rhodium) augmentaient (baissaient) de 27 %, l'impact des instruments de couverture détenus à la clôture 2011 aurait été une hausse (baisse) de 139 millions d'euros sur les capitaux propres du Groupe au 31 décembre 2011 (contre 152 millions d'euros à fin 2010). Les instruments de couvertures de risque matières étant qualifiés de couverture de flux de trésorerie au sens IAS 39, le résultat du Groupe n'aurait pas été différent en cas de variation des prix des matières couvertes.

Les hypothèses de variation des prix des matières premières ont été fixées en fonction des volatilités historiques et implicites moyennes constatées sur les marchés des matières couvertes sur l'exercice écoulé.

Dans la mesure où les contrats de ventes de Faurecia avec ses clients ne prévoient pas de clauses d'indexation sur le cours des matières premières, Faurecia réduit le risque d'évolution défavorable du prix des matières premières grâce à une politique commerciale permanente de négociation avec ses clients et une gestion stricte des stocks. Faurecia n'a pas recours à des instruments dérivés pour la couverture de ses achats de matières premières et énergétiques.

E. RISQUE DE CONTREPARTIE ET RISQUE DE CRÉDIT

Risque de contrepartie des activités industrielles et commerciales

Pour la division Automobile, la solvabilité des clients fait l'objet d'une attention particulière. Les relations avec les réseaux de distribution des marques Peugeot et Citroën sont gérées dans le cadre des relations avec Banque PSA Finance décrite ci-dessous. Les paiements des autres clients font l'objet de mécanismes de sécurisation avec des contreparties de premier plan validées en Comité de Trésorerie.

Pour Faurecia, le risque de contrepartie porte essentiellement sur des grands constructeurs automobiles dont la solvabilité fait l'objet d'un suivi individualisé.

Les autres risques de contrepartie portent sur les placements de trésorerie et les opérations de produits dérivés de change, de taux ou de matières. Pour ces deux types d'opérations, ne sont retenus que des partenaires de premier plan validés en Comité de Trésorerie. Les risques sont encadrés par un dispositif de limites : leur montant et leur maturité sont plafonnés selon des critères intégrant notamment le résultat d'une analyse financière propre, la notation des agences et le montant des capitaux propres.

Les placements de trésorerie sont soit engagés directement sur des titres de créances de contreparties validées, soit dans des OPCVM ou des dépôts. Les placements en titres de créances négociables portent essentiellement sur des titres émis par des établissements financiers de premier plan, et dans une moindre mesure par des entreprises non financières. Le choix des OPCVM est limité par des minima de rating et des maxima de maturité des sous-jacents, et le montant des placements est plafonné en fonction de l'encours sous gestion.

Les opérations de produits dérivés sont négociées dans des accords cadres de l'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.

Risque de crédit des activités de financement

Le risque de crédit de Banque PSA Finance correspond au risque de perte sur une créance liée à un défaut de paiement d'un débiteur ou à un manquement de ce débiteur à ses autres obligations contractuelles. Banque PSA Finance est exposée au risque de crédit sur ses créances vis-à-vis des réseaux de distribution des marques Peugeot et Citroën, d'entreprises et de clients individuels. En cas de défaut, Banque PSA Finance a en général la possibilité de récupérer le véhicule financé pour le revendre comme véhicule d'occasion. La possibilité que la valeur de revente du véhicule d'occasion ne

couvre pas le montant de la créance est pris en compte dans la détermination des pertes de valeurs comptabilisées (cf. Note 1.15.B)

Pour l'activité de financement des flottes et réseaux de distribution, les décisions de financements sont prises en interne, après examen approfondi du risque, par des comités de crédit dans chaque pays. Ces décisions sont confirmées, en fonction de niveaux de délégation, par un comité de crédit central. Ces comités agissent dans le cadre de limites définies et contrôlées.

Le département Corporate assure le contrôle du risque de crédit de ces activités durant tout le cycle de vie du crédit. Il s'appuie sur des systèmes de notation des contreparties construits selon les standards de la réglementation de Bâle II, dont la performance est régulièrement mesurée, et qui participent à la détermination du niveau des engagements et de délégations de même que des règles précises de gestion et de contrôle. Leur efficacité repose sur la qualité des analyses de crédit et du suivi opérationnel réalisés tant par les structures locales qu'en central, ainsi que sur les dispositifs d'alerte permettant de détecter et traiter en temps opportun les situations de risque avéré.

Pour l'activité clientèle finale, la sélection de la clientèle s'opère à partir d'un outil décisionnel centralisé, géré et contrôlé par une structure dédiée, composée d'experts. Le système décisionnel est paramétré selon les caractéristiques propres à chacun des pays afin d'optimiser l'efficacité. L'unité centrale de contrôle du risque de crédit s'assure régulièrement de la performance des outils ainsi mis en œuvre, et fonctionne en étroite collaboration avec les structures opérationnelles situées en France et à l'étranger, lesquelles procèdent à l'analyse régulière des dossiers.

En 2010, un accent particulier a été mis sur l'amélioration des processus de récupération des dossiers en contentieux pour l'activité clientèle finale. L'ensemble des sociétés de financement sont animées par une structure centrale entièrement dédiée au recouvrement qui, par ailleurs, pilote les outils communs et en anime les résultats. En outre, la structure centrale assure le suivi de deux plateformes de recouvrement téléphoniques.

Le tableau ci-dessous présente l'échéancier des encours sains avec impayés et non dépréciés des activités de financement :

ÉCHÉANCIER DES ENCOURS SAINS AVEC IMPAYÉS NON DÉPRÉCIÉS

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Échéance ≤ 90 jours	358	269
Échéance comprise entre 90 jours et 180 jours	7	3
Échéance comprise entre 180 jours et 1 an	1	3
Échéance > 1 an	1	7
TOTAL	367	282

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. Hors groupe PSA Peugeot Citroën,

les dix plus fortes expositions bancaires pondérées représentent 1 609 millions d'euros contre 1 451 millions en 2010.

Banque PSA Finance étant structurellement en position emprunteuse, les autres risques qu'elle porte sur des contreparties financières se limitent aux opérations de placement des fonds de la réserve de liquidité, aux autres excédents de trésorerie résiduelle, ainsi qu'à l'ensemble des dérivés (swaps et options) conclus dans le cadre des politiques de couverture des risques de change et de taux d'intérêt.

Les placements sont réalisés soit sous forme de Titres de Créances Négociables émis par des banques de premier plan, soit dans

des dépôts auprès de banques de premier plan, soit dans des OPCVM assortis de garanties bancaires couvrant le capital et les performances.

Chaque contrepartie fait l'objet d'une analyse financière pour s'assurer de sa pérennité et de sa solvabilité, et se voit attribuer une notation. Cette analyse est utilisée pour fixer les plafonds de limites acceptables. À chacune des contreparties sont associées des limites par nature d'opération (placements et dérivés), en montant et durée maximale. Les utilisations des limites sont mesurées et vérifiées quotidiennement. Les produits dérivés sont traités systématiquement dans le cadre de conventions ISDA ou FBF et font l'objet d'appels de marge avec les contreparties les plus actives. Les dérivés sont conclus avec des contreparties de notation minimum A.

F. RISQUE DE LIQUIDITÉ

Gestion du risque de liquidité des activités industrielles et commerciales

Compte tenu de l'environnement économique actuel, afin de répondre aux besoins généraux du Groupe et notamment de financer ses projets de développement existants ou futurs, le Groupe a poursuivi une politique de refinancement proactive et de gestion prudente de la trésorerie. La stratégie de financement est définie par le Directeur Financier du Groupe avec la Direction du Financement et de la Trésorerie centrale, 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 de financement. Le plan de financement est mis en œuvre par la Direction du Financement et de la Trésorerie centrale.

Au 31 décembre 2011, les sociétés industrielles et commerciales supportent un endettement net de 3 359 millions d'euros (cf. Note 36). Les passifs financiers non courants de 7 639 millions d'euros représentent l'essentiel de cet endettement net et comprennent des emprunts obligataires pour un montant de 4 413 millions d'euros et d'autres emprunts long terme pour 2 282 millions d'euros. Au 31 décembre 2011, les disponibilités de trésorerie et équivalents de trésorerie des sociétés industrielles et commerciales du Groupe atteignent 5 190 millions d'euros (cf. Note 25.1).

Par ailleurs, Peugeot S.A. et le GIE PSA Trésorerie disposent d'une ligne de crédit confirmée, d'un montant de 2 400 millions d'euros, initialement à échéance juillet 2013, dont la maturité a été repoussée d'un an en juillet 2011 à juillet 2014. Cette facilité était non tirée au 31 décembre 2011 (cf. Note 36.2). Cette ligne de crédit n'est soumise à aucune condition de tirage particulière.

Faurecia dispose d'une ligne de crédit confirmée d'un montant de 1 150 millions d'euros à échéance novembre 2014 pour 690 millions d'euros, partiellement tirée à hauteur de 490 millions d'euros, et à échéance novembre 2016 pour 460 millions d'euros.

Échéancier contractuel 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.

(en millions d'euros)	VALEUR ACTIF	VALEUR PASSIF	ÉCHÉANCIER CONTRACTUEL NON ACTUALISÉ				
			0-3 MOIS	3-6 MOIS	6-12 MOIS	1-5 ANS	> 5 ANS
PASSIFS FINANCIERS							
Emprunts obligataires - hors intérêts							
Stés industrielles et commerciales - hors Faurecia		(4 549)	-	-	-	(3 825)	(600)
Faurecia		(543)	-	-	-	(561)	-
Intérêts sur emprunts obligataires							
Stés industrielles et commerciales - hors Faurecia		(87)	(30)	(28)	(171)	(745)	(612)
Faurecia		(5)	-	(17)	(27)	(150)	-
Autres emprunts à long terme - hors intérêts							
Stés industrielles et commerciales - hors Faurecia		(1 832)	(103)	(13)	(103)	(1 340)	(453)
Faurecia		(656)	-	-	-	(656)	-
Intérêts sur autres emprunts à long terme							
Stés industrielles et commerciales - hors Faurecia		(6)	(4)	(4)	(19)	(42)	(2)
Faurecia		(16)	(6)	(5)	(11)	(43)	-
Autres financements à court terme							
		(1 725)	(1 725)	-	-	-	-
Emprunts sur locations financement							
		(397)	-	-	(167)	(150)	(106)
Fonds de participation des salariés							
		(21)	-	-	(4)	(17)	-
INSTRUMENTS DÉRIVÉS							
Instruments dérivés de taux							
• dont dérivés en couverture de juste valeur	244	-	4	3	7	53	225
• dont dérivés en couverture de flux futurs	-	(6)	(1)	(1)	(1)	(1)	-
• dont trading ⁽¹⁾	-	(1)	-	-	(1)	-	-
Instruments dérivés de change							
• dont dérivés en couverture de juste valeur	2	(6)	(4)	-	-	-	-
• dont dérivés en couverture de flux futurs	2	(13)	(6)	(6)	(2)	-	-
• dont trading ⁽²⁾	92	(105)	-	-	1	2	-
Instruments dérivés matières							
• dont dérivés en couverture de flux futurs	2	(60)	(1)	(11)	(19)	(19)	-
TOTAL	342	(10 028)	(1 876)	(82)	(517)	(7 494)	(1 548)

(1) Trading : instruments dérivés non qualifiés de couverture au sens d'IAS 39. Correspond à la juste valeur des instruments financiers de couverture économique des dettes ou titres de placement.

(2) Trading : instruments dérivés non qualifiés de couverture au sens d'IAS 39. Conformément à IAS 21 les dettes et créances libellées en devises devant être systématiquement réévaluées au taux de clôture avec effet en résultat, le Groupe a choisi de ne pas mettre en place de documentation de couverture qui aboutirait au même résultat.

Covenants

En novembre et décembre 2011, Faurecia a mis en œuvre un nouveau plan de financement long terme en procédant à une émission obligataire de 350 millions d'euros et en renouvelant par anticipation son crédit bancaire syndiqué pour 1 150 millions d'euros. Les obligations émises et le crédit syndiqué précisent des clauses

restrictives en matière de dette maximale et de ratios financiers sur le groupe Faurecia. Ces ratios font l'objet d'une communication semestrielle. Au 31 décembre 2011, ces conditions étaient toutes respectées.

Les ratios sont présentés dans le tableau ci-dessous :

NATURE DU RATIO

Dette Nette*/ EBITDA**	maximum	2,50
EBITDA**/ intérêts nets	minimum	4,50

* Endettement net consolidé.

** Résultat Opérationnel Courant de Faurecia, majoré des dotations aux amortissements et provisions sur immobilisations corporelles et incorporelles, correspondant aux douze derniers mois.

Les autres emprunts portés par les sociétés industrielles et commerciales ne comportent pas de clauses spécifiques d'exigibilité anticipée liées à des notations de crédit minimales. Dans certains cas, 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 BEI sont conditionnés à la réalisation des projets qu'ils financent et impliquent, pour certains d'entre eux, le nantissement minimum d'actifs financiers.

Les emprunts convertibles (OCEANE) sont soumis à des clauses standards telles que le maintien de la cotation des actions Peugeot S.A. ou Faurecia.

Toutes les clauses sont respectées en 2011.

Gestion du risque de liquidité des activités de financement

Banque PSA Finance s'appuie sur une structure de capital adéquate, accompagnée par la mise en réserve d'une partie significative de ses résultats, qui se traduit par de solides ratios de solvabilité confortés par la qualité des actifs de la banque.

Son financement est assuré avec une diversification aussi large que possible des sources de liquidité, une adéquation entre les échéances des ressources de financement et celles de ses encours de crédit, ainsi qu'une couverture complète des expositions aux risques de change et de taux. La sécurité de liquidité est assurée par des lignes de crédit confirmées syndiquées non tirées (cf. Note 36.2), et dans une moindre mesure par la constitution de réserves de liquidités. Cette stratégie a permis à Banque PSA Finance d'assurer sans affaiblir sensiblement sa situation de liquidités, le financement de son activité opérationnelle, dans le contexte de forte perturbation des marchés financiers.

Les refinancements sont mis en place avec des maturités qui couvrent largement les échéances du portefeuille de crédit détail. Au-delà des financements tirés, les lignes de crédit non tirées pour 6 478 millions d'euros sont conclues auprès de syndicats de banques de tout premier plan, réparties en quatre échéances jusqu'en 2014. Par ailleurs la banque dispose également de lignes de crédit bilatérales non tirées pour 1 396 millions d'euros.

Au total, le dispositif en place permet comme les années précédentes d'assurer en permanence plus de six mois de production gros et détails sur la base d'encours constants à la fin de l'année.

Échéancier contractuel des activités de financement

La présentation retenue pour analyser le risque de liquidité repose sur le détail des postes d'actifs et de passifs, ventilé par échéances contractuelles d'encaissement et de remboursement, conformément aux durées restant à courir retenues dans le calcul du ratio de liquidité consolidé de Banque PSA Finance. En conséquence, les intérêts contractuels futurs ne sont pas présents dans les échéances. Les instruments dérivés de couverture, qui couvrent les intérêts futurs contractuels, ne sont pas ventilés.

AUX BORNES DE BANQUE PSA FINANCE (en millions d'euros)	31/12/2011	NON RÉPARTI	0-3 MOIS	3-6 MOIS	6-12 MOIS	1-5 ANS	> 5 ANS
Actif							
Trésorerie	1 154	-	1 154	-	-	-	-
Titres de placement des sociétés de financement	877	10	857	3	7	-	-
Instruments dérivés ⁽¹⁾	394	394	-	-	-	-	-
Autres actifs financiers non courants	51	47	-	-	-	4	-
Prêts et créances des activités de financement	24 387	734	5 484	2 663	4 679	10 676	151
TOTAL DES POSITIONS ACTIVES	26 863	1 185	7 495	2 666	4 686	10 680	151
Passif							
Instruments dérivés ⁽¹⁾	(186)	(186)	-	-	-	-	-
Dettes des activités de financement	(22 543)	-	(6 262)	(1 936)	(2 285)	(11 832)	(228)
TOTAL DES POSITIONS PASSIVES	(22 729)	(186)	(6 262)	(1 936)	(2 285)	(11 832)	(228)

(1) Les réciprocitys avec les sociétés industrielles et commerciales sont essentiellement à court terme.

Covenants

Les contrats signés par Banque PSA Finance concernant les dettes, principalement les dettes représentées par un titre, comportent des clauses d'exigibilité anticipée classiques pour ce type de contrat, imposant au groupe de donner aux organismes prêteurs certaines garanties. Il s'agit notamment :

- de clauses de « *negative pledge* » par lesquelles la société emprunteuse s'engage à ne pas conférer de sûretés réelles à des tiers. Ces clauses comportent néanmoins des exceptions autorisant des opérations comme les titrisations ou les actifs donnés en garantie,
- de clauses de « *material adverse changes* » en cas de changement négatif majeur dans les conditions économiques,
- 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, des clauses spécifiques d'exigibilité anticipée apparaissent dans de nombreux contrats de Banque PSA Finance. Elles prévoient l'obligation de conserver le statut de banque et donc de respecter les ratios réglementaires qui s'imposent à toute banque française.

Toutes les clauses sont respectées en 2011.

35.2. INSTRUMENTS DE COUVERTURE DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

Une description des différents types de couverture et leur comptabilisation sont décrites dans la Note 1.15 D (b).

A. INFORMATION SUR LES NOTIONNELS COUVERTS ET SUR LA VALEUR DES INSTRUMENTS DE COUVERTURE DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

(en millions d'euros)	31/12/2011					
	VALEUR AU BILAN			ÉCHÉANCES		
	ACTIF	PASSIF	NOTIONNEL	< 1 AN	DE 1 À 5 ANS	> 5 ANS
Risque de change						
Couverture de juste valeur :						
• Contrats de change à terme	-	(1)	37	37	-	-
• Options de change	-	-	-	-	-	-
• Swaps de devises	2	(5)	678	678	-	-
Couverture de flux futurs :						
• Contrats de change à terme	2	(13)	334	334	-	-
Trading ⁽¹⁾	92	(105)	6 217	6 162	55	-
Dont réciprocity	42	-				
Total risque de change	96	(124)	7 266	7 211	55	-
Risque de taux						
Couverture de juste valeur :						
• Swaps de taux	244	-	600	-	-	600
Couverture de flux futurs						
• Options de taux	-	(6)	435	250	185	-
Trading ⁽²⁾	-	(1)	252	213	39	-
Dont réciprocity	-	-				
Total risque de taux	244	(7)	1 287	463	224	600
Risque matières						
Couverture de flux futurs :						
• Swaps	2	(60)	451	306	145	-
• Options	-	-	-	-	-	-
Total risque matières	2	(60)	451	306	145	-
TOTAL	342	(191)	9 004	7 980	424	600
dont :						
Total couvertures de juste valeur	246	(6)	1 315	715	-	600
Total couvertures de flux futurs	4	(79)	1 220	890	330	-

(1) Trading : instruments dérivés non qualifiés de couverture au sens d'IAS 39. Conformément à IAS 21, les dettes et créances libellées en devises devant être systématiquement réévaluées au taux de clôture avec effet en résultat, le Groupe a choisi de ne pas mettre en place de documentation de couverture qui aboutirait au même résultat.

(2) Trading : instruments dérivés non qualifiés de couverture au sens d'IAS 39. Correspond à la juste valeur des instruments financiers de couverture économique des dettes ou titres de placement.

(en millions d'euros)	31/12/2010					
	VALEUR AU BILAN			ÉCHÉANCES		
	ACTIF	PASSIF	NOTIONNEL	< 1 AN	DE 1 À 5 ANS	> 5 ANS
Risque de change						
Couverture de juste valeur :						
• Contrats de change à terme	-	(1)	70	70	-	-
• Options de change	-	-	-	-	-	-
• Swaps de devises	-	-	728	728	-	-
Couverture de flux futurs :						
• Contrats de change à terme	-	(2)	234	234	-	-
Trading ⁽¹⁾	65	(69)	7 104	6 948	156	-
Dont réciprociés	31	-				
Total risque de change	65	(72)	8 136	7 980	156	-
Risque de Taux						
Couverture de juste valeur :						
• Swaps de taux	199	-	1 855	1 255	-	600
Couverture de flux futurs						
• Options de taux	-	(13)	2 186	1 757	429	-
Trading ⁽²⁾	-	-	1 486	1 486	-	-
Dont réciprociés	-	-				
Total risque de taux	199	(13)	5 527	4 498	429	600
Risque matières						
Couverture de flux futurs :						
• Swaps	66	-	489	299	190	-
• Options	-	-	-	-	-	-
Total risque matières	66	-	489	299	190	-
TOTAL	330	(85)	14 152	12 777	775	600
dont :						
Total couvertures de juste valeur	199	(1)	2 653	2 053	-	600
Total couvertures de flux futurs	66	(15)	2 909	2 290	619	-

(1) Trading : instruments dérivés non qualifiés de couverture au sens d'IAS 39. Conformément à IAS 21 les dettes et créances libellées en devises devant être systématiquement réévaluées au taux de clôture avec effet en résultat, le Groupe a choisi de ne pas mettre en place de documentation de couverture qui aboutirait au même résultat.

(2) Trading : instruments dérivés non qualifiés de couverture au sens d'IAS 39. Correspond à la juste valeur des instruments financiers de couverture économique des dettes ou titres de placement.

B. INFORMATIONS SUR LES IMPACTS RÉSULTAT ET CAPITAUX PROPRES DES INSTRUMENTS DE COUVERTURE DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

Impact des couvertures de flux futurs :

(en millions d'euros)	2011	2010
Variation de part efficace en capitaux propres	(106)	80
Variation de part inefficace en résultat	-	3
Recyclage de part efficace en coût des biens et services vendus	23	34
Recyclage de part efficace en charges de financement	-	-
Recyclage de part efficace en autres produits et charges à caractère financier	-	-

Impact des couvertures de juste valeur :

(en millions d'euros)	2011	2010
Réévaluation en résultat des emprunts couverts	(58)	17
Réévaluation en résultat des couvertures sur emprunts	58	(16)
IMPACT NET SUR RÉSULTAT	-	1

Le résultat des couvertures sur emprunts présenté en Note 9 enregistre également le résultat des couvertures non traitées en comptabilité de couverture selon les règles définies par IAS 39.

35.3. INSTRUMENTS DE COUVERTURE DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

Les différents types de couverture et leur comptabilisation sont décrits dans la Note 1.15 D (b).

A. INFORMATION SUR LES NOTIONNELS COUVERTS ET SUR LA VALEUR DES INSTRUMENTS DE COUVERTURE DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

Pour une lecture plus facile des états financiers, les notionnels de sens contraire ont été nettés. Une information est cependant donnée en bas de page.

(en millions d'euros)	31/12/2011					
	VALEUR AU BILAN			ÉCHÉANCES		
	ACTIF	PASSIF	NOTIONNEL	< 1 AN	DE 1 À 5 ANS	> 5 ANS
Risque de change						
Couverture de juste valeur :						
• Swaps de devises	99	(36)	3 272	3 272	-	-
Risque de taux						
Couverture de juste valeur :						
• Swaps de couverture des emprunts	15	-	592	337	255	-
• Swaps de couverture des EMTN/BMTN	175	(7)	7 666	1 540	5 948	178
• Swaps de couverture des obligations ⁽¹⁾	44	(44)	-	-	-	-
• Swaps de couverture des certificats de dépôt	-	-	147	147	-	-
• Swaps de couverture des autres dettes représentées par un titre	1	-	71	71	-	-
• Swaps de couverture de l'encours détail	7	(72)	11 759	6 122	5 637	-
• Produits à recevoir/(charges à payer) sur swaps de couverture	48	(22)	-	-	-	-
Couverture de flux futurs :						
• Options de swaps	-	-	13	-	13	-
Trading ⁽²⁾	5	(5)	724	724	-	-
TOTAL	394	(186)	24 244	12 213	11 853	178
Dont réciprocités	1	(42)				
Total couvertures de juste valeur	389	(181)	23 507	11 489	11 840	178
Total couvertures de flux futurs	-	-	13	-	13	-

(1) Ce poste inclut des swaps de couverture fermés au niveau consolidé pour un montant de 3 162 millions d'euros.

(2) Dont cinq swaps en position ouverte isolée pour un montant de 655 millions d'euros, et cinq swaps déclassés en trading pour un montant de 69 millions d'euros, sans impact significatif sur le compte de résultat.

(en millions d'euros)	31/12/2010					
	VALEUR AU BILAN			ÉCHÉANCES		
	ACTIF	PASSIF	NOTIONNEL	< 1 AN	DE 1 À 5 ANS	> 5 ANS
Risque de change						
Couverture de juste valeur :						
• Swaps de devises	3	(22)	2 052	2 052	-	-
Risque de taux						
Couverture de juste valeur :						
• Swaps de couverture des emprunts	25	(4)	624	82	542	-
• Swaps de couverture des EMTN/BMTN	28	(6)	6 008	1 350	4 658	-
• Swaps de couverture des obligations ⁽¹⁾	74	(74)	-	-	-	-
• Swaps de couverture des certificats de dépôt	-	-	78	78	-	-
• Swaps de couverture des autres dettes représentées par un titre	1	-	93	62	31	-
• Swaps de couverture de l'encours détail	3	(76)	12 402	6 213	6 189	-
• Produits à recevoir/(charges à payer) sur swaps de couverture	38	(29)	-	-	-	-
Couverture de flux futurs :						
• Options de swaps	11	(3)	2 378	2 378	-	-
Trading ⁽²⁾	21	(21)	325	325	-	-
TOTAL	204	(235)	23 960	12 540	11 420	-
Dont réciprociés		(27)				
Total couvertures de juste valeur	172	(211)	21 257	9 837	11 420	-
Total couvertures de flux futurs	11	(3)	2 378	2 378	-	-

(1) Ce poste inclut des swaps de couverture fermés au niveau consolidé pour un montant de 2 811 millions d'euros..

(2) Des swaps d'un montant de 1 053 millions d'euros se neutralisent au sein d'un portefeuille homogène et comprennent essentiellement des swaps symétriques mis en place lors des opérations de titrisation. Il reste au 31 décembre 2010 deux swaps en position ouverte isolée pour un montant de 325 millions d'euros.

B. INFORMATIONS SUR LES IMPACTS RÉSULTAT ET CAPITAUX PROPRES DES INSTRUMENTS DE COUVERTURE DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

Impact des couvertures de flux futurs :

(en millions d'euros)	2011	2010
Variation de part efficace en capitaux propres	12	9
Variation de part inefficace en résultat	(7)	(10)
Recyclage de part efficace en coût des biens et services vendus	9	7

Afin de garantir un plafond de coût de refinancement pour les nouveaux encours de crédit à la clientèle (Vente de crédit, Location avec option d'achat et Location longue durée) accordés principalement en euros en 2011, Banque PSA Finance a acheté et vendu des options de swaps de taux d'intérêt à échéance des quatre trimestres 2011.

Impact des couvertures de juste valeur :

(en millions d'euros)	2011	2010
Réévaluation en résultat des encours clientèle	(7)	(129)
Réévaluation en résultat des couvertures d'encours clientèle	8	132
IMPACT NET SUR RÉSULTAT	1	3
Réévaluation en résultat des passifs financiers	(139)	6
Réévaluation en résultat des couvertures de passifs financiers	139	(7)
IMPACT NET SUR RÉSULTAT	-	(1)

NOTE 36 POSITION FINANCIÈRE NETTE DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

36.1. DÉTAIL

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Position aux bornes des sociétés industrielles et commerciales		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5 190	9 278
Autres actifs financiers non courants	1 035	796
Actifs financiers courants	265	306
Passifs financiers non courants	(7 639)	(8 259)
Passifs financiers courants	(2 210)	(3 357)
(ENDETTEMENT NET) POSITION FINANCIÈRE NETTE AUX BORNES DES SOCIÉTÉS INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES	(3 359)	(1 236)
Dont position hors groupe	(3 538)	(1 244)
Dont position vis-à-vis des sociétés de financement	179	8

36.2. LIGNES DE CRÉDIT

Désormais, le groupe PSA Peugeot Citroën bénéficie, dans le cadre des lignes de crédits renouvelables dont les échéances s'échelonnent jusqu'en 2016, de possibilités d'emprunts complémentaires dans les limites suivantes :

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Peugeot S.A. et GIE PSA Trésorerie ⁽¹⁾	2 400	2 400
Faurecia ⁽²⁾	660	505
Groupe Banque PSA Finance ⁽³⁾	7 955	8 375
LIGNES DE CRÉDITS CONFIRMÉES NON TIRÉES	11 015	11 280

(1) Initialement à échéance juillet 2013, cette ligne de 2 400 millions d'euros a vu en juillet 2011 sa maturité repoussée à juillet 2014 (cf. Note 29.1),

(2) Les possibilités d'emprunts complémentaires de Faurecia résultent d'une ligne de crédit syndiqué de 1 150 millions d'euros, non entièrement tirée au 31 décembre 2011 :

- 200 millions d'euros non tirés sur un total disponible de 690 millions d'euros à échéance novembre 2014,
- 460 millions d'euros à échéance novembre 2016.

(3) Dont les crédits ou facilités suivantes, avec une priorité de tirage aux lignes bilatérales et au crédit de 923 millions d'euros :

- 1 396 millions d'euros non tirés sur les lignes de back-up bilatérales à échéance long terme, sur un montant total disponible de 1 865 millions d'euros,
- 723 millions non tirés d'une ligne de crédit de 923 millions d'euros à échéance janvier 2013,
- 1 755 millions d'euros à échéance juillet 2013,
- 2 000 millions d'euros à échéance juin 2014,
- 2 000 millions d'euros à échéance décembre 2014.

NOTE 37 ENGAGEMENTS DONNÉS HORS BILAN ET PASSIFS ÉVENTUELS

Pour les opérations courantes, le Groupe est engagé à la clôture de l'exercice pour les montants suivants :

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Activités industrielles et commerciales		
• Engagements donnés liés au périmètre	-	227
• Engagements donnés liés au financement (Note 37.1)		
Avals, cautions et garanties donnés	168	170
Actifs nantis, gagés ou hypothéqués ⁽¹⁾	716	758
• Engagements donnés liés aux activités opérationnelles (Note 37.2)		
Commandes fermes pour l'acquisition d'actifs immobilisés	1 361	1 138
Commandes d'études et assimilés	71	46
Engagements de financement	162	280
Engagements de réservation de capacités et assimilés	880	840
Engagements de location non résiliables ⁽¹⁾	1 107	1 102
Engagements de retraite non comptabilisés au bilan	169	146
	4 634	4 707
Activités de financement		
Engagements de financement en faveur d'établissement de crédit	-	-
Engagements de financement en faveur de la clientèle ⁽²⁾	1 465	1 652
Engagements de garantie d'ordre de la clientèle et d'établissement de crédit ⁽³⁾	1 239	1 335
	2 704	2 987

(1) Les corrections suivantes ont été effectuées sur les données 2010 :

- le montant des actifs nantis, gagés ou hypothéqués déclaré pour 290 millions d'euros s'élevait à 758 millions d'euros. Ce montant correspond à la garantie donnée par Peugeot Citroën do Brasil à l'État de Rio de Janeiro en contrepartie du prêt accordé en 1999 ;
- le montant des engagements de location non résiliables déclaré pour 814 millions d'euros s'élevait à 1 102 millions d'euros ;
- le montant des engagements de réservation de capacités et assimilés déclaré pour 509 millions d'euros s'élevait à 840 millions d'euros.

(2) Les engagements de financement en faveur de la clientèle ont une maturité de 0 à 3 mois.

(3) Ce poste inclut les créances données en garantie d'une part à la Société de Financement de l'Économie Française (SFEF), dans le cadre de la loi de finances rectificative n° 2008-1061 du 16 octobre 2008 pour le financement de l'économie et d'autre part à la Bundesbank par la succursale allemande de Banque PSA Finance.

37.1. ENGAGEMENTS DONNÉS LIÉS AU FINANCEMENT

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 :

ÉCHÉANCIER

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
2011	-	63
2012	2	1
2013	97	95
2014	82	101
2015	2	-
2016	1	
Années ultérieures	532	498
TOTAL ACTIFS NANTIS, GAGÉS OU HYPOTHÉQUÉS	716	758
Total du bilan	68 991	68 491
Pourcentage	1,0 %	1,1 %

37.2. ENGAGEMENTS DONNÉS LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

Le Groupe est engagé dans des litiges survenus dans le cadre normal de ses activités. Le Groupe considère, sur la base des informations disponibles à ce jour, qu'il est peu probable que ces litiges entraînent une sortie de ressources sans contrepartie.

ENGAGEMENTS DE RÉSERVATION DE CAPACITÉS ET ASSIMILÉS

Pour accélérer son développement et réduire ses coûts, le groupe PSA Peugeot Citroën bénéficie de coopérations mises en œuvre avec d'autres constructeurs et 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.

COMMANDES FERMES POUR L'ACQUISITION D'ACTIFS IMMOBILISÉS

Ce poste inclut principalement les commandes d'achat d'immobilisations. Il inclut également l'engagement du Groupe vis-à-vis des deux Fonds de Modernisation des Équipementiers Automobiles (FMEA - rang 1 et rang 2). Le Groupe s'est engagé à porter sa contribution au FMEA à hauteur d'une enveloppe globale de 204 millions d'euros. Au 31 décembre 2011, le Groupe a déjà versé 114 millions d'euros dans ce fonds.

ENGAGEMENTS DE FINANCEMENT

Coopération BMW Peugeot Citroën Electrification

Au 31 décembre 2011, les engagements résiduels de financement du Groupe au titre de cette coopération comprennent des apports complémentaires en capital pour 50 millions d'euros et la mise en place de financement pour 112 millions d'euros.

ENGAGEMENTS DE LOCATION NON RÉSILIABLES**Échéancier**

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
2011	-	227
2012	241	194
2013	176	144
2014	142	108
2015	113	85
2016	88	77
Années ultérieures	347	267
TOTAL DES ENGAGEMENTS DE LOCATION NON RÉSILIABLES	1 107	1 102

Les contrats de locations simples sont contractés dans le cadre de l'activité courante du Groupe et consistent essentiellement en des locations de locaux commerciaux et de matériels de transports. Les termes de ces contrats reflètent les pratiques locales de chaque pays.

ENGAGEMENTS DE RETRAITE NON COMPTABILISÉS AU BILAN

Les engagements de retraite non comptabilisés au bilan correspondent aux écarts actuariels (Note 28.1.E) en conformité avec la méthode du corridor (Note 1.20) et au coût des services passés.

NOTE 38 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES**38.1. SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE**

Il s'agit des entreprises détenues entre 20 % et 50 % sur lesquelles PSA Peugeot Citroën exerce une influence notable ou un contrôle conjoint, et consolidées selon la méthode de la mise en équivalence (cf. Note 1.1.A). Ce sont en majorité des sociétés industrielles

et commerciales qui ont pour objet de produire, soit des pièces et équipements destinés à la construction automobile, soit des véhicules complets.

Les transactions avec les entreprises associées se font sur une base de prix de marché.

Les dettes et créances vis-à-vis des sociétés mises en équivalence sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Prêts à long terme	9	9
Créances d'exploitation	309	258
Dettes d'exploitation	(1 126)	(895)
Crédits à court terme	-	(1)

Les transactions de ventes et d'achats réalisées par le Groupe avec les sociétés mises en équivalence sont les suivantes :

(en millions d'euros)	2011	2010
Ventes	1 065	943
Achats	(4 144)	(4 173)

38.2. PARTIES LIÉES AYANT UNE INFLUENCE NOTABLE SUR LE GROUPE

Il n'existe pas d'opération significative conclue avec un membre des organes de direction ou un actionnaire détenant plus de 5 % du capital de Peugeot S.A.

NOTE 39 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

(en millions d'euros)	2011	2010
Montants des rémunérations allouées		
• aux organes de direction	6,6	10,6
• aux membres du Conseil de Surveillance	1,4	1,1
TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES	8,0	11,7
Charge résultant de l'évaluation des options d'achat d'actions et des attributions gratuites d'actions (Note 1.21)	0,6	1,3
TOTAL	8,6	13,0

La direction du Groupe est assurée par le Directoire.

Les membres du Directoire, avec les autres membres de la direction générale, constituent le Comité de Direction Générale. Les membres de ce Comité constituent les organes de direction du Groupe.

Les rémunérations ci-dessus s'entendent hors charges sociales. Le Directoire a souhaité renoncer à la part variable 2011. Les montants

des rémunérations, incluant les parts variables, provisionnés pour les autres membres du Comité de Direction Générale sont provisoires.

Les actions gratuites de la société Peugeot S.A. attribuées aux membres des organes de direction au cours de l'exercice 2010 ainsi que les options d'achat d'actions de cette même société attribuées aux membres des organes de direction lors des plans consentis antérieurement et qui sont toujours exerçables, sont présentées ci-dessous :

(en nombre d'options)	2011	2010
Options d'achat d'actions détenues à la clôture	372 000	587 000
Attributions 2010 ⁽¹⁾ gratuites d'actions détenues à la clôture (Note 26.4)	65 000	65 000

(1) Compte tenu des engagements pris par le Groupe en application des dispositions réglementaires relatives aux conventions passées avec les entreprises bénéficiant du soutien exceptionnel de l'État, aucune attribution gratuite d'actions n'a été consentie en 2010 aux membres du Directoire.

Les membres des organes de direction du Groupe bénéficient du régime de retraite supplémentaire décrit en Note 28.1.A.

Par ailleurs, les membres des organes de direction n'ont bénéficié d'aucun avantage à long terme en dehors du régime de retraite

supplémentaire et des attributions gratuites d'actions évoqués ci-dessus, ni d'autres formes de paiements directs en action, ni d'indemnités de fin de contrat en tant que dirigeant.

NOTE 40 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Il n'est survenu, depuis le 31 décembre 2011 et jusqu'au 14 février 2012, date d'examen des comptes par le Conseil de Surveillance, aucun événement susceptible d'influer de manière significative sur les décisions économiques prises sur la base des présents états financiers, à l'exception des opérations suivantes :

- Le 5 janvier 2012, Banque PSA Finance a émis un emprunt obligataire de 650 millions d'euros à échéance juillet 2014 avec un coupon fixe de 6 %. Cette émission a été abondée le 10 janvier 2012 de 50 millions d'euros. Cette souche totalise donc un montant total de 700 millions d'euros.
- Le 1^{er} février 2012, le Groupe a cédé à Enterprise Holdings son activité de location courte durée réalisée par ses filiales CITER et Atesa, en France et en Espagne. Cette opération avait été annoncée le 21 novembre 2011. Cette transaction va avoir pour effet une réduction de l'endettement net du Groupe de l'ordre de 440 millions d'euros. L'opération a reçu l'avis favorable des comités d'entreprises de

PSA Peugeot Citroën et Citer S.A. ainsi que l'approbation de la Commission européenne.

Cette cession n'a pas d'incidence significative sur le résultat et les capitaux propres consolidés. Si cette opération avait été réalisée au 31 décembre 2011, l'endettement net du Groupe serait passée de - 3 359 millions d'euros à - 2 919 millions d'euros.

- Le 18 janvier 2012, le Groupe a annoncé l'arrêt de son programme d'endurance en sport automobile. Les coûts qui seront supportés en 2012 à la suite de cette décision ne sont pas significatifs.
- Le 14 février 2012, le Conseil de Surveillance a approuvé le principe de la cession de propriétés immobilières du Groupe. Ce même jour, le Conseil de Surveillance a approuvé le principe d'une ouverture du capital de GEFCO S.A. dont PSA Peugeot Citroën restera un actionnaire stratégique. Ces projets restent soumis aux procédures appropriées en matière d'information et de consultation des organes de représentation du personnel.

NOTE 41 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

(en millions d'euros)	MAZARS		ERNST & YOUNG		PRICEWATERHOUSECOOPERS	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Audit						
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés						
• Émetteur	0,2	0,2	0,3	-	-	0,4
• Filiales intégrées globalement	3,0	2,5	8,9	3,6	2,9	8,4
dont France	1,5	1,4	2,8	0,3	0,8	4,8
dont Étranger	1,5	1,1	6,1	3,3	2,1	3,6
Autres diligences et prestations directement liées à la mission de Commissaire aux Comptes						
• Émetteur	-	-	-	-	-	-
• Filiales intégrées globalement	-	-	0,1	0,2	0,1	0,3
dont France	-	-	0,1	0,2	0,1	-
dont Étranger	-	-	-	-	-	0,3
Sous-total	3,2	2,7	9,3	3,8	3,0	9,1
Dont Faurecia	-	-	4,3	3,8	2,9	2,7
Hors Faurecia	3,2	2,7	5,0	-	0,1	6,4
	100 %	100 %	100 %	100 %	91 %	100 %
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement						
Juridiques, fiscales, sociales	-	-	-	-	0,1	-
Autres	-	-	-	-	0,2	-
Sous-total	-	-	-	-	0,3	-
Dont Faurecia	-	-	-	-	-	-
Hors Faurecia	-	-	-	-	0,3	-
					9 %	
TOTAL	3,2	2,7	9,3	3,8	3,3	9,1
Dont Faurecia	-	-	4,3	3,8	2,9	2,7
Hors Faurecia	3,2	2,7	5,0	-	0,4	6,4

À compter de l'exercice 2011, les auditeurs du groupe PSA Peugeot Citroën sont Ernst & Young et Mazars.

Le groupe Faurecia dispose de ses propres auditeurs, qui sont PricewaterhouseCoopers et Ernst & Young.

NOTE 42 LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AU 31 DÉCEMBRE 2011

SOCIÉTÉS	PAYS	I/E	% D'INTÉRÊT
HOLDING ET AUTRES ACTIVITÉS			
Peugeot S.A.	France	I	100
Grande Armée Participations	France	I	100
PSA International S.A.	Suisse	I	100
G.I.E. PSA Trésorerie	France	I	100
Financière Pergolèse	France	I	100
D.J. 06	France	I	100
Société Anonyme de Réassurance Luxembourgeoise - SARAL	Luxembourg	I	100
Peugeot Motocycles	France	I	100
Peugeot Motocycles Italia S.p.A.	Italie	I	100
Peugeot Motocycles Deutschland GmbH	Allemagne	I	100
Jinan Quigqi Peugeot Motorcycles	Chine	E	50
Emotion	France	I	100
AUTOMOBILE			
Process Conception Ingenierie S.A.	France	I	100
PCI do Brasil Ltda	Brésil	I	100
Société de Construction d'Équipements de Mécanisations et de Machines - SCEMM	France	I	100
Peugeot Citroën Automobiles S.A.	France	I	100
Peugeot Citroën Sochaux S.N.C.	France	I	100
Peugeot Citroën Mulhouse S.N.C.	France	I	100
Peugeot Citroën Aulnay S.N.C.	France	I	100
Peugeot Citroën Rennes S.N.C.	France	I	100
Peugeot Citroën Poissy S.N.C.	France	I	100
Peugeot Citroën Mécanique du Nord-Ouest S.N.C.	France	I	100
Peugeot Citroën Mécanique du Grand Est S.N.C.	France	I	100
Société Mécanique Automobile de l'Est	France	I	100
Mécanique et Environnement	France	I	100
Société européenne de véhicules légers du Nord - SEVELNORD	France	E	50
Societa europea veicoli leggeri - SEVEL S.p.A.	Italie	E	50
SNC PC.PR	France	I	100
G.I.E. PSA Peugeot Citroën	France	I	100
Gisevel	France	E	50
Sevelind	France	E	50
Française de Mécanique	France	E	50
Societe de Transmissions Automatiques	France	E	20
Peugeot Citroën Automoviles España S.A.	Espagne	I	100
PSA Services Deutschland GmbH	Allemagne	I	100
PSA Services SRL	Italie	I	100
PCMA Holding	Pays-Bas	I	70
PCMA Automotiv Rus	Russie	I	70
Peugeot Citroën Automobiles UK	Royaume Uni	I	100
Peugeot Citroën Automoveis	Portugal	I	99

SOCIÉTÉS	PAYS	I/E	% D'INTÉRÊT
Toyota Peugeot Citroën Automobiles Czech s.r.o.	République Tchèque	E	50
PCA Logistika CZ	République Tchèque	I	100
PCA Slovakia s.r.o.	Slovaquie	I	100
Peugeot Citroën Trnava s.r.o.	Slovaquie	I	100
Peugeot Citroën do Brasil Automoveis Ltda	Brésil	I	100
Peugeot Citroën Comercial Exportadora	Brésil	I	100
Peugeot Citroën Ukraine	Ukraine	I	100
Peugeot Citroën Argentina S.A.	Argentine	I	100
CISA	Argentine	I	100
Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles CY Ltd	Chine	E	50
Wuhan Shelong Hongtai Automotive KO Ltd	Chine	E	10
PCA (China) Automotive Drive Co	Chine	I	100
Peugeot Citroën Gestion International	Suisse	I	100
Automobiles Peugeot	France	I	100
Peugeot Motor Company PLC	Royaume Uni	I	100
Societe Commerciale Automobile	France	I	100
Societe Industrielle Automobile de Champagne-Ardennes	France	I	100
Peugeot Moteur et Systemes	France	I	100
Société Industrielle Automobile de Provence	France	I	100
Grands Garages du Limousin	France	I	100
Peugeot Saint-Denis Automobiles	France	I	100
Peugeot Neuilly Victor Hugo	France	I	100
Peugeot Media Production	France	I	100
Peugeot Belgique Luxembourg S.A.	Belgique	I	100
S.A. Peugeot Distribution Service N.V.	Belgique	I	100
Peugeot Nederland N.V.	Pays-Bas	I	100
Peugeot Deutschland GmbH	Allemagne	I	100
Peugeot Bayern GmbH	Allemagne	I	100
Peugeot Berlin Brandenburg GmbH	Allemagne	I	100
Peugeot Niederrhein GmbH	Allemagne	I	100
Peugeot Main/Taunus GmbH	Allemagne	I	100
Peugeot Sudbaden GmbH	Allemagne	I	100
Peugeot Hanse GmbH	Allemagne	I	100
Peugeot Nordhessen GmbH	Allemagne	I	100
Peugeot Hannover GmbH	Allemagne	I	100
Peugeot Rheinland GmbH	Allemagne	I	100
Peugeot Rein-Neckar GmbH	Allemagne	I	100
Peugeot Saartal GmbH	Allemagne	I	100
Peugeot Sachsen GmbH	Allemagne	I	100
Peugeot Schwaben GmbH	Allemagne	I	100
Peugeot Weser-Ems GmbH	Allemagne	I	100
Peugeot Automobili Italia S.p.A.	Italie	I	100
Peugeot Milan	Italie	I	100
Peugeot Gianicolo S.p.A.	Italie	I	100
Robins & Day Ltd	Royaume Uni	I	100
Boomcite Ltd	Royaume Uni	I	100

SOCIÉTÉS	PAYS	I/E	% D'INTÉRÊT
Aston Line Motors Ltd	Royaume Uni	I	100
Melvin Motors (Bishopbriggs) Ltd	Royaume Uni	I	100
Warwick Wright Motors Chiswick Ltd	Royaume Uni	I	100
Rootes Ltd	Royaume Uni	I	100
Economydrive Cars	Royaume Uni	I	100
Peugeot España S.A.	Espagne	I	100
Hispanomocion S.A.	Espagne	I	100
Peugeot Portugal Automoveis S.A.	Portugal	I	100
Peugeot Portugal Automoveis Distribucao	Portugal	I	100
Peugeot (Suisse) S.A.	Suisse	I	100
Lowen Garage AG	Suisse	I	97
Peugeot Austria GmbH	Autriche	I	100
Peugeot Autohaus GmbH	Autriche	I	100
Peugeot Citroën RUS	Russie	I	100
Peugeot Polska S.p.z.o.o.	Pologne	I	100
Peugeot Ceska Republica s.r.o.	République Tchèque	I	100
Peugeot Slovakia s.r.o.	Slovaquie	I	100
Peugeot Bratislava	Slovaquie	I	100
Peugeot Hungaria Kft	Hongrie	I	100
Peugeot Slovenija d.o.o. p.z.d.a.	Slovénie	I	100
Peugeot Hrvatska d.o.o.	Croatie	I	100
Peugeot Otomotiv Pazarlama AS - POPAS	Turquie	I	100
TEKOTO Motorlu Tasilar Istanbul	Turquie	I	100
TEKOTO Motorlu Tasilar Ankara	Turquie	I	100
TEKOTO Motorlu Tasilar Bursa	Turquie	I	100
Peugeot Algérie S.p.A.	Algérie	I	100
STAFIM	Tunisie	E	34
STAFIM - GROS	Tunisie	E	34
Peugeot Chile	Chili	I	97
Automotores Franco Chilena S.A.	Chili	I	100
Peugeot Mexico S.A.de CV	Mexique	I	100
Servicios Auto. Franco Mexicana	Mexique	I	100
Peugeot Citroën Japan KK Co Ltd	Japon	I	100
Peugeot Tokyo	Japon	I	100
Peugeot Motors South Africa Ltd	Afrique du Sud	I	100
Automobiles Citroën	France	I	100
SABRIE	France	I	100
RNG	France	I	100
PSE Automobile	France	I	100
Retail France	France	I	100
Épinettes	France	I	100
SCI La Souche	France	I	100
SCI Troene	France	I	100
Changan PSA Automobiles Co., Ltd	Chine	E	50
BMW Peugeot Citroën Électrification BV	Pays-Bas	E	50
BMW Peugeot Citroën Électrification GmbH	Allemagne	E	50

SOCIÉTÉS	PAYS	I/E	% D'INTÉRÊT
BMW Peugeot Citroën Électrification SAS	France	E	50
Société Commerciale Citroën	France	I	100
Citroën Champ de Mars	France	I	100
Citroën Dunkerque	France	I	100
Citer	France	I	100
Société Nouvelle Armand Escalier	France	I	100
Centrauto	France	I	100
Prince S.A.	France	I	100
Citroën Argenteuil	France	I	100
Citroën Orléans	France	I	100
Cie Picarde de Logistique Automobile	France	I	100
Sté CLE Distribution Pièces de Rechange - SCPR	France	I	100
Citroën Belux S.A. - NV	Belgique	I	100
Citroën Nederland B.V.	Pays-Bas	I	100
Citroën Deutschland AG	Allemagne	I	100
Citroën Motors Irlande Ltd	Irlande	I	100
Citroën Commerce GmbH	Allemagne	I	100
Citroën Italia S.p.A.	Italie	I	100
Citroën U.K. Ltd	Royaume Uni	I	100
Citroën Sverige AB	Suède	I	100
Citroën Danmark A/S	Danemark	I	100
Citroën Norge A/S	Norvège	I	100
Citroën (Suisse) S.A.	Suisse	I	100
Citroën Osterreich GmbH	Autriche	I	100
Automoveis Citroën S.A.	Portugal	I	100
Automoviles Citroën ESPANA	Espagne	I	100
Comercial Citroën S.A.	Espagne	I	97
Autotransporte Turistico Espanol S.A. (ATESA)	Espagne	I	100
Garaje Eloy Granollers S.A.	Espagne	I	99
Motor Talavera	Espagne	I	100
Rafael Ferriol S.A.	Espagne	I	99
Citroën Hungaria Kft	Hongrie	I	100
Citroën Polska S.p.z.o.o.	Pologne	I	100
Citroën Slovenija d.o.o.	Slovénie	I	100
Citroën - Hrvatska d.o.o.	Croatie	I	100
Citroën Slovakia s.r.o.	Slovaquie	I	100
Citroën Ceska Republica s.r.o.	République Tchèque	I	100
Citroën Romania Srl	Roumanie	I	100
Citroën do Brasil	Bésil	I	100
ÉQUIPEMENT AUTOMOBILE			
Faurecia	France	I	57
Financière Faurecia	France	I	57
SFEA - Société Foncière pour l'Équipement Automobile	France	I	57
Faurecia Investments	France	I	57
Faurecia Services Groupe	France	I	57
Faurecia Exhaust International	France	I	57

SOCIÉTÉS	PAYS	I/E	% D'INTÉRÊT
Faurecia Netherlands Holding B.V.	Pays-Bas	I	57
United Parts Exhaust Systems AB	Suède	I	57
Société Internationale de Participations	Belgique	I	57
Faurecia USA Holdings, INC.	États-Unis	I	57
Faurecia (CHINA) Holding CO. Ltd	Chine	I	57
Faurecia Informatique Tunisie	Tunisie	I	57
Faurecia Sièges d'Automobiles	France	I	57
Faurecia Industries	France	I	57
Faurecia Automotive Holdings	France	I	57
EAK - Composants pour l'Automobile (EAK SAS)	France	I	29
EAK - Composants pour l'Automobile (EAK SNC)	France	I	29
Trecia	France	I	57
Siebrét	France	I	57
Siemar	France	I	57
Sienor	France	I	57
Sieto	France	I	57
Sotexo	France	I	57
Siedoubs	France	I	57
Sielest	France	I	57
ECSA - Études et Construction de Sièges Pour l'Automobile	France	I	57
Faurecia Interieur Industrie	France	I	57
Faurecia Automotive Industrie	France	I	57
Automotive Sandouville	France	I	57
Faurecia ADP Holding	France	I	34
Faurecia JIT Plastique	France	I	57
Faurecia Autositze GmbH	Allemagne	I	57
Faurecia Automotive GmbH	Allemagne	I	57
Faurecia Innenraum Systeme GmbH	Allemagne	I	57
Faurecia Industrie N.V.	Belgique	I	57
Faurecia Asientos Para Automovil España, S.A.	Espagne	I	57
Asientos de Castilla Leon, S.A.	Espagne	I	57
Asientos Del Norte, S.A.	Espagne	I	57
Industrias Cousin Frères, S.L.	Espagne	I	29
Tecnoconfort	Espagne	I	29
Faurecia Automotive España, S.L.	Espagne	I	57
Faurecia Interior Systems España, S.A.	Espagne	I	57
Faurecia Interior Systems Salc España, S.L.	Espagne	I	57
Asientos de Galicia, S.L.	Espagne	I	57
Valencia Modulos de Puerta, S.L.	Espagne	I	57
Incalplas, S.L.	Espagne	I	57
Faurecia AST Luxembourg S.A	Luxembourg	I	57
Faurecia Automotive Seating B.V.	Pays-Bas	I	57
Faurecia - Assentos de Automovel, Limitada	Portugal	I	57
SASAL	Portugal	I	57
Faurecia Sistemas de Interior de Portugal. Componentes Para Automoveis S.A. (Ex SAI Portugal)	Portugal	I	57
EDA - Estofagem de Assentos, LDA,	Portugal	I	57

SOCIÉTÉS	PAYS	I/E	% D'INTÉRÊT
Faurecia Automotive Seating UK Limited	Royaume-Uni	I	57
Faurecia Midlands Limited	Royaume-Uni	I	57
SAI Automotive Fradley Ltd	Royaume-Uni	I	57
SAI Automotive Washington LIMITED	Royaume-Uni	I	57
Faurecia Interior Systems Sweden AB	Suède	I	57
Faurecia Fotele Samochodowe Sp.Zo.o	Pologne	I	57
Faurecia Walbrzych Sp.Zo.o	Pologne	I	57
Faurecia Legnica Sp.Zo.o	Pologne	I	57
Faurecia Grojec R&D Center Sp.Zo.o	Pologne	I	57
Faurecia Gorzow Sp.Zo.o	Pologne	I	57
Faurecia Interior Systems Bohemia s.r.o.	Rép. Tchèque	I	57
Faurecia Components Pisek s.r.o.	Rép. Tchèque	I	57
Faurecia Seating Talmaciu S.R.L.	Roumanie	I	57
Euro Auto Plastic Systems S.R.L.	Roumanie	I	29
Faurecia Slovakia s.r.o.	Slovaquie	I	57
Faurecia Polifleks Otomotiv Sanayi Ve Ticaret Anonim Sirketi	Turquie	I	57
Faurecia Azin Pars Company	Iran	I	29
Faurecia Interior Systems South Africa (PTY) Ltd	Afrique du Sud	I	57
AI Manufacturers (PTY) Ltd	Afrique du Sud	I	57
Société Tunisienne d'Équipements d'Automobile	Tunisie	I	57
Faurecia Automotive Seating Canada Ltd	Canada	I	57
Faurecia Automotive Seating, INC	États-Unis	I	57
Faurecia Interior Systems, INC.	États-Unis	I	57
Faurecia Automotive del Uruguay	Uruguay	I	57
Faurecia Argentina S.A.	Argentine	I	57
Faurecia Automotive do Brasil LTDA	Brésil	I	57
Faurecia Sistemas Automotrices de Mexico, S.A. de C.V. (ex Faurecia Duroplast Mexico, S.A. DE C.V.)	Mexique	I	57
Servicios Corporativos de Personal Especializado, S.A. DE C.V.	Mexique	I	57
Faurecia Interior Systems Mexico, S.A. DE C.V.	Mexique	I	57
Changchun Faurecia Xuyang Automotive Seat Co., Ltd (CFXAS)	Chine	I	34
Faurecia (Changchun) Automotive Systems Co., Ltd	Chine	I	57
Faurecia- GSK (Wuhan) Automotive Seating Co., Ltd	Chine	I	29
Faurecia (Wuxi) Seating Components Co., Ltd	Chine	I	57
Faurecia (Shanghai) Management Company, Ltd	Chine	I	57
Faurecia (Shanghai) Automotive Systems Co., Ltd	Chine	I	57
Faurecia (Wuhan) Automotive Seating Co., Ltd	Chine	I	57
Faurecia (Guangzhou) Automotive Systems Co., Ltd	Chine	I	57
Faurecia (Nanjing) Automotive Systems Co., Ltd	Chine	I	57
Faurecia (Shenyang) Automotive Systems Co., Ltd	Chine	I	57
Faurecia (Wuhan) Automotive Components Systems Co., Ltd	Chine	I	57
Changchun Faurecia Xuang Interior Systems Company Limited	Chine	I	34
Faurecia Trim Korea Ltd	Corée du Sud	I	57
Faurecia Automotive Seating India Private Limited	Inde	I	57
Faurecia Japan K.K.	Japon	I	57
Faurecia Équipements Automobiles Maroc	Maroc	I	57
000 Faurecia ADP	Russie	I	34

SOCIÉTÉS	PAYS	I/E	% D'INTÉRÊT
000 Faurecia Automotive Development	Russie	I	57
Faurecia Shin Sung Co. Ltd	Corée du Sud	I	57
Faurecia Systèmes d'Échappement	France	I	57
Faurecia Bloc Avant	France	I	57
Emcon Technologies France SAS	France	I	57
Faurecia-Metalloprodukcja Holding	France	I	34
Faurecia Abgastechnik GmbH	Allemagne	I	57
Faurecia Kunststoffe Automobilsysteme GmbH	Allemagne	I	57
Leistriz Abgastechnik Stollberg GmbH	Allemagne	I	57
Faurecia Emissions Control Technologies, Germany GmbH	Allemagne	I	57
Faurecia Emissions Control Technologies, Novaferra GmbH	Allemagne	I	57
Faurecia Emissions Control Technologies, Finnentrop GmbH	Allemagne	I	57
Faurecia Exteriors GmbH	Allemagne	I	57
Faurecia Sistemas de Escape España, S.A.	Espagne	I	57
Faurecia Emissions Control Technologies, Pampelona, S.L.	Espagne	I	57
Faurecia Automotive Exteriors Espana, S.A. (Ex Plastal Spain S.A.)	Espagne	I	57
Faurecia - Sistemas de Escape Portugal, LDA	Portugal	I	57
Faurecia Exhaust Systems AB	Suède	I	57
Faurecia Magyarország Kipufogo-rendszer Kft	Hongrie	I	57
Faurecia Exhaust Systems S.R.O.	République Tchèque	I	57
Faurecia Automotive Czech Republic, s.r.o.	République Tchèque	I	57
Faurecia Emissions Control Technologies, Mlada Boleslav, s.r.o	République Tchèque	I	57
Faurecia Emissions Control Technologies, UK Limited	Royaume-Uni	I	57
Faurecia Exhaust Systems South Africa Ltd	Afrique du Sud	I	57
Emission Control Technologies Holdings S.A. (Pty) Ltd	Afrique du Sud	I	57
Emission Control Technologies S.A. (Ga-Rankuwa) (Pty) Ltd	Afrique du Sud	I	57
Emission Control Technologies S.A. (CapeTown) (Pty) Ltd	Afrique du Sud	I	57
Faurecia Exhaust Systems, INC.	États-Unis	I	57
Faurecia Emissions Control Technologies, USA, LLC	États-Unis	I	57
Faurecia Sistemas de Escape Argentina S.A.	Argentine	I	57
Faurecia Émissions Control Technologies, Cordoba	Argentine	I	57
Faurecia Sistemas de Escapamento Do Brasil LTDA	Brésil	I	57
Faurecia Émissions Control Technologies, Limeira	Brésil	I	57
Faurecia Exhaust Mexicana, S.A. de C.V.	Mexique	I	57
Exhaust Services Mexicana, S.A. de C.V.	Mexique	I	57
ET Mexico Holdings I, S. de R.L.de C.V.	Mexique	I	57
ET Mexico Holdings II, S. de R.L.de C.V.	Mexique	I	57
Faurecia Honghu Exhaust Systems Shanghai, Co. Ltd (ex SHEESC)	Chine	I	29
Faurecia Tongda Exhaust System (Wuhan) Co., Ltd	Chine	I	29
Faurecia Exhaust Systems Changchun Co., Ltd	Chine	I	29
Faurecia Emissions Control Technologies Development (Shanghai) Company Ltd	Chine	I	57
Faurecia (Qingdao) Exhaust Systems Co, Ltd	Chine	I	57
Faurecia (Wuhu) Exhaust Systems Co, Ltd	Chine	I	57
Faurecia Technology Center India PVT Ltd	Inde	I	57
Yutaka Autoparts Pune Private Limited	Inde	I	42
Faurecia Interiors Louisville INC	États-Unis	I	57

SOCIÉTÉS	PAYS	I/E	% D'INTÉRÊT
Chongqing Guangneng Faurecia Interior Syst	Chine	I	29
Faurecia Madison Automotive Seating Inc	États-Unis	I	57
Xiangtan Faurecia. Limin Interior & Exterior Systems	Chine	E	29
Zeijiang Faurecia. Limin Interior & Exterior Systems	Chine	E	29
Chengdu Faurecia. Limin Interior & Exterior Systems	Chine	E	29
Faurecia Automotive Seating Korea	Corée	I	57
Lanzhou Faurecia Limin Interior & Exterior Systems Co.	Chine	E	29
Changchun Huaxiang F.A. Plastic	Chine	E	29
Jinan Faurecia Limin Interior & Exterior Systems Co.	Chine	E	29
Faurecia Emissions Control Technologies Consulting (Shanghai) Co., Ltd	Chine	I	57
Faurecia Emissions Control Technologies, (Shanghai) Co., Ltd	Chine	I	57
Faurecia Emissions Control Technologies, (Chongqing) Co., Ltd	Chine	I	41
Faurecia Emissions Control Technologies, (Yantai) Co., Ltd	Chine	I	57
Faurecia Emissions Control Technologies, Chengdu	Chine	I	57
Faurecia Emissions Control Systems Korea (Ex Daeki)	Corée du Sud	I	57
Faurecia Jit And Sequencing Korea	Corée du Sud	I	57
Faurecia Interior Systems Thailand Co., Ltd.	Thaïlande	I	57
Faurecia Emissions Control Technologies, Thailand Co., Ltd	Thaïlande	I	57
ET (Barbados) Holdings SRL	Barbades	I	57
Emcon Technologies Canada ULC	Canada	I	57
Emcon Technologies Kft	Hongrie	I	57
Faurecia Emissions Control Technologies, India Private Limited	Inde	I	42
Faurecia Emissions Control Technologies, Italy SRL	Italie	I	57
ET Dutch Holdings Cooperatie U.A.	Pays-Bas	I	57
ET Dutch Holding BV	Pays-Bas	I	57
ET Dutch Holding II BV	Pays-Bas	I	57
Faurecia Emissions Control Technologies, Netherlands B.V.	Pays-Bas	I	57
000 Faurecia Metalloprodukcja Exhaust Systems	Russie	I	34
Componentes de Vehiculos de Galicia, S.A.	Espagne	E	29
Copo Iberica, S.A.	Espagne	E	29
Vanpro Assentos Limitada	Portugal	E	29
Arsed, Podjetje Za Proizvodnjo In Trzenje Kovinske Opreme (Arsed Doo)	Slovénie	E	29
Teknik Malzeme Ticaret Ve Sanayi A.S.	Turquie	E	29
Orcia Otomotiv Yan Sanayi Ve Ticaret Anonim Sirketi	Turquie	E	29
Kwang Jin Faurecia Co. Limited	Corée	E	29
Faurecia-NHK Co., Ltd	Japon	E	29
SAS Automotive France	France	E	29
Cockpit Automotive Systems Douai SNC	France	E	29
SAS Autosystemtechnik Verwaltungs GmbH	Allemagne	E	29
SAS Autosystemtechnik GmbH und Co. KG	Allemagne	E	29
SAS Automotive N.V.	Belgique	E	29
SAS Autosystemstechnik, S.A.	Espagne	E	29
SAS Autosystemtechnik de Portugal, Unipessoal, Lda.	Portugal	E	29
Sas Automotive Limited	Royaume Uni	E	29
SAS Autosystemtechnik s.r.o.	Rép. Tchèque	E	29
SAS Automotive s.r.o	Slovaquie	E	29

SOCIÉTÉS	PAYS	I/E	% D'INTÉRÊT
SAS Automotive RSA (Pty) Ltd	Afrique du Sud	E	29
SAS Automotive Do Brasil Ltda	Brésil	E	29
SAS Automotive Systems S.A. de C.V.	Mexique	E	29
SAS Automotive Systems & Services, S.A. DE C.V.	Mexique	E	29
SAS Automotive USA, inc.	États-Unis	E	29
SAS Automotriz Argentina S.A. (dormant company)	Argentine	E	29
AD Tech Co Ltd	Corée du Sud	E	29
Faurecia (Yancheng) Automotive Systems CO Ltd	Chine	I	57
Faurecia Exteriors Argentina	Argentine	I	57
SAS Autosystemtechnik Zwickau GmbH & Co. KG, Zwickau	Allemagne	E	29
SAS (Wuhu) Automotive Systems Co. Ltd, Wuhu City, China	Chine	E	29
SAS Otosistem Teknik Ticaret ve Limited Sirketi	Turquie	E	29
TRANSPORT ET LOGISTIQUE			
Arcese Mercurio Slovensko S.R.O.	Slovaquie	I	70
ALGAI	Russie	I	51
BSM Transportes S.R.L.	Argentine	E	23
GEFCO	France	I	100
GEFCO Benelux S.A.	Belgique	I	100
GEFCO Deutschland GmbH	Allemagne	I	100
GEFCO Suisse S.A.	Suisse	I	99
GEFCO Osterreich GmbH	Autriche	I	100
GEFCO Italia S.p.A.	Italie	I	100
GEFCO U.K. Ltd	Royaume Uni	I	100
GEFCO Espana S.A.	Espagne	I	100
GEFCO Portugal Transitarios Ltd	Portugal	I	100
GEFCO Baltic	Lettonie	I	100
GEFCO Ukraine	Ukraine	I	100
GEFCO Polska Sp. z.o.o.	Pologne	I	100
GEFCO Ceska Republica s.r.o.	République Tchèque	I	100
GEFCO Slovakia s.r.o.	Slovaquie	I	100
GEFCO Romania	Roumanie	I	100
GEFCO Hongrie	Hongrie	I	100
GEFCO Prevoznistvo In Logistica	Slovénie	I	100
GEFCO Tasimacilik Ve Lojistik AS	Turquie	I	100
GEFCO Tunisie	Tunisie	E	50
GEFCO Maroc	Maroc	I	100
GEFCO Participacoes Ltda	Brésil	I	100
GEFCO Do Brasil Ltda	Brésil	I	100
GEFCO Argentina S.A.	Argentine	I	100
GRANAT	Russie	I	100
GRUPPO Mercurio S.P.A.	Italie	I	70
GEFCO Chile SA	Chili	I	100
GEFCO International Logistics China CO. Ltd	Chine	I	100
GEFCO Hong Kong	Chine	I	100
LLC GEFCO (CIS)	Russie	I	100
Mercurio Deutschland GmbH	Allemagne	I	70

SOCIÉTÉS	PAYS	I/E	% D'INTÉRÊT
Mercurio Benelux B.V.	Pays-Bas	I	100
Mercurio France SAS	France	I	70
Mercurio Pallia Logistics Private Limited	Inde	I	51
Mercurio Pallia Autoworks Private Limited (Détenue a 100 % par Mercurio Pallia Logistics)	Inde	I	100
Przedsiębiorstwo Spedycyjno-Transportowe Transpoland Sp. Zo. O.	Pologne	E	28
FINANCEMENT ET ASSURANCES			
Banque PSA Finance	France	I	100
PSA Assurances SAS	France	I	100
Société Financière de Banque - SOFIB	France	I	100
SOFIRA - Société de Financement des Réseaux Automobiles	France	I	100
Société Nouvelle de Développement Automobile - SNDA	France	I	100
SAS Financière Greffhule	France	I	100
Compagnie Générale de Crédit Aux Particuliers - CREDIPAR	France	I	100
Compagnie Pour La Location de Véhicules - CLV	France	I	100
PSA Finance Belux	Belgique	I	100
PSA Finance SCS	Luxembourg	I	100
PSA Finance Nederland B.V.	Pays-Bas	I	100
PSA Financial Holding B.V.	Pays-Bas	I	100
Peugeot Finance International N.V.	Pays-Bas	I	100
FCC Auto ABS - Compartiment locatif 2006.01	France	I	100
FCC Auto ABS - Compartiment 2007.01	France	I	100
FCC Auto ABS - Compartiment 2008.01	Allemagne	I	100
FCC Auto ABS - Compartiment 2011.01	France	I	100
FCT Auto ABS - Compartiment 2010-1	France	I	100
FCT Auto ABS German loans - Compartiment 2011-2 - 5815	Allemagne	I	100
PSA Factor Italia S.p.A.	Italie	I	100
PSA Renting Italia S.p.A.	Italie	I	100
SPV Auto Italy 2007	Italie	I	100
PSA Wholesale Ltd	Royaume Uni	I	100
Vernon Wholesale Investments CO Ltd	Royaume Uni	I	100
PSA Finance Suisse S.A.	Suisse	I	100
PSA Gestao Comercio E Aluger de Veiculos	Portugal	I	100
PSA Finance Polska	Pologne	I	100
PSA Finance Hungaria Rt	Hongrie	I	100
PSA Finance Ceska Republika s.r.o.	République Tchèque	I	100
PSA Finance Slovakia s.r.o.	Slovaquie	I	100
BPF Financiranje D.o.o.	Slovénie	I	50
PSA Services Ltd	Malte	I	100
PSA Life Insurance Ltd	Malte	I	100
PSA Insurance Ltd	Malte	I	100
BPF Algérie	Algérie	I	100
BPF Pazarlama A.H.A.S.	Turquie	I	100
Banco PSA Finance Brasil S.A.	Brésil	I	100
PSA Finance Arrendamiento Comercial	Brésil	I	100
PSA Finance Argentina S.A.	Argentine	I	50
BPF Mexico S.A. de CV	Mexique	I	100

SOCIÉTÉS	PAYS	I/E	% D'INTÉRÊT
PSA Financial Doo	Croatie	I	100
BANK PSA Finance RUS	Russie	I	100
Fonds d'Investissement en Droits de Créances	Brésil	I	100
Dongfeng Peugeot Citroën Automobile Finance Company	Chine	E	75
<i>Dont 12,5 % via Dongfeng Peugeot Citroën Automobile</i>			

20.4. ÉTATS FINANCIERS DE PEUGEOT S.A. AU 31 DÉCEMBRE 2011

20.4.1. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2011

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2011, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Peugeot S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Votre société détermine à chaque clôture la valeur d'inventaire de ses « Participations » et « Autres titres immobilisés » selon les méthodes décrites en notes 1C et 1D de l'annexe et constate des dépréciations lorsque cette valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable, comme précisé en notes 4 et 6 de l'annexe. Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis et des estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables décrites dans l'annexe et nous nous sommes assurés de leur correcte application ainsi que du caractère raisonnable des hypothèses et des estimations retenues pour leur mise en œuvre.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Directoire et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi :

- nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion ;
- nous vous signalons que le texte et l'exposé des motifs des projets de résolutions qui seront soumis à l'Assemblée Générale des actionnaires n'étaient pas encore arrêtés par le Directoire et présentés au Conseil de Surveillance à la date où le présent rapport a été établi, à la demande de la société, pour être incorporé dans le document de référence. Nous établirons un rapport complémentaire lorsque ces projets de résolutions auront été établis.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 28 février 2012

Les Commissaires aux Comptes

Mazars

Loïc Wallaert

Jean-Louis Simon

Ernst & Young et Autres

Christian Mouillon

Marc Stoessel

20.4.2. COMMENTAIRES SUR LES COMPTES ET LE BILAN DE LA SOCIÉTÉ PEUGEOT S.A.

La société Peugeot S.A., société mère du groupe PSA Peugeot Citroën, n'exerce pas d'activité industrielle ou commerciale. Elle assure, pour les sociétés du Groupe, des fonctions d'état-major et de contrôle et elle fournit des services pour l'ensemble desquels elle est rémunérée par une redevance forfaitaire.

Ses actifs sont principalement constitués :

- des titres représentant ses participations dans des filiales directes ;
- de prêts consentis au GIE PSA Trésorerie, ceci permettant de mettre à disposition des filiales de la division Automobile les emprunts initialement consentis sur la tête de Peugeot S.A. ;
- des titres d'autocontrôle classés soit en titres immobilisés soit en valeurs mobilières de placement suivant leurs destinations.

Peugeot S.A. est également la société pivot pour l'intégration fiscale des sociétés françaises du Groupe contrôlées à plus de 95 %.

RÉSULTATS

Résultat d'exploitation

Les produits d'exploitation, qui comprennent essentiellement les redevances perçues des principales filiales et les revenus du patrimoine immobilier, se sont élevés à 93 millions d'euros en 2011, contre 106 millions d'euros en 2010.

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 81 millions d'euros, contre 75 millions d'euros en 2010. Cette redevance est facturée aux filiales directes de Peugeot S.A. sur la base du chiffre d'affaires consolidé de la division concernée. La hausse s'explique principalement par celle des frais d'exploitation courants et non courants couverts par la redevance et l'ensemble des produits d'exploitation à hauteur de 93 millions d'euros.

Les charges d'exploitation correspondant principalement aux coûts salariaux et aux autres achats et charges externes, ont représenté 92 millions d'euros en 2011, contre 121 millions en 2010.

Le résultat d'exploitation ressort ainsi en solde positif de 1 million d'euros à comparer à un solde négatif de 15 millions d'euros en 2010.

Résultat financier

Les produits financiers sont essentiellement constitués des revenus des titres de participation.

Les produits des participations ont représenté 692 millions d'euros, contre 496 millions d'euros en 2010. Ils comprennent 227 millions d'euros de produits financiers issus des prêts accordés au GIE PSA Trésorerie.

Le montant des « autres intérêts et produits assimilés » s'élève à 38 millions d'euros, contre 20 millions d'euros en 2010 du fait de la hausse de la rémunération des placements financiers. Les reprises financières sur provisions et transfert de charge s'élèvent à 33 millions d'euros, contre 347 millions d'euros en 2010 et concernent des reprises de dépréciation de titres, dont le détail est expliqué Note 4.B de l'annexe des comptes annuels.

Les dotations financières aux amortissements et provisions sont égales à 312 millions d'euros, contre 68 millions d'euros en 2010. Elles sont composées principalement de dotations sur dépréciation

de titres, dont le détail est expliqué en Note 4.B de l'annexe des comptes annuels.

Les intérêts financiers et charges assimilées, s'élèvent à 252 millions d'euros, contre 312 millions d'euros en 2010. La baisse provient notamment du remboursement total anticipé du solde du prêt d'un montant de 3 milliards d'euros accordé en mars 2009 par l'État pour une durée de 5 ans (cf. Note 14).

Compte tenu de ces éléments, le résultat financier est positif de 198 millions d'euros, contre un résultat positif de 482 millions d'euros en 2010.

Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel (cf. Note 20) d'un montant de 201 millions d'euros en 2011 est principalement composé de la plus-value nette comptabilisée de 239 millions d'euros sur l'apport de l'immeuble situé au 75 avenue de la Grande-Armée à sa filiale DJ58 (cf. Note 3).

Résultat net

Compte tenu d'un produit net d'impôt sur les résultats de 45 millions d'euros, déterminé conformément aux règles de l'intégration fiscale de Peugeot S.A. et de ses filiales contrôlées à plus de 95 %, le résultat net de la société s'établit en un bénéfice de 444 millions d'euros, à comparer à un bénéfice de 648 millions d'euros en 2010.

BILAN

Actif

Les titres de participation et les créances rattachées à des participations constituent la majeure partie des actifs immobilisés.

Le montant brut des titres de participation au 31 décembre 2011 est égal à 8 911 millions d'euros contre 6 588 millions d'euros en 2010. Les dépréciations relatives aux titres de participation s'élèvent à 686 millions d'euros au 31 décembre 2011 contre 619 millions d'euros en 2010. Ces mouvements sont décrits dans la Note 4.B de l'annexe des comptes annuels.

Le montant net des titres de participation au 31 décembre 2011 s'élève ainsi à 8 225 millions d'euros, contre 5 969 millions d'euros en 2010.

Les créances rattachées à des participations s'élèvent à 3 902 millions d'euros en valeur nette, contre 5 149 millions d'euros fin 2010. La baisse d'un montant net de 1 247 millions d'euros

provient notamment du remboursement anticipé par le GIE PSA Trésorerie de la totalité de l'emprunt d'un montant de 3 milliards d'euros accordé par l'État en mars 2009 (cf. Note 5).

L'actif circulant est principalement composé des Placements de trésorerie (1 287 millions d'euros au 31 décembre 2011 contre 2 878 millions d'euros en 2010) commentés en Note 10 de l'annexe des comptes annuels ainsi que des Valeurs mobilières de placement (228 millions d'euros de valeur nette au 31 décembre 2011) détaillées en Note 9 de l'annexe des comptes annuels et incluant les actions propres détenues. Les 17 187 450 actions propres en portefeuille au 31 décembre 2011 comprennent 4 698 000 titres réservés aux plans d'options d'achat, 807 900 titres alloués par le Directoire à la couverture du plan d'attribution gratuite d'actions de septembre 2010, 462 543 destinés à des attributions ultérieures et 10 200 titres en surnombre à affecter. Du 12 août au 2 septembre 2011, la société Peugeot S.A. a acquis en Bourse 10 millions d'actions propres pour une valeur de 199,2 millions d'euros, soit un cours moyen de 19,92 euros par action. Ces actions ont été enregistrées dans la catégorie « autres titres immobilisés » compte tenu de leur affectation à la couverture de l'émission obligataire convertible du 23 juin 2009 (OCEANE) et à la mise en place d'un futur contrat de liquidité.

Passif

Les capitaux propres de la société au 31 décembre 2011 s'établissent à 8 692 millions d'euros, contre à 8 500 millions d'euros au 31 décembre 2010. Compte tenu des résultats 2011 et afin d'affecter en priorité les ressources financières au développement du Groupe, il sera proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires du 25 avril 2012 de ne pas verser de dividende.

Durant l'exercice 2011, la société Peugeot S.A. a acquis 10 millions d'actions propres. Aucun plan d'achat d'actions n'a été octroyé au cours de l'exercice 2011, et aucune option n'a été levée (cf. Note 9.C). En outre, aucun plan d'attribution d'actions n'a été ouvert au cours

de l'exercice 2011 (cf. Note 9.B). Les provisions pour risques et charges s'établissent à 1 320 millions d'euros au 31 décembre 2011 contre 1 073 millions d'euros en 2010. Elles sont détaillées en Note 7 de l'annexe des comptes annuels et correspondent principalement aux impôts susceptibles d'être reversés à certaines filiales comme précisé en Note 13 de l'annexe des comptes annuels.

Les emprunts et dettes assimilés s'établissent à 3 905 millions d'euros, contre 5 001 millions d'euros en 2010. La baisse est due au remboursement anticipé au cours de l'exercice 2011 de la totalité du prêt de 3 milliards d'euros accordé par l'État en mars 2009 en deux tranches de 1 milliard d'euros chacune, représentant le solde de deux milliards d'euros du capital restant dû (cf. Note 14).

Parmi les 92 millions d'euros de dettes sur immobilisations et comptes rattachés, 87 millions d'euros correspondent à la partie non appelée de l'engagement pris dans le Fonds de Modernisation des Équipementiers Automobiles (cf. Note 6).

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 7 millions d'euros.

Peugeot S.A. règle ses fournisseurs à 30 jours fin de mois à compter de la date de la facture, en conformité avec les dispositions de la Loi de Modernisation de l'Économie.

Décomposition par échéances des dettes envers les fournisseurs

Au 31 décembre 2011, les dettes envers les fournisseurs s'élèvent à 6,9 millions d'euros, rapprochées comme suit des montants figurant dans les états financiers :

- dettes fournisseurs et comptes rattachés figurant au passif : 6,9 millions d'euros ;
 - moins : Charges à payer incluses sous cette rubrique : 5,8 millions d'euros ;
- soit : 1,1 million d'euros.

La décomposition de ce montant par échéances est précisée ci-après :

(en milliers d'euros)	ÉCHU		0 À 30 JOURS		30 À 60 JOURS		> À 60 JOURS *		TOTAL	
	31/12/2011	31/12/2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Factures fournisseurs										
Hors Groupe	12	107		384	110	-	121	244	242	735
Groupe	129	173		1 865	746	-	-	-	875	2 038
TOTAL PEUGEOT S.A.	141	280		2 249	856	0	121	244	1 117	2 773

* Accord spécifique de règlement.

Les dettes diverses incluent, pour 190 millions d'euros, les dettes auprès des principales filiales françaises du Groupe, constituées selon les mécanismes du régime d'intégration fiscale pour l'application duquel la société Peugeot S.A. joue le rôle de pivot.

Pour toute information relative aux événements postérieurs à la clôture, il convient de se reporter à la Note 28 figurant des États financiers de Peugeot S.A.

20.4.3. COMPTES DE RÉSULTATS AU 31 DÉCEMBRE 2011

<i>(en millions d'euros)</i>	EXERCICE 2011	EXERCICE 2010
Produits d'exploitation	92,9	106,1
Charges d'exploitation	(92,1)	(121,1)
Résultat d'exploitation (Note 18)	0,8	(15,0)
Produits financiers de participations	691,8	495,5
Autres intérêts et produits assimilés	37,5	19,6
Reprises sur provisions et transferts de charges	32,6	347,3
Produits financiers	761,9	862,4
Dotations financières aux amortissements et provisions	(311,8)	(68,2)
Intérêts et charges assimilés	(252,2)	(311,8)
Charges financières	(564,0)	(380,0)
Résultat financier	197,9	482,4
Résultat courant avant impôts	198,7	467,4
Sur opérations de gestion	0,2	-
Sur opérations en capital	245,0	-
Reprises sur provision et dépréciations et transfert de charges	5,0	0,7
Produits exceptionnels	250,2	0,7
Sur opérations de gestion	(40,2)	(1,0)
Sur opérations en capital	(8,5)	-
Dotations aux provisions et dépréciations et transfert de charges	(0,6)	(0,1)
Charges exceptionnelles	(49,3)	(1,1)
Résultat exceptionnel (Note 20)	200,9	(0,4)
Intéressement des salariés	(0,5)	-
Impôts sur les sociétés (Note 21)	45,0	180,9
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE	444,1	647,9

20.4.4. TABLEAUX DE FLUX DE TRÉSORERIE AU 31 DÉCEMBRE 2011

<i>(en millions d'euros)</i>	EXERCICE 2011	EXERCICE 2010
Résultat net de l'exercice	444,1	647,9
Variations nettes des provisions (Note 7)	497,5	(100,7)
Résultats sur cessions d'actifs immobilisés	(239,1)	-
Marge brute d'autofinancement	702,5	547,2
Variation du besoin en fonds de roulement	130,1	(151,8)
Flux financiers liés à l'exploitation	832,6	395,4
(Acquisitions) / cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	270,9	-
Cessions de titres de participation	-	-
Acquisitions de titres de participation (Note 4)	(2 323,0)	(696,2)
Flux financiers liés aux investissements	(2 052,1)	(696,2)
Dividendes versés	(249,6)	-
(Acquisitions) / cessions d'actions propres (Note 9)	(202,8)	-
Augmentation / (diminution) des autres dettes long terme (Note 10)	(1 000,0)	492,5
(Augmentation) / diminution des prêts et créances long terme (Note 5)	1 142,0	(502,2)
Variation autres actifs et passifs financiers	(60,2)	22,3
Flux des opérations financières	(370,6)	12,6
Variation de la trésorerie	(1 590,1)	(288,2)
Trésorerie au début de l'exercice	2 877,3	3 165,5
Trésorerie en fin d'exercice	1 287,2	2 877,3
Détail de la trésorerie en fin d'exercice		
Placements de trésorerie (Note 10)	1 286,4	2 877,2
Banques débitrices	-	0,1
Banques créditrices	0,8	
TOTAL	1 287,2	2 877,3

20.4.5. BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2011

ACTIF

	31/12/2011			31/12/2010
	MONTANTS BRUTS	AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS	MONTANTS NETS	MONTANTS NETS
<i>(en millions d'euros)</i>				
Immobilisations incorporelles	0,1	-	0,1	0,1
Immobilisations corporelles (Note 3)	3,2	(3,2)	-	8,1
Immobilisations financières				
Participations (Note 4)	8 910,9	(685,5)	8 225,4	5 968,5
Créances rattachées à des participations (Note 5)	3 932,9	(31,0)	3 901,9	5 148,5
Autres titres immobilisés (Note 6)	443,4	(111,1)	332,3	189,4
Prêts et autres immobilisations financières	2,6	(1,1)	1,5	1,3
	13 289,8	(828,7)	12 461,1	11 307,7
Total actif immobilisé (Note 2)	13 293,1	(831,9)	12 461,2	11 315,9
Actif circulant				
Créances clients	10,9	-	10,9	16,9
Autres créances, avances et acomptes versés (Note 8)	252,4	-	252,4	302,9
Valeurs mobilières de placement (Note 9)	394,9	(167,0)	227,9	363,2
Placements de trésorerie (Note 10)	1 287,0	-	1 287,0	2 878,4
Banques, caisses et comptes rattachés	0,2	-	0,2	0,1
Total actif circulant	1 945,4	(167,0)	1 778,4	3 561,5
Charges constatées d'avance	1,4	-	1,4	0,3
Primes de remboursement des emprunts (Note 14)	17,0	(5,4)	11,6	12,9
TOTAL DE L'ACTIF	15 256,9	(1 004,3)	14 252,6	14 890,6

PASSIF

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Capitaux		
Capital social (Note 11)	234,0	234,0
Écarts de réévaluation	466,6	469,3
Réserves		
Réserves et report à nouveau	7 545,9	7 147,6
Résultat de l'exercice	444,1	647,9
Provisions réglementées	1,0	0,8
Total capitaux propres (Note 12)	8 691,6	8 499,6
Provisions (Note 7)	1 319,7	1 072,5
Emprunts et dettes assimilées		
Autres emprunts obligataires (Note 14)	3 901,8	2 889,4
Emprunts et dettes financières diverses (Note 14)	3,1	2 111,7
	3 904,9	5 001,1
Dettes d'exploitation		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	6,9	9,2
Dettes fiscales et sociales	35,5	22,4
	42,4	31,6
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés (Note 6)	91,5	136,1
Dettes diverses	189,7	136,8
Total dettes	4 228,5	5 305,6
Produits constatés d'avance	12,8	12,9
TOTAL DU PASSIF	14 252,6	14 890,6

20.4.6. NOTES ANNEXES AUX COMPTES DE PEUGEOT S.A.
POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2011

GÉNÉRALITÉS	342	RÉSULTAT	356
NOTE 1 Règles et méthodes comptables	343	NOTE 18 Détail des produits et charges d'exploitation au 31 décembre 2011	357
NOTE 2 Actif immobilisé au 31 décembre 2011	345	NOTE 19 Chiffre d'affaires	357
NOTE 3 Immobilisations corporelles et incorporelles	346	NOTE 20 Détail des produits et des charges exceptionnels au 31 décembre 2011	358
NOTE 4 Participations	346	NOTE 21 Impôts sur les sociétés	358
NOTE 5 Créances rattachées à des participations	347		
NOTE 6 Autres titres immobilisés	348		
NOTE 7 Provisions inscrites au bilan au 31 décembre 2011	349	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	358
NOTE 8 Autres créances, avances et acomptes versés	350	NOTE 22 Engagements financiers	359
NOTE 9 Valeurs mobilières de placement	350	NOTE 23 Engagements de retraite	359
NOTE 10 Placements de trésorerie	353	NOTE 24 Situation fiscale latente	360
NOTE 11 Composition du capital social	353	NOTE 25 Rémunérations des dirigeants	360
NOTE 12 Variation des capitaux propres	353	NOTE 26 Effectifs moyens	361
NOTE 13 Provision pour économie d'impôt à reverser	354	NOTE 27 Droit individuel à la formation	361
NOTE 14 Emprunts et dettes assimilées	354	NOTE 28 Événements postérieurs à la clôture	361
NOTE 15 Échéances des créances et des dettes au 31 décembre 2011	355		
NOTE 16 Produits à recevoir et charges à payer	356		
NOTE 17 Éléments concernant les parties liées et les participations au 31 décembre 2011	356		

Les informations ci-après constituent l'Annexe au Bilan avant répartition de l'exercice clos le 31 décembre 2011, dont le total est de 14 252,6 millions d'euros et au Compte de Résultat de l'exercice, présenté sous forme de liste, qui dégage un bénéfice de 444,1 millions d'euros.

L'exercice a une durée de douze mois, recouvrant la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2011.

Les notes n° 1 à 28 présentées ci-après en millions d'euros, font partie intégrante des comptes annuels.

Les comptes de l'exercice 2011 y compris les notes aux états financiers ont été arrêtés par le Directoire de Peugeot S.A. le 9 février 2012, la Note 28 tenant compte des événements survenus jusqu'au Conseil de Surveillance du 14 février 2012.

Les comptes de la société Peugeot S.A. sont inclus dans les comptes consolidés du groupe PSA Peugeot Citroën.

NOTE 1 RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les conventions générales comptables, qui ont pour objet de fournir une image fidèle de l'entreprise, ont été appliquées dans le respect du principe de prudence et conformément aux hypothèses de base suivantes :

- continuité de l'exploitation,
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre,
- indépendance des exercices,

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels (PCG 99-03 modifié par les règlements du Comité de la Réglementation Comptable).

Le mode d'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est celui des coûts historiques.

Les principales méthodes comptables utilisées sont les suivantes :

A. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Ce poste est constitué par le coût d'acquisition des marques Panhard et Panhard & Levassor. Il ne fait l'objet d'aucun amortissement.

B. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires, hors frais d'acquisition des immobilisations), à l'exception des immobilisations acquises avant le 31 décembre 1976 qui ont fait l'objet d'une réévaluation légale.

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire en fonction de la durée d'utilisation des immobilisations. Ces amortissements sont comptabilisés, au bilan en minoration de l'actif, et, au compte de résultat en dotation d'exploitation aux amortissements.

Les principales durées de vie retenues sont :

- | | |
|--|-----------|
| ○ constructions | 20-30 ans |
| ○ installations générales et agencements | 10 ans |
| ○ mobilier de bureau | 10 ans |

C. PARTICIPATIONS

Depuis l'exercice 2007, Peugeot S.A. a pris l'option de comptabiliser les frais d'acquisitions dans le coût d'achat des titres.

Avant cette date, la valeur brute des participations était constituée par leur coût d'achat hors frais accessoires à l'exception des titres de participation acquis avant le 31 décembre 1976 qui ont fait l'objet de la réévaluation légale.

Les participations sont estimées à leur valeur d'utilité, fondée généralement sur la quote-part de capitaux propres et les perspectives de rentabilité.

Pour les sociétés retenues dans la consolidation des comptes du groupe PSA Peugeot Citroën, les capitaux propres sont les capitaux propres consolidés ou retraités, établis conformément au référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards) tel qu'adopté dans l'Union européenne.

En cas de baisse durable de la valeur d'utilité et si celle-ci est inférieure à la valeur brute comptable, une provision pour dépréciation est constituée pour la différence.

Lorsque la valeur d'utilité est négative, et si la situation le justifie, une provision pour risques est constituée.

D. AUTRES TITRES IMMOBILISÉS

Actions propres

Les actions propres affectées à la mise en place d'un futur contrat de liquidité et celles affectées à la couverture d'obligations liées à des titres de créances donnant accès au capital (OCEANE), sont comptabilisées en autres titres immobilisés à leur coût d'achat.

Une dépréciation est comptabilisée à la clôture lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur d'achat des titres.

Parts de Fonds Commun de Placement

Les parts de Fonds Commun de Placement à Risques sont comptabilisées en Autres titres immobilisés pour l'intégralité du montant souscrit par contrepartie des Dettes sur immobilisations et comptes rattachés. Cette dette s'éteint au fur et à mesure des versements effectués. Une provision pour dépréciation est pratiquée lorsque la valeur liquidative des parts est inférieure à leur valeur brute comptable.

E. PRÊTS ET CRÉANCES

Les prêts et créances sont valorisés à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est pratiquée en cas de perte probable.

F. VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

Actions propres

Les actions propres affectées à la couverture des plans d'options d'achat, sont comptabilisées en valeurs mobilières de placement à leur coût d'achat.

Elles sont affectées dans des sous catégories distinctes en fonction de l'appréciation du caractère probable ou non probable de la levée des options d'achat par les bénéficiaires.

Les titres affectés aux plans d'options d'achat dont l'exercice est probable, font l'objet d'une provision pour charge inscrite au passif si le prix d'exercice est inférieur à la valeur comptable. La probabilité de levée d'option s'apprécie plan par plan, compte tenu des dispositions de chaque plan. La reconnaissance de la provision est étalée linéairement sur la période d'acquisition des droits des bénéficiaires. La charge correspondante est présentée au compte de résultat en charge de personnel par transfert de charges.

Les actions propres affectées à la couverture des plans d'attributions gratuites d'actions, dont la remise est probable à l'issue de la période d'acquisition, sont comptabilisées dans un sous-compte des valeurs mobilières de placement pour une valeur brute égale à la valeur nette comptable de l'action au jour de l'attribution des plans.

Une provision pour risques et charges est constituée au passif et correspond au coût probable du plan calculé depuis la date d'attribution du plan jusqu'à la date de clôture.

La probabilité de remise des actions s'apprécie plan par plan, compte tenu des dispositions de chaque plan.

Le coût probable du plan concernant les bénéficiaires salariés de Peugeot S.A. est étalé en charges de personnel sur la période d'acquisition du plan.

Le coût probable du plan concernant les bénéficiaires appartenant à d'autres sociétés du Groupe fait l'objet d'une provision constatée en charges en totalité dès l'année de mise en place du plan. Ce coût probable fait également l'objet d'une refacturation aux autres sociétés du groupe.

Les titres qui ne sont pas affectés aux plans d'options dont l'exercice est probable ou aux plans d'attributions gratuites d'actions, font l'objet d'une provision pour dépréciation si leur valeur de marché est inférieure à la valeur nette comptable.

L'ensemble de ces méthodes est conforme au PCG 99-03 tel que modifié par le règlement N° 2008-15 du 4 décembre 2008 du Comité de la Réglementation Comptable.

Autres valeurs mobilières de placement

Les autres valeurs mobilières de placement correspondent à des titres de créances négociables pris en pension. Les intérêts perçus en rémunération sont comptabilisés en produits financiers. Ces titres ne font pas l'objet de dépréciation en raison de l'absence d'indices tangibles sur la probabilité de défaillance du cédant et de la nature de la transaction de pension de titres (engagement ferme de rachat à une date et à prix convenus).

G. PROVISIONS RÉGLEMENTÉES

Les provisions réglementées figurant au bilan comprennent principalement les plus-values réinvesties sur titres de participation (ancien article 40 du Code général des impôts).

H. EMPRUNTS

Les emprunts sont valorisés à leur valeur nominale. Les frais d'émission des emprunts ne font pas l'objet d'une inscription à l'actif du bilan de Peugeot S.A. et sont constatés en charges en totalité dès l'année d'émission.

Les emprunts obligataires non convertibles dont la valeur nominale est supérieure au montant encaissé par la société Peugeot S.A., font l'objet d'une prime d'émission amortie sur la durée de l'emprunt.

L'OCEANE (Obligations à option de Conversion ou d'Échange en Actions Nouvelles et/ou Existantes) donne droit aux porteurs de demander la conversion de leurs obligations en actions de la société, l'émetteur ayant la possibilité de leur attribuer soit des actions nouvelles soit des actions déjà existantes rachetées sur le marché. Elles sont comptabilisées initialement en emprunts obligataires pour leur valeur nominale. La valeur de la dette est diminuée du montant nominal des obligations converties durant l'exercice, l'écart entre la valeur nominale de l'obligation convertie et la valeur de l'action étant comptabilisée en prime de conversion.

I. ENGAGEMENTS DE RETRAITE

La société Peugeot S.A. accorde aux salariés de l'entreprise, des indemnités de départ à la retraite et des compléments de retraite à travers des régimes à cotisations ou à prestations définies.

La société Peugeot S.A. n'a pas opté pour la comptabilisation de ses engagements de retraite. Les engagements de la société sont évalués par des actuaires indépendants et font l'objet d'une information en annexe (cf. Note 23).

J. IMPÔTS SUR LES SOCIÉTÉS

Le 1^{er} janvier 2010, Peugeot S.A. a renouvelé son option pour le régime d'intégration fiscale des filiales françaises contrôlées à plus de 95 %, prévu par l'article 223A du Code général des impôts.

Pour la société Peugeot S.A., l'effet d'impôt au titre de l'exercice, inscrit au compte de résultat est composé :

- du produit global égal à la somme des impôts dus par les filiales bénéficiaires,
- de la charge nette d'impôt, ou du produit de la créance de crédits d'impôts, résultant de la déclaration d'intégration fiscale,
- du produit d'impôt correspondant aux éventuels remboursements des filiales bénéficiaires, ayant antérieurement obtenues des reversements d'économie d'impôt,
- des régularisations éventuelles sur la charge d'impôt d'exercices antérieurs,
- de la provision pour économie d'impôt à reverser (cf. Note 13),
- et des provisions pour risques constituées pour faire face aux charges nettes d'impôt estimées, consécutives aux contrôles fiscaux périodiques des filiales.

K. CHANGEMENTS DE MÉTHODE D'ÉVALUATION

Aucun changement de méthode d'évaluation n'est intervenu au cours de l'exercice.

NOTE 2 ACTIF IMMOBILISÉ AU 31 DÉCEMBRE 2011

A. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

(en millions d'euros)	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES MARQUES	IMMOBILISATIONS CORPORELLES			
		CONSTRUCTIONS			AUTRES IMMOBILISATIONS
		TERRAINS	SUR SOL PROPRE	INSTALLATIONS GÉNÉRALES ET AGENCEMENTS	
Valeur brute au début d'exercice	0,1	8,1	21,0	5,8	0,1
• augmentations					
• diminutions	-	(8,1)	(21,0)	(2,7)	-
Valeur brute en fin d'exercice	0,1	-	-	3,1	0,1
valeur d'origine hors réévaluation ⁽¹⁾	0,1	5,5	10,9	5,0	-
Amortissement au début d'exercice	-	-	(21,0)	(5,8)	(0,1)
• dotations	-	-	-	-	-
• reprises	-	-	21,0	2,7	-
Amortissement en fin d'exercice	-	-	-	(3,1)	(0,1)
VALEUR NETTE EN FIN D'EXERCICE	0,1	-	-	-	-

(1) Réévaluation légale de 1976.

B. IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

(en millions d'euros)	IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES			
	TITRES DE PARTICIPATIONS (NOTE 4)	CRÉANCES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS (NOTE 5)	AUTRES TITRES IMMOBILISÉS (NOTE 6)	PRÊTS
Valeur brute au début d'exercice	6 587,9	5 162,8	193,1	2,4
• augmentations	2 323,0	1 031,0	250,3	0,2
• diminutions	-	(2 260,9)	-	-
Valeur brute en fin d'exercice	8 910,9	3 932,9	443,4	2,6
valeur d'origine hors réévaluation ⁽¹⁾	5 434,3	4 628,8	-	2,1
Dépréciations au début d'exercice	(619,4)	(14,3)	(3,7)	(1,1)
• dotations	(68,8)	(31,0)	(108,6)	-
• reprises	2,7	14,3	1,2	-
• autres mouvements	-	-	-	-
Dépréciations en fin d'exercice	(685,5)	(31,0)	(111,1)	(1,1)
VALEUR NETTE EN FIN D'EXERCICE	8 225,4	3 901,9	332,3	1,5

(1) Réévaluation légale de 1976.

NOTE 3 IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

En 2011, Peugeot S.A. a apporté à sa filiale DJ58, qu'elle détient intégralement, le terrain, l'immeuble et les agencements situés à Paris au 75 avenue de la Grande-Armée, pour une valeur de 245,0 millions d'euros. La valeur nette comptable de ces actifs représentant un montant de 8,1 millions d'euros, et compte tenu de

la reprise de la réserve de réévaluation légale de 1976 concernant le terrain pour 2,6 millions d'euros, l'opération a dégagé une plus-value nette de 239,5 millions d'euros. Les actifs apportés représentent la quasi-totalité des actifs corporels de Peugeot S.A.

NOTE 4 PARTICIPATIONS

A. VALEURS BRUTES

Au cours de l'exercice, Peugeot S.A. a souscrit à l'augmentation de capital des filiales suivantes :

- Peugeot Citroën Automobiles : en novembre 2011, Peugeot S.A. a souscrit à l'intégralité de l'augmentation de capital de 2 063,7 millions d'euros.
- Peugeot Motocycles : en juin 2011, Peugeot S.A. a souscrit à l'intégralité de l'augmentation de capital de 14,3 millions d'euros, par capitalisation de l'avance accordée en 2010.
- DJ 58 : en décembre 2011, Peugeot S.A. a souscrit à l'intégralité de l'augmentation de capital par apport de l'actif immobilisé du 75 avenue de la Grande Armée, pour un montant de 245,0 millions d'euros.

B. VALEURS D'INVENTAIRE

1. Division Automobile

Compte tenu de l'organisation du Groupe et des rapports entre les deux sociétés commerciales Automobiles Peugeot, Automobiles Citroën et Peugeot Citroën Automobiles, les activités de ces trois filiales sont indissociables et leur évaluation doit être effectuée globalement.

En 2011, la division Automobile du Groupe a fait l'objet d'un test de valeur sur la base des prévisions de flux de trésorerie futurs actualisés nets de la dette à couvrir. La valeur de ces titres ainsi évaluée étant largement supérieure à la valeur comptable cumulée des titres des trois sociétés (5 781 millions d'euros), aucune dépréciation n'a été constatée à la clôture de l'exercice 2011.

2. Faurecia

À fin décembre 2010, les titres Faurecia ont fait l'objet d'un test de valeur. La quote-part de la valeur d'entreprise appréciée en prenant le total des valeurs d'utilité de chacune des activités du groupe Faurecia après couverture de la dette de Faurecia est largement supérieure à la valeur brute des titres. Ceci a conduit à une reprise de la totalité de la provision existant au 31 décembre 2009, soit 300 millions d'euros. Cette reprise a été constatée à hauteur de 275,6 millions d'euros sur le compte de résultat, et pour 24,4 millions d'euros à la reconstitution de la réserve de réévaluation inscrite en capitaux propres, puisque celle-ci avait été imputée pour le même montant lors de la constitution de la dépréciation. Cette réserve avait pour origine la réévaluation légale de 1976 des titres ECIA.

À fin décembre 2011, les titres Faurecia ont fait l'objet d'un test de valeur sur la base des prévisions de flux de trésorerie. La valeur des titres ainsi évaluée étant largement supérieure à leur valeur comptable, aucune dépréciation n'a été constatée à la clôture de l'exercice 2011. La valorisation boursière des titres Faurecia détenus par Peugeot S.A. s'élève au 30 décembre 2011 à 928,5 millions d'euros représentative des transactions entre minoritaires sans prise de contrôle.

Au 31 décembre 2011 la valeur des titres de Faurecia est de 1 586,0 millions d'euros.

3. Grande Armée Participations

La valeur des titres de cette filiale a été déterminée sur la base de ses capitaux propres retraités pour prendre en compte les plus-values latentes sur les titres disponibles à la vente, plafonnées, de manière prudente, à 80 % du cours moyen des six derniers mois, pour parer à la volatilité des marchés. Sur ces bases, une dépréciation complémentaire de 54,5 millions d'euros a été constatée en 2011 portant la dépréciation des titres à 274,3 millions d'euros. Le dividende de 4,9 millions d'euros encaissé de cette filiale ramène la charge nette de l'exercice avant impôt à 49,6 millions d'euros.

4. Peugeot Motocycles

Au 31 décembre 2011, la valeur comptable des titres est totalement dépréciée. Par ailleurs, une provision pour risque complémentaire s'élevant à 2,6 millions d'euros est reconnue à hauteur de l'avance de trésorerie accordée par le GIE PSA Trésorerie (Note 7), portant le total des provisions à 32,5 millions d'euros.

5. Process Conception Ingénierie

Au 31 décembre 2011, la valeur comptable des titres de cette filiale a été évaluée sur la base des capitaux propres consolidés du sous-groupe PCI. Une reprise de dépréciation de 2,7 millions d'euros a été comptabilisée sur l'exercice amenant ainsi la valeur nette des titres à 46,1 millions d'euros. À la clôture, la dépréciation totale s'élève à 124,2 millions d'euros.

C. NANTISSEMENT DE TITRES

Des titres de participation sont nantis au profit de la Banque Européenne d'Investissement (BEI) en garantie de prêts accordés par cet établissement à des filiales du Groupe.

Au 31 décembre 2011, 3 045 000 titres Faurecia font ainsi l'objet d'un nantissement.

NOTE 5 CRÉANCES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS

1. FAURECIA

En novembre 2008, Peugeot S.A. avait accordé une ligne de crédit à sa filiale Faurecia pour un montant maximum de 250 millions d'euros. Ce prêt a été totalement remboursé en décembre 2011, Faurecia ayant négocié un nouveau crédit bancaire syndiqué de 250 millions d'euros en novembre.

2. PMTC

L'avance de 14,3 millions d'euros, consentie en décembre 2010 à la société Peugeot Motocycles, a été utilisée pour souscrire à l'augmentation de capital de cette filiale en juin 2011 (Note 4.A). Suite à la capitalisation de l'avance, la dépréciation constituée au 31 décembre 2010 pour 14,3 millions d'euros a été reclassée sur le poste titres de participations (Note 7).

En décembre 2011, la société Peugeot S.A. a accordé à sa filiale Peugeot Motocycles, une nouvelle avance sur augmentation de capital pour un montant de 31,0 millions d'euros. Cette avance a été totalement dépréciée sur l'exercice (Note 7).

3. GIE PSA TRÉSORERIE

Les principales opérations sont les suivantes :

- prêt d'une durée de 5 ans d'un montant total de 500 millions d'euros, correspondant à l'émission d'un emprunt obligataire par Peugeot S.A. en juin 2010. Ce prêt porte intérêt à un taux fixe initial de 5,63 %. En cas de rachat ou de remboursement par anticipation des obligations émises dans le cadre de l'Émission Obligataire, le GIE PSA Trésorerie sera tenu de rembourser par anticipation le prêt ;
- prêt d'une durée de 6 ans d'un montant total de 500 millions d'euros, correspondant à l'émission d'un emprunt obligataire par Peugeot S.A. en octobre 2010. Ce prêt porte intérêt à un taux fixe initial de 5,00 %. En cas de rachat ou de remboursement par anticipation des obligations émises dans le cadre de l'Émission Obligataire, le GIE PSA Trésorerie sera tenu de rembourser par anticipation le prêt ;
- prêt d'une durée de 3 ans d'un montant total de 500 millions d'euros, correspondant à l'émission d'un emprunt obligataire par Peugeot S.A. en octobre 2010. Ce prêt porte intérêt à un taux fixe initial de 4,00 %. En cas de rachat ou de remboursement par anticipation des obligations émises dans le cadre de l'Émission Obligataire, le GIE PSA Trésorerie sera tenu de rembourser par anticipation le prêt ;
- prêts complémentaires de 350 millions d'euros et de 150 millions d'euros au GIE PSA Trésorerie en janvier 2011 correspondant à l'abondement des deux émissions obligataires qui avaient été réalisées simultanément en octobre 2010. Ainsi, l'émission obligataire à maturité octobre 2013 a été augmentée de 350 millions d'euros et celle à maturité octobre 2016 de 150 millions d'euros ;
- prêt d'une durée de 4,5 ans d'un montant total de 500 millions d'euros, correspondant à l'émission d'un emprunt obligataire par Peugeot S.A. en septembre 2011. Ce prêt porte intérêt à un taux fixe initial de 6,875 %. En cas de rachat ou de remboursement par anticipation des obligations émises dans le cadre de l'Émission Obligataire, le GIE PSA Trésorerie sera tenu de rembourser par anticipation le prêt ;
- remboursement anticipé de la totalité du prêt correspondant à l'emprunt d'État de 3 000 millions d'euros contracté en mars 2009. Un premier remboursement anticipé était intervenu le 10 septembre 2010, les deux derniers milliards restants ont été remboursés par anticipation le 25 février et le 26 avril 2011 (Note 14).

À la clôture, 76,9 millions d'euros d'intérêts courus ont été comptabilisés au titre de ces prêts.

NOTE 6 AUTRES TITRES IMMOBILISÉS

AUTRES TITRES IMMOBILISÉS (en millions d'euros)	ACTIONS PROPRES (NOTE 6.A)	AUTRES TITRES (NOTE 6.B)
Valeur brute au début d'exercice	-	193,1
• augmentations	250,1	0,2
• diminutions	-	-
Valeur brute en fin d'exercice	250,1	193,3
Dépréciations au début d'exercice	-	(3,7)
• dotations	(108,6)	-
• reprises	-	1,2
Dépréciations en fin d'exercice	(108,6)	(2,5)
VALEUR NETTE EN FIN D'EXERCICE	141,5	190,8

A. ACTIONS PROPRES

En août et en novembre 2011, le Directoire a décidé d'affecter 300 000 titres d'autocontrôle à la mise en place d'un futur contrat de liquidité et 10 908 807 titres d'autocontrôle à la couverture de l'émission obligataire convertible du 23 juin 2009 (OCÉANE). Ces titres sont enregistrés dans la catégorie « autres titres immobilisés » pour respectivement 5,9 millions d'euros et 244,2 millions d'euros. Des dépréciations de respectivement 2,2 millions d'euros et 106,4 millions d'euros ont été constatées dans les comptes sur la base du cours moyen de Bourse du mois précédent la clôture de 12,63 € par action.

B. PARTS DE FONDS COMMUN DE PLACEMENT À RISQUES

Peugeot S.A. détient des parts dans le Fonds de Modernisation des Équipementiers Automobiles, un Fonds Commun de Placement à Risques créé sous l'impulsion de l'État dans le cadre du Pacte Automobile signé le 9 février 2009. Ces parts sont évaluées à leur valeur d'utilité, c'est-à-dire à leur valeur liquidative en date de clôture.

Leur valeur liquidative reflète la valeur d'utilité des investissements réalisés par le fonds : lorsque ceux-ci ne sont pas cotés, leur valeur d'utilité est estimée à leur coût sur les douze premiers mois suivant leur acquisition, ajustée le cas échéant en cas de survenance d'un événement postérieur défavorable ; au-delà, elle sera estimée par la méthode des multiples de résultats.

Au 31 décembre 2011, la valeur brute du Fonds pour la partie appelée est de 106,1 millions d'euros. Une reprise de dépréciation de 1,2 million d'euros sur les titres FMEA a ainsi été comptabilisée sur l'exercice la ramenant ainsi à 2,5 millions d'euros à la clôture.

Les parts non appelées s'élèvent à 87,0 millions d'euros au 31 décembre 2011 et leur contrepartie est comptabilisée en Dettes sur immobilisations et comptes rattachés (Note 1.D)

Fiscalement, les titres relèvent des dispositions fiscales prévues pour les FCPR (Fonds Commun de Placement à Risque) et bénéficient à ce titre du régime des plus ou moins values à long terme.

NOTE 7 PROVISIONS INSCRITES AU BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2011

NATURE DES PROVISIONS (en millions d'euros)	OUVERTURE	DOTATIONS DE L'EXERCICE	UTILISATIONS DE L'EXERCICE	REPRISES DE L'EXERCICE	AUTRES MOUVEMENTS	CLÔTURE
Provisions						
Provision pour économie d'impôt à reverser (Note 13)	999,7	256,4	-	-	-	1 256,1
Provisions pour litiges fiscaux	27,9	0,5	(8,1)	-	-	20,3
Autres provisions ⁽¹⁾	44,9	3,6	(0,5)	(4,7)	-	43,3
	1 072,5	260,5	(8,6)	(4,7)	-	1 319,7
Dépréciations des immobilisations financières						
Titres de participations (Note 4.B)	619,4	68,8	-	(2,7)	-	685,5
Créances rattachées à des participations (Note 5)	14,3	31,0	-	(14,3)	-	31,0
Autres titres immobilisés (Note 6)	3,7	108,6	-	(1,2)	-	111,1
Prêts	1,0	-	-	-	-	1,0
	638,4	208,4	-	(18,2)	-	828,6
Dépréciations de l'actif circulant						
Valeurs mobilières de placement (Note 9.1)	80,5	97,3	-	(14,5)	3,7	167,0
Primes de remboursement des emprunts						
	2,0	3,4	-	-	-	5,4
TOTAL	1 793,4	569,6	(8,6)	(37,4)	3,7	2 320,7
Dont dotations et reprises :						
• D'exploitation		0,9	-	(4,7)	-	
• Financières		311,8	-	(32,7)	-	
• Exceptionnelles		-	(2,5)	-	-	
• D'impôts sur résultat (Note 21)		256,9	(6,1)	-	-	

(1) À la clôture de l'exercice, le poste « autres provisions » comprend principalement la provision pour risques sur la filiale Peugeot Motocycles d'un montant de 32,5 millions d'euros (Note 4.B), et la provision pour charges concernant le plan 2010 d'attributions gratuites d'actions pour 7,7 millions d'euros (Note 9.1.B).

NOTE 8 AUTRES CRÉANCES, AVANCES ET ACOMPTES VERSÉS

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
État et comptes rattachés ⁽¹⁾	137,3	124,9
Groupe et associés	114,1	177,1
Divers	1,0	0,9
TOTAL	252,4	302,9

(1) La créance née sur l'État en 2010 au titre du crédit d'impôt recherche d'un montant de 91,6 millions d'euros a fait l'objet d'une mobilisation durant l'exercice 2011 à hauteur de 77,6 millions d'euros.

NOTE 9 VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT (en millions d'euros)	ACTIONS PROPRES (NOTE 9.1)	AUTRES VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT (NOTE 9.2)
Valeur brute au début d'exercice	294,0	149,7
• augmentations	-	-
• diminutions	(47,3)	(1,5)
Valeur brute en fin d'exercice	246,7	148,2
Dépréciations au début d'exercice	(80,5)	-
• dotations	(101,0)	-
• reprises	14,5	-
Dépréciations en fin d'exercice	(167,0)	-
VALEUR NETTE EN FIN D'EXERCICE	79,7	148,2

9.1. ACTIONS PROPRES**A. TITRES D'AUTOCONTRÔLE****MOUVEMENTS DE L'EXERCICE**

Du 12 août au 2 septembre 2011, la société Peugeot S.A. a acquis en Bourse 10 000 000 actions propres pour une valeur de 199,2 millions d'euros, soit un cours moyen de 19,92 euros par action. Compte tenu de leur affectation (Note 6), ces titres ont été enregistrés dans la catégorie « autres titres immobilisés ».

SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2011

À la clôture, les titres détenus, soit 17 187 450 titres pour une valeur brute de 496,8 millions d'euros, se répartissent en fonction de leur affectation dans les deux catégories suivantes :

ACTIONS PROPRES (en millions d'euros)	NOMBRE D' ACTIONS	VALEUR BRUTE	DÉPRÉCIATION	VALEUR NETTE
Catégorie « autres titres immobilisés »				
Titres affectés à la couverture de l'Océane 23/06/2009	10 908 807	244,2	(106,4)	137,8
Titres affectés à la mise en place d'un futur contrat de liquidité	300 000	5,9	(2,2)	3,7
Sous-total Catégorie « autres titres immobilisés »	11 208 807	250,1	(108,6)	141,5
Catégorie « valeurs mobilières de placement »				
Titres réservés à la couverture des plans de stock-options	4 698 000	201,7	(142,4)	59,3
Titres réservés à la couverture du plan d'attribution gratuite d'actions	807 900	26,5	(12,0)	14,5
Titres destinés à des plans futurs	462 543	18,1	(12,3)	5,8
Titres en surnombre	10 200	0,4	(0,3)	0,1
Sous-total Catégorie « valeurs mobilières de placement »	5 978 643	246,7	(167,0)	79,7
TOTAL À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	17 187 450	496,8	(275,6)	221,2

La valeur brute des titres affectés au plan d'attribution d'actions gratuites 2010 a été valorisée à la valeur nette comptable des titres au jour de l'attribution à hauteur du nombre d'actions qui sera probablement remis à l'issue de la période d'acquisition, compte tenu des conditions de présence et de performance attachées au plan. Ces titres ne font pas l'objet d'une dépréciation. L'application des règles d'évaluation propres à chaque catégorie de titres

telles que décrites en notes 1.D et 1.F a conduit à une dotation complémentaire pour dépréciation de 195,1 millions d'euros sur l'exercice 2011, soit 108,6 en autres titres immobilisés et 86,5 en valeurs mobilières de placement.

Le montant total de la dépréciation sur actions propres s'élève ainsi à 275,6 millions d'euros au 31 décembre 2011 contre 80,5 millions d'euros au 31 décembre 2010.

B. PLAN D'ATTRIBUTION GRATUITES D' ACTIONS

Aucun plan d'attribution gratuite d'actions n'a été ouvert sur l'exercice.

Caractéristiques du plan d'attribution gratuite d'actions 2010

	DATE DE DÉCISION DU DIRECTOIRE	DATE DE MATURITÉ	NOMBRE DE BÉNÉFICIAIRES À L'ORIGINE	NOMBRE D'OPTIONS ACCORDÉES À L'ORIGINE	NOMBRE D'OPTIONS RADIÉES À LA CLÔTURE	NOMBRE D'OPTIONS À LA CLÔTURE
Plan 2010	21/09/2010	Mi-février 2013*	291	816 000	8 100	807 900

* Date de maturité pour les ressortissants étrangers : 21 février 2014.

Conformément à l'autorisation qui lui a été conférée par l'Assemblée Générale extraordinaire du 2 juin 2010, le Directoire de Peugeot S.A. a adopté un plan d'attribution d'actions gratuites sous condition de performance en date du 21 septembre 2010. Les actions gratuites de performance seront définitivement acquises par le bénéficiaire en 2015 pour les résidents fiscaux en France ; ce délai est composé d'une période d'acquisition prenant fin à la date de publication des comptes consolidés 2012 de Peugeot S.A. en février 2013 et d'une période de conservation de deux ans. Pour les autres bénéficiaires, la période d'acquisition est étendue jusqu'au 4^e anniversaire de la décision du Directoire, soit jusqu'au 21 septembre 2014 et aucune période de conservation n'est imposée par la suite. Cette attribution est soumise à une condition de présence au sein du Groupe à l'issue de la période d'acquisition, sauf en cas de décès, d'invalidité ou de départ en retraite.

Ces actions sous condition de performance seront acquises à chaque bénéficiaire si le résultat opérationnel courant (ROC) du Groupe PSA Peugeot Citroën, hors Faurecia, mais incluant la part Chine mise en équivalence, atteint un niveau déterminé.

Le Directoire se réserve le droit de modifier ultérieurement l'objectif de ROC au cas où des circonstances exceptionnelles le justifieraient.

Dans le cadre de la mise en œuvre de ce plan, aucune attribution gratuite d'actions n'a été consentie aux membres du Directoire.

Valorisation du plan d'attribution gratuite d'actions 2010

Ce plan porte un nombre total maximal de 807 900 actions attribuables.

La valeur brute des actions octroyées est égale à la valeur nette comptable des titres détenus au jour de l'attribution soit à 24,685 euros.

PLAN AGA 2010	TOTAL	PEUGEOT S.A.	AUTRES SOCIÉTÉS
Bénéficiaires			
Nombre de titres alloués à l'origine	816 000	187 500	628 500
Nombre de titres radiés	(8 100)	-	(8 100)
Nombre de titres alloués à la clôture	807 900	187 500	620 400
VALORISATION (en millions d'euros)			
Charge 2011*	(3,8)	0,8	(4,6)
Charges sur exercices antérieurs	11,5	0,4	11,1

* Le coût total du plan a été réestimé en 2011 en fonction du nouveau Plan à Moyen Terme. La part concernant les salariés bénéficiaires non salariés de Peugeot S.A. a été également revue, diminuant de 4,6 millions d'euros le produit à recevoir de 11,1 millions d'euros constaté à la clôture précédente, le portant ainsi à un montant de 6,5 millions d'euros à la clôture (Note 1.F).

C. PLANS D'OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS

Aucun plan n'a été ouvert sur l'exercice et aucune option n'a été levée.

Les caractéristiques de ces plans sont les suivantes :

	DATE DE DÉCISION DU DIRECTOIRE	DATE DE MATURITÉ	DATE D'EXPIRATION	NOMBRE DE BÉNÉFICIAIRES À L'ORIGINE	PRIX D'EXERCICE EN EUROS	NOMBRE D'OPTIONS ACCORDÉES
Plan 2003	21/08/2003	21/08/2006	20/08/2011	184	39,09	996 500
Plan 2004	24/08/2004	24/08/2007	23/08/2012	182	47,59	1 004 000
Plan 2005	23/08/2005	23/08/2008	22/08/2013	169	52,37	953 000
Plan 2006	23/08/2006	23/08/2009	22/08/2014	92	41,14	983 500
Plan 2007	22/08/2007	22/08/2010	21/08/2015	169	60,43	1 155 000
Plan 2008	20/08/2008	22/08/2011	19/08/2016	194	33,08	1 345 000

Les droits d'exercice des options par les bénéficiaires sont, en principe, soumis à une condition de présence dans l'entreprise à la date de maturité des plans.

Pour l'ensemble de ces plans, l'évolution du nombre d'options (actions de 1 euro) en cours de validité est la suivante :

(en nombre d'options)	31/12/2011	31/12/2010
Total à l'ouverture de l'exercice	5 392 107	5 392 107
Options attribuées	-	-
Options levées	-	-
Options radiées	(16 000)	-
Options non exercées à l'échéance	(678 107)	-
TOTAL À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	4 698 000	5 392 107
Dont options pouvant être exercées	4 698 000	4 257 107

9.2. AUTRES VALEURS MOBILIÈRES ET CRÉANCES ASSIMILÉES

Une majorité des titres de créances négociables détenus par Peugeot S.A. au 31 décembre (Obligations Assimilables du Trésor) est prise en pension dans le cadre de nantissements au profit de la Banque Européenne d'Investissement en garantie de prêts accordés par cet établissement à des filiales du Groupe.

Ces pensions de titres (à échéances trimestrielles renouvelables) sont comptabilisées en autres valeurs mobilières et créances assimilées, pour un montant au 31 décembre 2011 de 148,0 millions d'euros.

NOTE 10 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 2011 les fonds placés auprès du GIE PSA Trésorerie s'élèvent à 1 286,4 millions d'euros, auxquels s'ajoutent 0,6 million d'euros d'intérêts à recevoir.

NOTE 11 COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL

(en nombre d'actions)	31/12/2011	31/12/2010
Capital social au début de l'exercice	234 049 225	234 049 142
Augmentations de capital	119	83
CAPITAL SOCIAL À LA FIN DE L'EXERCICE	234 049 344	234 049 225

Les augmentations de capital de 119 euros ont été réalisées suite aux demandes de conversion d'obligations en actions dans le cadre de l'emprunt obligataire convertible (OCEANE) émis par Peugeot S.A. (Note 14).

Au 31 décembre 2011, le capital social de Peugeot S.A. se compose de 234 049 344 actions ordinaires intégralement libérées, d'une

valeur nominale de 1 euro chacune. Un droit de vote double est attribué aux actions nominatives entièrement libérées, inscrites au nom d'un même titulaire pendant au moins quatre ans. À la clôture, le nombre de titres bénéficiant du droit de vote double est de 74 800 377.

NOTE 12 VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

(en millions d'euros)	SOLDE AU 31/12/2010	DÉCISION D'AFFECTATION AGO DU 31 MAI 2011	DISTRIBUTION DE DIVIDENDES AGO DU 31 MAI 2011	AUTRES MOUVEMENTS DE L'EXERCICE	SOLDE AU 31/12/2011
Capital social	234,0	-	-	-	234,0
Écarts de réévaluation ⁽¹⁾					
Immobilisations corporelles	2,6	-	-	(2,6)	-
Titres de participation	466,6	-	-		466,6
	469,2	-	-	(2,6)	466,6
Réserves et report à nouveau					
Réserve légale	27,8	-	-	-	27,8
Réserves de plus values à long terme	1 068,5	-	-	-	1 068,5
Autres réserves	4 751,4	-	-	-	4 751,4
Report à nouveau	1 299,9	398,3	-	-	1 698,2
	7 147,6	398,3	-	-	7 545,9
Résultat de l'exercice	647,9	(398,3)	(249,6)	444,1	444,1
Provisions réglementées	0,9	-	-	0,1	1,0
TOTAL	8 499,6	-	(249,6)	441,6	8 691,6

(1) Réévaluation légale de 1976

NOTE 13 PROVISION POUR ÉCONOMIE D'IMPÔT À REVERSER

Une provision pour impôt à reverser figure au bilan arrêté au 31 décembre 2011 pour 1 256,1 millions d'euros contre 999,7 millions d'euros au 31 décembre 2010. Une dotation complémentaire de 256,4 millions d'euros a été comptabilisée en 2011. Cette provision a pour origine les économies d'impôt provenant de l'utilisation, par la société Peugeot S.A., des déficits fiscaux de ses filiales intégrées

fiscalement hors celles qui n'ont plus d'activité ou qui ne dégageront pas de bénéfices suffisants pour absorber leurs déficits. Cette provision sera reprise dans les années à venir, au fur et à mesure que les filiales intégrées, à l'origine des déficits utilisés au niveau du Groupe, redeviendront bénéficiaires.

NOTE 14 EMPRUNTS ET DETTES ASSIMILÉES

(en millions d'euros)

	31/12/2011	31/12/2010
Autres emprunts obligataires	3 901,8	2 889,4
Emprunts et dettes financières	3,1	2 111,7
TOTAL	3 904,9	5 001,1

Afin de répondre à ses besoins généraux de financement et notamment pour financer ses projets de développement existants ou futurs, Peugeot S.A. a poursuivi une politique de refinancement proactive et une politique de gestion prudente des liquidités. Ces opérations lui ont permis d'anticiper les échéances de refinancements de 2011 dans des conditions favorables, en rallongeant la maturité de sa dette et en renforçant ainsi la solidité de son bilan. Elles ont aussi permis d'abaisser les charges de financement de Peugeot S.A. en 2011 par rapport à 2010.

Par ailleurs, la maturité de la ligne de crédit syndiqué de 2 400 millions d'euros, initialement à juillet 2013, a été repoussée d'un an à juillet 2014.

Les principales opérations de refinancement réalisées au cours des exercices 2010 et 2011 :

ÉMISSIONS OBLIGATAIRES PAR PEUGEOT S.A.

Le 21 juin 2010, Peugeot S.A. a émis un emprunt obligataire de 500 millions d'euros à échéance juin 2015 avec un coupon de 5,63 %.

Le 21 octobre 2010, Peugeot S.A. a placé simultanément deux autres émissions obligataires de 500 millions d'euros chacune, à échéance octobre 2013 et octobre 2016. L'obligation à échéance 3 ans a un coupon de 4 % et celle à échéance 6 ans un coupon de 5 %.

Le 26 janvier 2011, Peugeot S.A. a abondé ses deux émissions obligataires d'octobre 2010. Ainsi, l'émission obligataire à maturité octobre 2013 a été augmentée de 350 millions d'euros et celle à maturité octobre 2016 de 150 millions d'euros. Les rendements offerts sont respectivement inférieurs de l'ordre de 40 et 30 points de base par rapport aux rendements des émissions initiales.

Le 27 septembre 2011, Peugeot S.A. a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire de 500 millions d'euros à échéance mars 2016 avec un coupon de 6,875 %.

REMBOURSEMENT TOTAL ANTICIPÉ DU PRÊT ACCORDÉ PAR L'ÉTAT

Peugeot S.A. avait conclu en mars 2009 avec l'État un prêt d'une durée de 5 ans d'un montant total de 3 milliards d'euros. Le prêt portait intérêt à un taux fixe initial de 6 %, ce taux étant ensuite susceptible d'être augmenté d'une partie variable indexée sur la rentabilité du Groupe, sans pouvoir excéder 9 %.

Un remboursement anticipé est intervenu le 10 septembre 2010 pour un montant en principal d'un milliard d'euros.

Début 2011, le Directoire a pris la décision de rembourser intégralement en deux tranches d'un milliard chacune le solde de deux milliards d'euros du capital restant dû. Les remboursements sont intervenus respectivement au 25 février et au 26 avril 2011.

ÉMISSION D'UNE OCEANE

Le 23 juin 2009, Peugeot S.A. a procédé à l'émission d'Obligations à option de Conversion et/ou d'Échange en Actions Nouvelles ou Existantes (OCEANE) pour un montant nominal de 575 millions d'euros. Les 22 908 365 obligations émises sont à échéance du 1^{er} janvier 2016 et portent intérêt à un taux nominal annuel de 4,45 %.

Au 31 décembre 2011, 1 310 obligations ont été converties.

À la clôture, 76,9 millions d'euros d'intérêts courus ont été comptabilisés au titre de ces emprunts.

NOTE 15 ÉCHÉANCES DES CRÉANCES ET DES DETTES AU 31 DÉCEMBRE 2011

ÉTAT DES CRÉANCES (en millions d'euros)	MONTANTS BRUTS	À MOINS D'UN AN	À PLUS D'UN AN
Créances rattachées à des participations	3 932,9	107,9	3 825,0
Prêts ⁽¹⁾	2,6		2,6
Actif immobilisé	3 935,5	107,9	3 827,6
Créances clients	10,9	3,1	7,8
Autres créances, avances et acomptes versés	-	-	-
• Impôt sur les sociétés	136,9	30,7	106,2
• Filiales	114,1	114,1	-
• Autres	1,4	1,4	-
• Total	252,4	146,2	106,2
Placements de trésorerie	1 287,0	1 287,0	-
Actif circulant	1 550,3	1 436,3	114,0
Charges constatées d'avance	1,4	1,4	-
TOTAL	5 487,2	1 545,6	3 941,6

(1) Prêt 1 % construction dont l'échéance est de plus de cinq ans.

Les dépréciations d'actif sont décrites en Note 7.

ÉTAT DES DETTES (en millions d'euros)	MONTANTS BRUTS	À MOINS D'UN AN	À PLUS D'UN AN
Emprunts et dettes assimilées	3 904,9	79,9	3 825,0
Dettes d'exploitation	42,4	42,4	-
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	91,5	43,5	48,0
Groupe et associés	189,6	189,6	
Autres	-	-	-
Dettes diverses	189,6	189,6	-
TOTAL DETTES	4 228,4	355,4	3 873,0
Produits constatés d'avance	12,8	4,3	8,5

Au 31 décembre 2011, il n'y a pas de dette dont l'échéance est de plus de 5 ans.

Les dettes sur immobilisations sont composées pour 87,0 millions d'euros des versements FMEA non appelés au 31 décembre 2011.

Les produits constatés d'avance concernent l'étalement de la refacturation des primes de remboursement des emprunts obligataires.

NOTE 16 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)	31/12/2011	31/12/2010
Produits à recevoir		
Créances rattachées à des participations (Note 5)	76,9	166,3
Clients	10,9	14,4
Autres créances	1,0	1,2
Valeurs mobilières de placement	0,1	0,1
Placements de trésorerie	0,6	1,2
TOTAL	89,5	183,2

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Charges à payer		
Emprunts et dettes assimilées (Note 14)	76,9	171,2
Fournisseurs	5,8	6,5
Dettes fiscales et sociales	16,7	16,9
Autres dettes	-	0,3
TOTAL	99,4	194,9

**NOTE 17 ÉLÉMENTS CONCERNANT LES PARTIES LIÉES ET LES PARTICIPATIONS
AU 31 DÉCEMBRE 2011**

(en millions d'euros)	MONTANTS CONCERNANT LES ENTREPRISES LIÉES ⁽¹⁾
Postes du bilan	
Actif	
Participations (Note 4)	8 910,9
Créances rattachées à des participations (Note 5)	3 932,9
Créances clients	10,9
Autres créances	114,1
Placements de trésorerie (Note 10)	1 287,0
Passif	
Emprunts et dettes financières diverses (Note 14)	2,1
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1,5
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	4,5
Autres dettes	189,4
Postes du compte de résultat	
Charges financières	2,1
Produits financiers de participation	464,9
Autres produits financiers	295,9

(1) Parties liées comprenant notamment les filiales entrant dans le périmètre de consolidation du groupe PSA Peugeot Citroën, y compris les sociétés mises en équivalence.

Les autres liens de participation de la société Peugeot S.A. ne comprennent aucun montant significatif.

NOTE 18 DÉTAIL DES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION AU 31 DÉCEMBRE 2011

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Chiffre d'affaires	86,9	103,5
Autres produits	-	-
Transferts de charges	1,3	2,6
Reprises de provisions pour risques et charges	4,7	-
Produits d'exploitation	92,9	106,1
Autres achats et charges externes	(25,2)	(51,2)
Impôts, taxes et versements assimilés	(5,4)	(4,3)
Salaires et traitements	(42,1)	(36,1)
Charges sociales	(16,8)	(16,1)
Autres charges	(1,6)	(1,4)
Dotations provisions pour risques et charges	(1,0)	(12,0)
Charges d'exploitation	(92,1)	(121,1)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	0,8	(15,0)

NOTE 19 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires de l'exercice se répartit comme suit :

A. PAR SECTEURS D'ACTIVITÉ

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Prestations de services	79,7	96,5
Loyers immobiliers	7,2	7,0
TOTAL	86,9	103,5

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. Les coûts faisant l'objet d'une refacturation ont été réduits en 2011 par rapport à 2010.

B. PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

La quasi-totalité du chiffre d'affaires est réalisée en France.

**NOTE 20 DÉTAIL DES PRODUITS ET DES CHARGES EXCEPTIONNELS
AU 31 DÉCEMBRE 2011**

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Produits de cession d'actifs (Note 3)	245,0	-
Reprises de provision litiges et contrôles fiscaux	2,4	-
Reprise réserve de réévaluation (Note 3)	2,6	-
Divers	0,2	0,7
Produits exceptionnels	250,2	0,7
Pénalités sur litiges et contrôles fiscaux ⁽¹⁾	(40,2)	-
Valeur comptable nette des actifs cédés (Note 2)	(8,5)	-
Divers	(0,6)	(1,1)
Charges exceptionnelles	(49,3)	(1,1)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	200,9	(0,4)

(1) Les pénalités sur litiges et contrôles fiscaux concernent principalement des jugements défavorables reçus sur l'affaire « SCC/FF » pour 37,8 millions d'euros.

NOTE 21 IMPÔTS SUR LES SOCIÉTÉS

Compte tenu du régime fiscal de groupe (Note 1.J), les charges et produits d'impôts constatés en résultat s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Impôts dus à Peugeot S.A. par les filiales intégrées bénéficiaires	166,2	187,8
Retour d'économie d'impôt, antérieurement versée par Peugeot S.A., par les filiales intégrées bénéficiaires	71,2	72,3
Produit de l'intégration fiscale	96,1	95,7
Régularisation sur charge d'impôt d'exercices antérieurs ⁽¹⁾	(38,2)	1,5
Variation de la provision pour économie d'impôt à reverser (Note 13)	(256,4)	(175,6)
Variation de la provision pour risques fiscaux	6,1	(0,8)
EFFET NET D'IMPÔT	45,0	180,9

(1) Les régularisations d'impôts sur exercices antérieurs concernent principalement des jugements défavorables reçus sur l'affaire « SCC/FF » pour 31,2 millions d'euros.

Au titre de l'exercice 2011, le résultat d'ensemble du Groupe fiscalement intégré s'élève à (1 120,6) millions d'euros. Compte tenu du résultat déficitaire, puisqu'il n'y a pas d'IS à verser au Trésor Public, la majoration exceptionnelle d'IS n'est pas applicable. En conséquence, le montant des déficits fiscaux reportables au niveau du groupe intégré s'élève à 6 570,1 millions d'euros.

NOTE 22 ENGAGEMENTS FINANCIERS

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Engagements reçus		
Crédit syndiqué ⁽¹⁾	2 400,0	2 400,0
Caution bancaire ⁽²⁾	17,0	52,8
Réallocations d'IS ⁽³⁾	562,9	634,2
TOTAL	2 979,9	3 087,0
Engagements donnés		
Avals et cautions accordés en garantie d'emprunts contractés par :		
• Filiales de Peugeot S.A. ⁽⁴⁾	1 624,1	2 879,6
• Autres entreprises	-	-
Autres engagements donnés en faveur de :		
• Filiales de Peugeot S.A. ⁽⁵⁾	336,8	422,3
TOTAL	1 960,9	3 301,9
Ces engagements concernent les parties liées pour :		
• Engagements reçus	17,0	52,8
• Engagements donnés	1 960,9	3 301,9

Les engagements reçus comprennent :

(1) Renouvellement de la ligne de crédit de Peugeot S.A.

Le 9 juillet 2010, Peugeot S.A. a renouvelé par anticipation un crédit syndiqué revolving avec 21 banques pour un montant de 2 400 millions d'euros avec une maturité de 3 ans, prévoyant deux extensions d'un an soumises à l'acceptation des banques. En juillet 2011, Peugeot S.A. a obtenu une première extension d'un an repoussant la maturité à juillet 2014.

(2) Garanties en faveur de l'administration fiscale dans le cadre de procédures de contentieux en France.

(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.

Les engagements donnés comprennent :

(4) Pour 600 millions d'euros en 2011 et 1 855,1 millions d'euros en 2010, les garanties données par Peugeot S.A. dans le cadre de l'émission par le GIE PSA Trésorerie de deux emprunts obligataires de 1 255,1 millions d'euros échu depuis septembre 2011 et 600 millions d'euros à échéance septembre 2033. L'essentiel des autres cautions porte sur des emprunts contractés par des filiales auprès de la Banque Européenne d'Investissement.

(5) Pour 275,9 millions d'euros, l'équivalent des encours de financement des filiales du Groupe auprès de Banque PSA Finance au 30 novembre 2011, pour lesquels Peugeot S.A. s'est engagé à se substituer aux dites filiales, en cas de défaillance.

Pour 108,0 millions d'euros à la clôture de l'exercice précédent, le solde de la ligne de crédit non utilisée que Peugeot S.A. avait accordé à sa filiale Faurecia, pour un montant maximum de 250 millions d'euros, et que celle-ci a remboursé en totalité durant l'exercice 2011 (Note 5).

NOTE 23 ENGAGEMENTS DE RETRAITE

Les salariés de la société Peugeot S.A. bénéficient de compléments de retraite qui sont versés annuellement aux retraités, ou d'indemnités de départ à la retraite qui sont versées en une fois au moment du départ à la retraite. La société offre ces avantages à travers, soit des régimes à cotisations définies, soit des régimes à prestations définies.

Les régimes à prestations définies encore en vigueur concernent les indemnités de départ en retraite prévues par la convention collective et 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.

Les membres des organes de direction bénéficient également d'un régime de retraite complémentaire, à deux conditions : la première est d'avoir occupé pendant une durée minimum des fonctions de membre des organes de direction ; la deuxième est d'achever sa carrière au sein de l'entreprise. Ce régime garantit un niveau de retraite, tous régimes confondus (régimes légaux et complémentaires) fonction de l'ancienneté dans le Groupe et au maximum égal à 50 % du salaire de référence déterminé sur la base des trois meilleures années au cours des cinq dernières années d'activité, avec droit à réversion au profit du conjoint.

Au 31 décembre 2011, la valeur actuelle des prestations pour services rendus s'élève à 105,3 millions d'euros et comprend les engagements pris vis-à-vis des membres des organes de direction à hauteur de 39,7 millions d'euros.

Ces montants ne font pas l'objet de provision et sont couverts à hauteur de 56,0 millions d'euros par des versements dans des fonds externes.

La loi de Financement de la Sécurité Sociale 2010 a été publiée au JO le 27 décembre 2009. Les principales mesures impactant les engagements de retraites de Peugeot S.A. concernent les régimes de retraites chapeau et s'appliquent dès le 1^{er} janvier 2010 au plan de retraites complémentaires des membres des organes de direction du Groupe : la taxe de 6,00 % sur les contributions versées au plan est portée à 12,00 % et une taxe additionnelle de 30,00 % est due au premier euro sur les rentes liquidées à partir du 1^{er} janvier 2010 excédant huit fois le plafond annuel de la Sécurité Sociale. Ces nouvelles mesures ont été prises en compte dans le calcul des engagements de retraite à la clôture et elles ont eu pour conséquence une augmentation de 9 millions d'euros de la valeur actuelle des prestations pour services rendus.

La loi portant réforme des retraites a été promulguée par le Président de la République et publiée au Journal Officiel le 10 novembre 2010.

Cette nouvelle loi, augmentant progressivement l'âge d'ouverture des droits à la retraite de 60 à 62 ans en 2018, génère une baisse non significative de l'engagement des indemnités de fin de carrière.

Les accords du 21 juin 2010, signés au sein de la branche des industries métallurgiques et portant modification de l'accord de mensualisation de 1970 (pour les non-cadres) et de la convention collective nationale des ingénieurs et cadres de 1972, sont applicables dès le 30 juillet 2010. Ces accords prévoient une harmonisation des barèmes de droits pour la convention collective de la Métallurgie des cadres et des non-cadres lors du départ volontaire en retraite.

L'impact à la hausse de cet amendement est sans effet significatif sur l'engagement de Peugeot S.A.

NOTE 24 SITUATION FISCALE LATENTE

Les décalages dans le temps entre le régime fiscal et le traitement comptable des produits et charges se traduisent par un produit latent d'impôt différé de 112,5 millions d'euros au 31 décembre 2011.

La société Peugeot S.A. n'a pas utilisé la faculté, offerte par la loi de finance rectificative n° 2004 - 1485 du 30 décembre 2004, de transférer avant le 31 décembre 2006, la partie de ses réserves de

plus values à long terme excédant 200 millions d'euros ; ceci en exonération des compléments d'impôts, sous réserve du paiement d'une taxe libératoire de 2,5 %. À la clôture, le montant des réserves de plus values à long terme potentiellement soumises à une imposition complémentaire, s'élève à 1 068,5 millions d'euros (Note 12).

NOTE 25 RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS

(en millions d'euros)

	31/12/2011	31/12/2010
Montants des rémunérations allouées :		
• aux organes de direction	6,6	10,6
• aux membres du Conseil de Surveillance	1,4	1,1
TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES	8,0	11,7

La direction du Groupe est assurée par le Directoire.

Les membres du Directoire, avec les autres membres de la Direction Générale, constituent le Comité de Direction Générale. Les membres de ce Comité constituent les organes de direction du Groupe.

Les rémunérations ci-dessus s'entendent hors charges sociales. Le cas échéant, ces rémunérations comprennent celles versées par les filiales contrôlées par le Groupe. Le Directoire a souhaité renoncer à la part variable 2011. Les montants des rémunérations, incluant les

parts variables, provisionnés pour les autres membres du Comité de Direction Générale sont provisoires.

Les actions gratuites de la société Peugeot S.A. attribuées aux membres des organes de direction au cours de l'exercice 2010 ainsi que les options d'achat d'actions de cette même société attribuées aux membres des organes de direction lors des plans consentis antérieurement et qui sont toujours exerçables, sont présentées ci-dessous :

(en nombre d'options)

	31/12/2011	31/12/2010
Options d'achat d'actions détenues à la clôture	372 000	587 000
Attributions 2010 ⁽¹⁾ gratuites d'actions détenues à la clôture (Note 9.1.B)	65 000	65 000

(1) Compte tenu des engagements pris par le Groupe en application des dispositions réglementaires relatives aux conventions passées avec les entreprises bénéficiant du soutien exceptionnel de l'État, aucune attribution gratuite d'actions n'a été consentie en 2010 aux membres du Directoire.

Les membres des organes de direction du Groupe bénéficient du régime de retraite supplémentaire décrit à la Note 23.

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 26 EFFECTIFS MOYENS

(en nombre)	31/12/2011	31/12/2010
Cadres	279,0	279,0
Etams	65,0	57,0
TOTAL	344,0	336,0

NOTE 27 DROIT INDIVIDUEL À LA FORMATION

Conformément aux dispositions de la loi n° 2004-391 du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle, la société Peugeot S.A. accorde à ses salariés un droit individuel d'une durée de vingt heures minimum par année civile cumulable sur une durée maximale de six ans. Au terme de ce délai et à défaut de leur utilisation, l'ensemble des droits restera plafonné à cent vingt heures.

Le Groupe PSA Peugeot Citroën a conclu un accord sur la formation tout au long de la vie professionnelle le 15 avril 2005 avec l'ensemble des organisations syndicales représentatives dans le Groupe. Conformément à la loi, chaque salarié bénéficie d'un crédit de droits

pédagogiques de vingt heures par an. Les droits acquis depuis 1999 au titre des dispositifs antérieurs à l'accord sont maintenus et la limite cumulée est portée à cent cinquante heures. L'accord ouvre la possibilité d'utiliser ces droits durant le temps de travail, lorsque l'organisation du travail le permet.

Le nombre d'heures accumulées non consommées à la clôture s'élève à 40 140 heures.

Aucun droit n'a été provisionné à la clôture, en application de l'avis n° 2004-F du 13 octobre 2004 du comité d'urgence du Conseil National de la Comptabilité.

NOTE 28 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Il n'est survenu, depuis le 31 décembre 2011 et jusqu'au 14 février 2012, date d'examen des comptes par le Conseil de Surveillance, aucun événement susceptible d'influer de manière significative sur les décisions économiques prises sur la base des présents états financiers, à l'exception de l'opération suivante :

- le 14 février 2012, le Conseil de Surveillance a approuvé le principe d'une ouverture du capital de GEFCO S.A. dont PSA Peugeot Citroën restera un actionnaire stratégique.

Ce projet reste soumis aux procédures appropriées en matière d'information et consultation des organes de représentation du personnel.

20.4.7. RÉSULTATS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

	2011	2010	2009	2008	2007
I - Situation financière en fin d'exercice					
a - Capital social ⁽¹⁾	234 049 344	234 049 225	234 049 142	234 048 798	234 280 298
b - Nombre d'actions émises	234 049 344	234 049 225	234 049 142	234 048 798	234 280 298
II - Résultat global des opérations de l'exercice					
a - Produits des activités courantes hors taxes	816 142 657	618 615 747	706 891 796	638 330 276	837 261 848
b - Résultat avant impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	663 823 877	199 298 390	393 686 214	518 965 886	740 999 549
c - Participation des salariés (charge de l'exercice)	-	-	-	-	-
d - Impôts sur les bénéfices ⁽²⁾	45 029 722	180 892 567	46 841 128	121 708 369	67 780 191
e - Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	444 119 935	647 883 601	537 011 853	47 527 964	525 580 339
f - Dividendes ⁽⁴⁾		249 547 952		351 420 447	
III - Résultat des opérations réduit à une seule action ⁽³⁾					
a - Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant amortissements et provisions	3,03	1,62	1,88	2,74	3,45
b - Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	1,90	2,77	2,29	0,20	2,24
c - Dividende attribué à chaque action ⁽⁴⁾ :					
• Dividende net distribué		1,07	-	-	1,50
• Impôt déjà payé au Trésor (avoir fiscal) ⁽³⁾	-	-	-	-	-
REVENU GLOBAL	-	-	-	-	-
IV - Personnel					
a - Effectif moyen des salariés	344	336	334	355	390
b - Montant de la masse salariale	40 951 996	33 214 427	35 889 698	38 514 763	37 018 614
c - Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité Sociale, œuvres sociales, etc.)	17 307 884	16 148 312	15 272 699	15 865 706	18 133 174

(1) Les mouvements sur le capital résultent de l'annulation d'actions suite à leur rachat en Bourse entre 2006 et 2008, et de la conversion d'obligations en actions dans le cadre de l'emprunt OCEANE depuis 2009.

(2) Depuis le 1^{er} janvier 1990, la société a opté pour le régime de l'intégration fiscale, articles 223 A et suivants du CGI, applicable aux filiales françaises contrôlées à plus de 95 %. Tous les mouvements d'impôt sur les bénéfices sont enregistrés sur la ligne impôts sur les bénéfices y compris les variations de provisions pour impôts.

(3) À compter des dividendes perçus en 2005, l'avoir fiscal est supprimé et remplacé par un crédit d'impôt.

(4) Pour 2011, les montants ne sont pas encore connus.

20.4.8. FILIALES ET PARTICIPATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2011

SOCIÉTÉS OU GROUPES DE SOCIÉTÉS <i>(En milliers d'euros ou en milliers d'unités de monnaies nationales)</i>	CAPITAL	CAPITAUX PROPRES AUTRES QUE LE CAPITAL	QUOTE-PART DE CAPITAL DÉTENU <i>(en pourcentage)</i>
I - Renseignements détaillés sur les titres dont la valeur brute excède 1 % du capital social :			
A - Filiales (50 % au moins du capital détenu par la société)			
Peugeot Citroën Automobiles route de Gisy, 78 Vélizy	294 817	(219 133)	100,00
Faurecia 2, rue Hennape, 92 Nanterre	772 578	1 327 079	57,42
Grande Armée Participations 75 avenue de la Grande-Armée, Paris 16 ^e	60 435	52 069	100,00
Banque PSA Finance 75 avenue de la Grande-Armée, Paris 16 ^e	177 408	2 026 001	74,93
Automobiles Citroën 12, rue Fructidor, Paris 17 ^e	159 000	80 783	100,00
Automobiles Peugeot 75 avenue de la Grande-Armée, Paris 16 ^e	172 712	288 239	100,00
Process Conception Ingénierie 9, avenue du Maréchal Juin, 92 Meudon-la-Forêt	22 954	32 305	84,54
DJ58 75 avenue de la Grande-Armée, Paris 16 ^e	245 001	-	100,00
Peugeot Motorcycles Rue du 17 Novembre - 25 Mandeure	7 142	3 844	100,00
GEFCO 77 à 81, rue des Lilas d'Espagne, 92 Courbevoie	8 000	212 347	99,94
	CHF	5 979	233 520
PSA International S.A. 62 quai Gustave Ador, 1207 Genève (Suisse)	EUR	4 918	192 103
Société Anonyme de Réassurance Luxembourgeoise 6 B Route de Trèves L2633 Senningerberg - Luxembourg	10 500	22	100,00
B - Participations (10 à 50 % du capital détenu par la société)			
PSA Assurances SAS	25 740	4 840	10,00
II - Renseignements globaux sur les autres titres dont la valeur brute n'excède pas 1 % du capital social :			
A - Filiales non reprises au paragraphe I :			
a) Filiales françaises (ensemble)			
b) Filiales étrangères (ensemble)			
B - Participations non reprises au paragraphe I :			
a) Dans des sociétés françaises (ensemble)			
b) Dans des sociétés étrangères (ensemble)			

VALEUR COMPTABLE DES TITRES DÉTENUS		PRÊTS ET AVANCES CONSENTIS PAR LA SOCIÉTÉ ET NON ENCORE REMBOURSÉS	MONTANT DES CAUTIONS ET AVALS DONNÉS PAR LA SOCIÉTÉ	CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES DU DERNIER EXERCICE ÉCOULÉ	BÉNÉFICE OU PERTE (-) DU DERNIER EXERCICE CLOS	DIVIDENDES ENCAISSÉS PAR LA SOCIÉTÉ AU COURS DE L'EXERCICE	OBSERVATIONS
BRUTE	NETTE						
4 674 337	4 674 337	-	1 009 627	61 138 044	(1 465 922)	-	
1 585 955	1 585 955	-	-	171 389	250 171	15 845	
408 923	134 623	-	-	0	6 188	4 898	
380 084	380 084	-	275 959	4 181 051	288 385	116 312	
625 653	625 653	-	5 467	8 899 867	72 919	19 800	
480 545	480 545	-	5 467	13 210 610	256 304	198 878	
170 304	46 088	-	-	223 796	10 786	4 803	
245 001	245 001	-	-	-	-	-	
287 005	0	31 000	-	127 278	(49 512)	-	
32 198	32 198	-	39 000	2 030 288	160 934	79 951	
-	-	-	-	50 768	36 900	-	
6 844	6 844	-	-	41 764	30 355	24 388	1 EUR = 1,2156 CHF
11 267	11 267	-	-	0	0	-	
2 574	2 574	-	-	0	(63)	-	
15	15	-	600 000			-	
10	10	-				38	
-	-	-	-			-	
219	219	-	-			-	

20.5. VÉRIFICATION DES INFORMATIONS HISTORIQUES ANNUELLES

20.5.1. RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Se reporter aux rapports des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés et sur les comptes annuels pour l'exercice clos au 31 décembre 2011, figurant respectivement aux chapitres 20.3.1 et 20.4.1 du présent document.

20.6. DATE DES DERNIÈRES INFORMATIONS FINANCIÈRES

31 décembre 2011.

20.7. INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES ET AUTRES

Sans objet.

20.8. POLITIQUE DE DISTRIBUTION DU DIVIDENDE

	2007	2008	2009	2010	2011
Dividende par action					
Net	1,50 euro	-	-	1,10 euro	-*
Avoir fiscal	-**	n/a	n/a	-**	n/a
Global	-**	n/a	n/a	-**	n/a

* Sous réserve d'approbation par l'Assemblée Générale du 25 avril 2012.

** À compter des dividendes perçus en 2005, au titre de l'exercice 2004, l'avoir fiscal est supprimé et remplacé, dans certaines conditions, par un crédit d'impôt.

Le groupe PSA Peugeot Citroën distribue un dividende, soumis à l'approbation du Conseil de Surveillance, lorsque sa performance le permet, en cohérence avec l'objectif d'amélioration structurelle de cette rentabilité.

Compte tenu des résultats du Groupe en 2011, et afin d'affecter en priorité les ressources financières au développement du Groupe, il sera proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires du 25 avril 2012 de ne pas verser de dividende.

20.9. PROCÉDURES CONTENTIEUSES

Il convient de se reporter au chapitre 4.4.

20.10. CHANGEMENT SIGNIFICATIF ET TENDANCE

Il convient de se reporter au chapitre 12 et 13, à la Note 40 de l'annexe aux comptes consolidés relative aux événements postérieurs à la clôture figurant au paragraphe 20.3.7 ci-dessus, ainsi qu'à la Note 28 de l'annexe aux comptes annuels de Peugeot S.A.





INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

21.1. CAPITAL SOCIAL	370	21.2. ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS	377
21.1.1. Capital social au 31 décembre 2011	370	21.2.1. Objet social	377
21.1.2. Titres non représentatifs du capital social	370	21.2.2. Dispositions statutaires ou autres concernant les organes de direction et de Surveillance	378
21.1.3. Actions détenues par l'Émetteur	370	21.2.3. Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	378
21.1.4. Actions, valeurs mobilières donnant accès au capital, options de souscription d'actions et attribution gratuite d'actions	370	21.2.4. Modification des droits des actionnaires	378
21.1.5. État des autorisations et des utilisations	371	21.2.5. Assemblées d'actionnaires	378
21.1.6. Acquisition par la société de ses propres actions	373	21.2.6. Modification du capital social	378
21.1.7. Options sur le capital social	373	21.2.7. Changement de contrôle	379
21.1.8. Historique du capital social	373	21.2.8. Franchissements de seuils	379
21.1.9. Marché des instruments financiers de la société	374	21.2.9. Comptes annuels	379
		21.3. HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES PRIS EN CHARGE EN 2011 ET 2010	379

21.1. CAPITAL SOCIAL

21.1.1. CAPITAL SOCIAL AU 31 DÉCEMBRE 2011

Au 31 décembre 2011, le capital social du Groupe s'élève à 234 049 344 euros, divisé en 234 049 344 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. Le différentiel par rapport au nombre d'actions en circulation à fin 2010 provient de la conversion de 119 OCEANE en actions.

Pour mémoire, au 31 décembre 2010, le capital social s'élevait à 234 049 225 euros, représenté par 234 049 225 actions d'une valeur nominale de 1 euro.

21.1.2. TITRES NON REPRÉSENTATIFS DU CAPITAL SOCIAL

Il n'existe pas de titres non représentatifs du capital social.

21.1.3. ACTIONS DÉTENUES PAR L'ÉMETTEUR

Le Groupe détient 17 187 450 actions au 31 décembre 2011, d'une valeur nominale d'un euro, soit 7,34 % du capital.

21.1.4. ACTIONS, VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL, OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS ET ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS

Les titres donnant accès au capital sont des options d'achat réservées au personnel.

Des options d'achat d'actions ont été attribuées à des cadres dirigeants et supérieurs du Groupe au cours des années passées et jusqu'en 2008, ouvert également aux membres du Directoire. Aucune option n'a été distribuée de 2009 à 2011.

Le nombre d'options non encore exercées s'élevait à 4 698 000 au 31 décembre 2011.

Le Groupe procède à des augmentations de capital au gré des demandes de conversion des détenteurs de parts d'OCEANE émises par Peugeot S.A. (cf. Note 26.2 dans les Notes aux États Financiers consolidés au 31 décembre 2011).

Conformément à l'autorisation qui lui a été conférée par l'Assemblée Générale extraordinaire du 2 juin 2010, le Directoire de Peugeot S.A. a adopté en date du 21 septembre 2010 un plan d'attribution d'actions gratuites sous condition de performance cumulée des années 2010, 2011 et 2012. Un plan d'attribution d'actions gratuites a été mis en œuvre pour la première fois en 2010. Dans le cadre de la mise en œuvre de ce plan, aucune attribution gratuite d'actions n'a été consentie aux membres du Directoire.

Pour plus de détails, il convient de se reporter à la Note 26.3 et 26.4 dans les Notes aux États financiers consolidés au 31 décembre 2011.

21.1.5. ÉTAT DES AUTORISATIONS ET DES UTILISATIONS

Les autorisations financières ci-dessous sont 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 VIGUEUR AU 31 DÉCEMBRE 2011

	AUTORISATION	DURÉE	Du	UTILISATION	Jusqu'au
1 – Assemblée Générale ordinaire					
Rachats d'actions (13 ^e résolution)	Acquisition de 16 000 000 actions au plus Prix maximum d'achat : 65 euros	18 mois	31 mai 2011	10 000 000 actions	31 novembre 2012
2 – Assemblée Générale extraordinaire					
Annulation d'actions (14 ^e résolution)	<ul style="list-style-type: none"> dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois 	18 mois	31 mai 2011	aucune	31 novembre 2012
Émission de titres donnant accès directement ou indirectement au capital avec maintien DPS (15 ^e résolution)	<ul style="list-style-type: none"> dans la limite d'un capital social plafonné à 400 millions d'euros en nominal dans la limite d'un plafond nominal d'endettement limité à 1 500 millions d'euros en cas d'émission de titres de créances 	26 mois	31 mai 2011	aucune	31 juillet 2013
Émission de valeurs mobilières donnant accès directement ou indirectement au capital sans DPS, par offre au public ou par offre par placement privé (respectivement 16 ^e et 17 ^e résolution)	<ul style="list-style-type: none"> dans la limite d'un capital social plafonné à 400 millions d'euros en nominal dans la limite d'un plafond nominal d'endettement limité à 1 500 millions d'euros en cas d'émission de titres de créances 	26 mois	31 mai 2011	aucune	31 juillet 2013
Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital (18 ^e résolution)	<ul style="list-style-type: none"> augmentation du nombre de titres à émettre lors des émissions résultant de l'application des dispositions des résolutions 15, 16 et 17 de l'Assemblée Générale du 31 mai 2011 dans la limite des plafonds prévus par ces résolutions 	26 mois	31 mai 2011	aucune	31 juillet 2013
Augmentation(s) du capital social réservée(s) aux salariés (19 ^e résolution)	<ul style="list-style-type: none"> dans la limite d'un montant nominal maximal à 15 millions d'euros, s'imputant sur le plafond de capital de 400 millions d'euros ci-dessus 	26 mois	31 mai 2011	aucune	31 juillet 2013
Émission de bons de souscription d'actions en période d'offre publique (20 ^e résolution)	<ul style="list-style-type: none"> augmentation de capital résultant de l'exercice de bons limitée à 160 millions d'euros et s'imputant sur le plafond de 400 millions d'euros ci-dessus émission de 160 millions de bons maximum 	18 mois	31 mai 2011	aucune	31 novembre 2012

DPS : droit préférentiel de souscription.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES AUTORISATIONS FINANCIÈRES EXPIRÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2011

	AUTORISATION	DURÉE	Du	UTILISATION	Jusqu'au
1 – Assemblée Générale ordinaire					
Rachats d'actions (6 ^e résolution)	Acquisition de 16 000 000 actions au plus Prix maximum d'achat : 65 euros	18 mois	2 juin 2010	aucune	2 décembre 2011
2 – Assemblée Générale extraordinaire					
Options d'achat d'actions (7 ^e résolution)	2 000 000 actions	15 mois	2 juin 2010	aucune	31 août 2011
Attributions gratuites d'actions (8 ^e résolution)	2 000 000 actions	15 mois	2 juin 2010	816 000	31 août 2011
Annulation d'actions (9 ^e résolution)	<ul style="list-style-type: none"> Dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois 	18 mois	2 juin 2010	aucune	2 décembre 2011
Émission de valeurs mobilières donnant accès directement ou indirectement au capital avec et sans DPS (autorisations données par les 6 ^e et 7 ^e résolutions de l'Assemblée Générale du 3 juin 2009)	<ul style="list-style-type: none"> dans la limite d'un capital social plafonné à 400 millions d'euros en nominal dans la limite d'un plafond nominal d'endettement limité à 1 500 millions d'euros en cas d'émission de titres de créances 	26 mois	3 juin 2009	22 908 365 OCEANE émises pour un montant nominal d'endettement de 575 millions d'euros	3 août 2011
Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital (8 ^e résolution)	<ul style="list-style-type: none"> augmentation du nombre de titres à émettre lors des émissions résultant de l'application des dispositions des résolutions 6 et 7 de l'Assemblée Générale du 3 juin 2009 (dans la limite des plafonds prévus par ces résolutions) 	26 mois	3 juin 2009	Parmi les 22 908 365 OCEANE ci-dessus, 2 988 047 OCEANE émises	3 août 2011
Émission de bons de souscription d'actions en période d'offre publique (11 ^e résolution)	<ul style="list-style-type: none"> augmentation de capital résultant de l'exercice de bons limitée à 160 millions d'euros et s'imputant sur le plafond de 400 millions d'euros ci-dessus émission de 160 millions de bons maximum 	18 mois	2 juin 2010	Aucune	2 décembre 2011
Les dispositifs ci-dessus, les rachats d'actions, les augmentations ou réductions de capital sont limités (10 ^e résolution)	Autorisation à utiliser en période d'offre publique	18 mois	2 juin 2010	Aucune	2 décembre 2011

DPS : droit préférentiel de souscription.

21.1.6. ACQUISITION PAR LA SOCIÉTÉ DE SES PROPRES ACTIONS

Lors de l'Assemblée Générale du 31 mai 2011 les actionnaires ont autorisé un programme de rachat d'actions en vue :

- soit de réduire le capital de la société ;
- soit de l'attribution d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux de la société ou de sociétés ou groupements qui lui sont liés lors de l'exercice d'options d'achat d'actions ;
- soit de l'attribution gratuite d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux de la société ou de sociétés ou groupements qui lui sont liés ;
- soit de la remise d'actions dans le cadre d'opérations financières donnant accès au capital ;
- soit d'assurer la liquidité ou d'animer le marché du titre de la société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers.

Conformément à la loi, la société s'engage à rester en permanence dans la limite de détention directe ou indirecte de 10 % du capital.

L'autorisation porte sur un nombre maximum de 16 000 000 actions, avec un prix maximum d'achat fixé à 65 euros par action et est donnée pour une période de 18 mois, soit le 31 novembre 2012, sauf autorisation par l'Assemblée Générale du 25 avril 2012 d'un nouveau programme de rachat d'actions.

Dix millions de titres ont été rachetés du 12 août 2011 au 2 septembre 2011, pour un montant total de 199,198 euros.

Conformément aux dispositions de l'article L.225-209 du Code de commerce et aux articles 241-1 à 242-7 du règlement général de l'AMF, l'information relative aux transactions réalisées a fait l'objet d'une publication sur le site internet www.psa-peugeot.citroen.com, rubrique « Information réglementée AMF », ainsi que sur le site de l'AMF www.amf.france.org.

21.1.7. OPTIONS SUR LE CAPITAL SOCIAL

Le Directoire de Peugeot S.A. a consenti, chaque année de 1999 à 2008, au profit de certains membres du personnel salarié et de certains dirigeants et mandataires sociaux de la société et de ses filiales, des plans d'achat d'actions à prix unitaire convenu.

Aucun plan n'a été octroyé de 2009 à 2011.

Pour retrouver les caractéristiques des plans, l'évolution du nombre d'options en cours de validité ainsi que la valorisation moyenne pondérée des options et des actions attachées, il convient de se reporter à la Note 26.3 figurant dans les Notes aux États financiers consolidés au 31 décembre 2011, chapitre 20.3 ci-avant.

21.1.8. HISTORIQUE DU CAPITAL SOCIAL

(en euros)	2011	2010	2009
Capital en début d'exercice	234 049 225	234 049 142	234 048 798
OCEANE converties en actions	119	83	344
Annulations de titres	-	-	-
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE	234 049 344	234 049 225	234 049 142

Au 31 décembre 2011, il n'existe pas de forme de capital potentiel.

21.1.9. 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-compartment A de la Bourse Nyse Euronext Paris et est éligible au Service de Règlement Différé (SRD).

L'action Peugeot S.A. fait l'objet de cotations et d'échanges sur le marché SEAQ International et sur le marché hors cote (OTC) aux États-Unis sous forme d'*American Depositary Receipts* (ADR), un ADR représentant une action.

FICHE SIGNALÉTIQUE DE L'ACTION PEUGEOT S.A

Code valeur ISIN	FR0000121501
Places de cotation	Négociation en continu sur l'Euronext – compartiment A de la Bourse NYSE Euronext Paris. Ticker UGFP (Bloomberg). Autres places de négociation du titre : <ul style="list-style-type: none"> • États-Unis : négociation sous forme d'ADR (American Depositary Receipts), un ADR représentant une action sur OTCQX. Ticker PEUGY US ; • Europe : coté sur le marché SEAQ International à Londres
Présence dans les principaux indices	CAC 40, SBF 120, SBF 250, Euronext 100, 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 2011	234 049 344
Cours au 31 décembre 2011	12,11 euros
Capitalisation boursière au 31 décembre 2011	2,834 milliards d'euros
Poids dans l'indice CAC 40 au 31 décembre 2011	0,3161 %

INFORMATIONS BOURSIÈRES DÉTAILLÉES

(Source : NYSE Euronext)

COURS

(en euros)	2011			2010			VARIATION EN % 2011/2010 DU DERNIER COURS DE L'ANNÉE
	PLUS HAUT	PLUS BAS	31/12/2011	PLUS HAUT	PLUS BAS	31/12/2010	
Action	33,60	11,59	12,11	32,22	17,92	28,41	- 57,37 %
Indice CAC 40	4 169,87	2 693,21	3 159,81	4 088,18	3 287,57	3 804,78	- 16,95 %

TRANSACTIONS

	2011		2010	
	TOTAL	MOYENNE JOURNALIÈRE	TOTAL	MOYENNE JOURNALIÈRE
En nombre d'actions	582 561 757	2 257 991	603 124 315	2 337 691
En capitaux (en millions d'euros)	13 353,56	51,76	14 133,90	54,78

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 milliers d'euros)
2010						
Janvier	22,995	27,490	23,635	44 959 939	1 141,66	57 083,1
Février	18,795	24,330	19,385	63 991 350	1 341,40	67 070,2
Mars	19,040	23,100	21,800	52 069 653	1 124,45	48 889,1
Avril	21,480	23,940	22,450	49 181 789	1 108,43	55 421,6
Mai	17,920	22,810	19,540	66 043 935	1 310,25	62 393,0
Juin	18,770	23,380	21,065	55 974 140	1 196,27	54 375,8
Juillet	20,020	25,300	22,770	56 206 037	1 295,19	58 872,1
Août	20,200	23,760	20,730	39 996 776	882,47	40 112,4
Septembre	20,450	25,665	24,665	45 428 050	1 072,57	48 752,9
Octobre	23,700	29,945	28,600	54 885 262	1 484,24	70 677,9
Novembre	28,050	32,150	28,720	39 161 273	1 159,13	52 687,8
Décembre	28,355	32,225	28,410	35 226 111	1 017,84	44 253,8
2011						
Janvier	28,735	33,600	30,615	34 527 236	1 087,96	51 807,7
Février	27,550	31,350	29,015	44 353 032	1 314,35	65 717,7
Mars	25,825	29,885	27,880	45 661 297	1 268,79	55 164,6
Avril	26,370	30,900	30,660	28 352 928	810,83	42 675,0
Mai	28,310	31,740	29,410	34 503 714	1 029,88	46 812,6
Juin	27,310	31,150	30,870	54 655 093	1 571,49	71 431,2
Juillet	26,035	32,310	26,540	38 476 238	1 130,48	53 832,2
Août	17,925	26,905	21,330	74 994 208	1 586,35	68 971,8
Septembre	15,125	21,640	16,165	58 472 787	1 040,52	47 296,4
Octobre	14,510	18,695	15,875	63 345 863	1 072,20	51 057,0
Novembre	11,600	15,445	13,840	60 424 734	838,75	38 124,9
Décembre	11,590	14,620	12,110	44 794 627	601,97	28 665,1
2012						
Janvier	11,980	15,570	14,095	53 706 760	742,91	33 768,81

Source : Nyse Euronext janvier 2012

AMERICAN DEPOSITARY RECEIPTS (ADR) DE PEUGEOT S.A. COTÉES AUX ÉTATS-UNIS

	COURS DE L'ACTION (en dollars)		VOLUMES ÉCHANGÉS	
	PLUS BAS	PLUS HAUT	DERNIER	EN NOMBRE DE TITRES/MOIS
2010				
Janvier	32,31	38,70	32,31	15 678
Février	26,12	33,51	26,12	19 959
Mars	26,17	30,67	29,47	77 754
Avril	28,90	31,55	29,75	25 208
Mai	21,93	30,07	24,40	26 963
Juin	22,96	28,78	25,65	45 643
Juillet	25,34	32,24	29,85	52 015
Août	25,80	31,21	26,18	9 621
Septembre	27,17	34,70	33,86	56 816
Octobre	33,32	41,66	39,93	39 126
Novembre	37,52	42,66	37,60	22 064
Décembre	37,73	42,78	38,10	75 781
2011				
Janvier	39,02	44,48	42,15	23 091
Février	38,40	42,65	40,18	68 374
Mars	35,44	40,88	39,90	35 161
Avril	37,68	45,39	45,39	13 613
Mai	39,86	45,85	42,40	17 375
Juin	39,45	44,80	44,80	18 259
Juillet	38,15	45,41	38,15	284 525
Août	26,24	36,55	30,67	93 383
Septembre	21,20	29,92	21,24	106 921
Octobre	19,80	25,15	22,24	78 214
Novembre	15,80	21,25	18,56	779 122
Décembre	15,03	19,36	15,62	235 103
2012				
Janvier	15,76	20,19	18,32	208 503

COUPONS EN COURS DE VALIDITÉ

DIVIDENDES

	NOMBRE D' ACTIONS	VALEUR NOMINALE	NUMÉRO DU COUPON	DATE DE MISE EN PAIEMENT	DATE DE PRESCRIPTION	DIVIDENDE NET DISTRIBUÉ	IMPÔTS DÉJÀ PAYÉS AU TRÉSOR (AVOIR FISCAL)	REVENU GLOBAL PAR ACTION
Actions	243 109 146	1 euro	45	1 ^{er} juin 2005	1 ^{er} juin 2010	1,35 euro	*	*
	234 618 266	1 euro	46	31 mai 2006	31 mai 2011	1,35 euro	*	*
	234 618 266	1 euro	47	30 mai 2007	30 mai 2012	1,35 euro	*	*
	234 280 298	1 euro	48	4 juin 2008	4 juin 2013	1,50 euro	*	*
	234 048 798	1 euro	-	n/a	n/a	-	n/a	n/a
	234 049 142	1 euro	-	n/a	n/a	-	n/a	n/a
	234 049 225	1 euro	49	7 juin 2011	7 juin 2016	1,10 euro	*	*
	234 049 344	1 euro	-	n/a	n/a	-	n/a	n/a

* À compter des dividendes perçus en 2005, l'avoir fiscal est supprimé et remplacé, dans certaines conditions, par un crédit d'impôt.

Compte tenu des résultats du Groupe en 2011, et afin d'affecter en priorité les ressources financières au développement du Groupe, il sera proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires du 25 avril 2012 de ne pas verser de dividende.

AUTRE DROIT

	NOMBRE D' ACTIONS	VALEUR NOMINALE	NUMÉRO DU COUPON	DATE DE DÉTACHEMENT	NATURE DE L'OPÉRATION
Action	18 479 370	70 FRF	26	15 juillet 1987	Droit d'attribution gratuite (1 action pour 5 anciennes)

21.2. ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS

21.2.1. 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.

21.2.2. DISPOSITIONS STATUTAIRES OU AUTRES CONCERNANT LES ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE

L'organisation et le fonctionnement du Directoire et du Conseil de Surveillance sont respectivement prévus aux articles 9 et 10 des statuts.

La société est dirigée par un Directoire composé désormais de deux à sept membres.

21.2.3. 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.

21.2.4. MODIFICATION DES DROITS DES ACTIONNAIRES

(Extrait article 7 des statuts)

Outre l'obligation légale d'information portant sur la détention d'actions de la société, toute personne physique ou morale qui vient à posséder, directement ou indirectement, un nombre d'actions représentant plus de 2 % du capital devra informer celle-ci, dans les cinq jours francs suivant l'inscription en compte desdites actions, du nombre total d'actions détenues, cette déclaration devant être renouvelée à chaque fois qu'un nouveau seuil de 1 % est franchi. Cette obligation statutaire d'information s'applique même au-delà du premier seuil légal de 5 %.

À la demande d'un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble au moins 5 % du capital, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée à la société, dans le cadre de l'obligation de déclaration de franchissement des seuils ci-dessus, seront privées du droit de vote jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de la régularisation de la notification non effectuée.

Il n'existe aucune autre clause statutaire de limitation du droit de vote.

21.2.5. ASSEMBLÉES D'ACTIONNAIRES

(Résumé de l'article 11 des statuts)

Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation, lequel est établi suivant les dispositions prévues par la loi.

Un droit de vote double est attribué aux actions nominatives entièrement libérées, inscrites au nom d'un même titulaire depuis quatre ans au moins.

21.2.6. MODIFICATION DU CAPITAL SOCIAL

Les statuts ne prévoient pas de conditions statutaires spécifiques concernant les modifications du capital et des droits sociaux.

21.2.7. CHANGEMENT DE CONTRÔLE

Concernant le changement de contrôle, il convient de se reporter au chapitre 18.4 ci-dessus.

21.2.8. FRANCHISSEMENTS DE SEUILS

Concernant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée, il convient de se reporter aux chapitres 18.1 et 21.2.4 ci-dessus.

21.2.9. COMPTES ANNUELS

(Résumé article 12 des statuts)

Chaque exercice social, d'une durée d'une année, commence le 1^{er} janvier et expire le 31 décembre.

Le bénéfice distribuable, tel qu'il est défini par la loi, est à la disposition de l'Assemblée Générale. Sauf exceptions résultant des dispositions légales, l'Assemblée Générale décide souverainement de son affectation.

21.3. HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES PRIS EN CHARGE EN 2011 ET 2010

Concernant les honoraires des Commissaires aux Comptes, il convient de se reporter à la Note 41 figurant dans les Notes aux États financiers consolidés au 31 décembre 2011, chapitre 20.3.7 ci-avant.

CONTRATS IMPORTANTS

22.1 CONTRAT D'ALLIANCE AVEC GENERAL MOTORS	382
22.2 INFORMATION COMMUNIQUÉE DANS LE CADRE DE LA SIGNATURE DU CONTRAT D'ALLIANCE	384
COMMUNIQUÉ DE PRESSE	384
PRÉSENTATION DU 29 FÉVRIER 2012	387

22.1 CONTRAT D'ALLIANCE AVEC GENERAL MOTORS

L'alliance stratégique entre la société et General Motors (l'« Alliance ») annoncée le 29 février 2012 a vocation à mettre en place une coopération entre la société et General Motors au niveau mondial autour de deux piliers fondamentaux que sont :

(i) le partage de plateformes de véhicules, de composants et de modules : la société et General Motors continueront de commercialiser leurs véhicules de manière indépendante et concurrentielle sous leurs marques respectives. Elles ont cependant l'intention de partager certains de leurs plateformes, modules et composants afin de mettre en commun leurs capacités de développement et de production ; et

(ii) la création d'une joint venture d'achats pour les produits et les services : la société et General Motors ont l'intention d'opérer sous la forme d'une seule et même structure d'achat à l'échelle mondiale pour leur approvisionnement en matières premières, composants et services.

Il est également envisagé que l'Alliance couvre des domaines de coopération additionnels, tels que la logistique et les transports. La société et General Motors ont notamment l'intention d'établir un partenariat stratégique et commercial exclusif entre Gefco et General Motors pour les besoins logistiques de General Motors en Europe et en Russie.

Dans ce cadre, la société et General Motors Holdings L.L.C. (filiale à 100% de General Motors Company) (ci-après « General Motors ») ont conclu, le 29 février 2012, un contrat cadre (le « *Master Agreement* ») dont l'objet est de (i) décrire les principes et objectifs stratégiques de l'Alliance (ii) organiser la gouvernance de l'Alliance, (iii) prévoir la mise en œuvre de l'Alliance par des contrats d'application et (iv) encadrer l'entrée de General Motors au capital de la société.

Aux termes du *Master Agreement*, un Comité de pilotage (*Steering Committee*) qui regroupera des représentants des deux groupes aura vocation à (i) superviser la mise en œuvre de l'Alliance et de s'assurer de l'équilibre des bénéfices de l'Alliance pour la société et General Motors, (ii) résoudre tout différend relatif à la mise en œuvre de l'Alliance, (iii) établir le cas échéant des comités opérationnels paritaires chargés de la gestion opérationnelle de l'Alliance, (iv) examiner les éventuels nouveaux produits, services ou projets qui pourraient être intégrés dans le champ de l'Alliance.

Le *Master Agreement* prévoit également que la société et General Motors s'engagent à négocier de bonne foi les termes définitifs des contrats qui mettront en œuvre l'Alliance selon un calendrier défini. Il est prévu qu'avant le 31 décembre 2012, les principaux piliers opérationnels de l'Alliance soient lancés. À défaut et sauf accord des parties, chacune des parties pourra mettre fin à l'Alliance.

Les coopérations faisant l'objet de l'Alliance donneront lieu à des procédures d'information et de consultation des institutions représentatives du personnel compétentes de la société et leur mise en œuvre sera conditionnée à l'obtention des autorisations requises en matière de droit de la concurrence.

L'Alliance a été conclue pour une durée de 10 ans qui pourra être renouvelée tacitement par période de 3 ans. Chaque partie pourra cependant mettre fin à l'Alliance avec effet, selon le cas, au cinquième, septième, ou neuvième anniversaire de la date de signature du *Master Agreement*, si à l'une de ces dates les critères de performance de l'Alliance ne sont pas remplis. Chaque partie pourra

également mettre fin à l'Alliance en cas de violation par l'autre partie de l'une de ses obligations fondamentales ou de changement de contrôle de l'autre partie (c'est-à-dire si un tiers venait à détenir plus de 30% des droits de vote de l'autre partie ou détenait le droit de nommer la majorité des membres de son Conseil d'Administration ou de Surveillance) ou si certains tiers venaient à détenir plus de 10% du capital de l'autre partie sur invitation de cette partie.

Le *Master Agreement* encadre par ailleurs la prise de participation capitalistique de General Motors dans le cadre de l'augmentation de capital de la société, qui a été annoncée concomitamment à l'Alliance et qui en constitue une condition de mise en œuvre.

General Motors s'est engagée, aux termes des deux contrats ci-dessous mentionnés, à acquérir des droits préférentiels de souscription et des actions lui permettant de détenir 7% du capital de la société, après réalisation de l'augmentation de capital annoncée concomitamment avec l'Alliance :

- conformément à un contrat de cession entre EPF et FFP d'une part et General Motors d'autre part en date du 29 février 2012 (et sous réserve que l'augmentation de capital soit réalisée le 20 avril 2012 au plus tard), General Motors s'est engagée à acquérir auprès de EPF et FFP un nombre de droits préférentiels de souscription lui permettant de souscrire un certain nombre d'actions nouvelles à un prix par droit préférentiel de souscription égal à la valeur théorique du droit basé sur la moyenne des cours pondérée par les volume du jour de négociation précédant l'annonce des termes de l'augmentation de capital ;
 - conformément à un contrat de cession entre la société et General Motors en date du 29 février 2012 (et sous réserve de l'acquisition par General Motors de droits préférentiels de souscription en vertu du contrat de cession conclu avec EPF et FFP décrit ci-dessus, de l'exercice par General Motors desdits droits préférentiels de souscription et de la réalisation de l'augmentation de capital le 20 avril 2012 au plus tard), General Motors s'est engagée à acquérir auprès de la société un certain nombre d'actions auto-détenues égal à la différence entre le nombre d'actions représentant 7% du capital post augmentation de capital et le nombre d'actions pouvant être souscrites grâce aux droits préférentiels de souscription acquis par General Motors en vertu du contrat de cession conclu avec EPF et FFP décrit ci-dessus, à un prix par action égal à la valeur théorique de l'action ex-droit basée sur la moyenne des cours pondérée par les volume du jour de négociation précédant l'annonce des termes de l'augmentation de capital ; cette acquisition sera réalisée le jour du règlement-livraison de l'augmentation de capital.
- Par ailleurs, General Motors s'est engagée (les « **Engagements d'Abstention** »), sous certaines conditions et exceptions et pendant toute la Période d'Abstention telle que définie ci-dessous, à ne pas, directement ou indirectement, seul ou de concert :
- acquérir de titres, instruments ou contrats financiers (en ce compris tout instrument dérivé) conférant à leur titulaire un bénéfice économique relatif aux titres financiers émis par la société ou donnant accès à des titres financiers émis par la société ;
 - influencer le management de la société et notamment ne pas chercher à recueillir ou participer à la sollicitation de procurations auprès d'autres actionnaires en vue d'exercer des droits de vote

au sein des assemblées de la société, ou influencer de quelque manière que ce soit le vote des actionnaires de la société ;

- annoncer d'offre publique ou d'opération structurante concernant le Groupe ;
- demander la nomination d'un ou plusieurs candidats au Conseil de Surveillance et/ou au Directoire de la société ou proposer de demander une modification de la taille ou de la composition du Conseil de Surveillance et/ou au Directoire de la société ;
- proposer l'inscription de résolutions dans l'avis de convocation à une assemblée des actionnaires de la société ;
- engager des discussions, négociations, ou conclure tout accord ou engagement avec des tiers contraires à l'un des engagements de General Motors ci-dessus.

Par exception aux Engagements d'Abstention décrits ci-dessus General Motors sera autorisé à détenir à tout moment une participation au capital de la société inférieure ou égale à 7% (sur une base non diluée (notamment au moyen de la mise en œuvre des engagements de souscription et d'acquisition d'actions mentionnées ci-dessus)), sauf éventuelle réduction du capital de la société et sauf en cas de prise de participation par un ou des tiers (autre que FFP et EPF, leurs filiales et les membres de leurs conseils d'administration qui sont également des membres de la famille Peugeot ou un tiers agissant de concert avec General Motors) supérieure à celle de General Motors, auquel cas General Motors pourra augmenter sa participation jusqu'au pourcentage entier immédiatement supérieur à celui détenu par le ou les tiers en cause.

La « Période d'Abstention » est définie comme la période courant entre la date de signature du *Master Agreement* et la plus éloignée des deux dates suivantes : (i) le 30 juin 2013 si le *Master Agreement* est résilié dans le cas où les piliers fondamentaux de l'Alliance ne seraient pas mis en place avant le 31 décembre 2012, et (ii) la date à laquelle prend fin le *Master Agreement*.

Nonobstant ce qui précède, la Période d'Abstention prendra fin de manière anticipée en cas de survenance de l'un des événements suivants :

- l'acquisition par un fabricant d'automobiles concurrent ou par un fonds de *private equity* ayant pour objectif d'influencer la gouvernance de la société (un « Concurrent »), agissant seul ou de concert, d'une participation supérieure ou égale à 10% du capital de la société ;
- l'acquisition par un Concurrent, agissant seul ou de concert, d'une participation supérieure ou égale à 5% du capital de la société dès lors que FFP et EPF et les entités et personnes qui leur sont liées détiennent moins de 15% du capital de la société ;
- l'acquisition par un Concurrent, agissant seul ou de concert, d'une participation supérieure à 3% du capital de la société si cette acquisition est faite sur invitation de la société, de FFP, d'EPF ou des entités et personnes qui sont liées à FFP ou EPF ;
- le fait que FFP et EPF et les entités et personnes qui leur sont liées détiennent moins de 15% du capital de la société (sauf en cas de dilution) ;
- le dépôt par un tiers d'une offre publique volontaire ou obligatoire sur les titres de la société ayant fait l'objet d'une déclaration de conformité de l'Autorité des Marchés Financiers ;
- le fait que la société soit déclarée insolvable ou fasse l'objet d'une procédure collective.

Les Engagements d'Abstention prendront en principe immédiatement fin à l'expiration de la Période d'Abstention. Toutefois, les Engagements d'Abstention seront prolongés :

- pour une durée de 12 mois à compter de la fin de la Période d'Abstention si cette période a expiré du fait de la résiliation du *Master Agreement* au cinquième, septième ou neuvième anniversaire du *Master Agreement* dans les conditions décrites ci-dessous ;
- jusqu'à la date à laquelle le *Master Agreement* aurait normalement pris fin si le *Master Agreement* a été résilié par la société du fait d'une violation par General Motors de l'un de ses engagements essentiels au titre du *Master Agreement*.

General Motors s'est également engagée envers la société, à compter de la date de signature du *Master Agreement* et pendant une période de 90 jours (la « Période d'Indisponibilité »), à ne pas transférer directement ou indirectement la propriété des actions de la société à un tiers, octroyer tout droit à un tiers, promettre de conclure tout contrat avec un tiers ou prendre tout engagement envers un tiers, ou annoncer son intention de (i) transférer la propriété ou les droits attachés aux actions (en ce compris tout prêt de titres, opération de couverture, contrat d'échange sur actions (swap) ou tout autre instrument dérivé) ou (ii) affecter l'exercice de tout droit attaché aux actions (en particulier par le biais d'une fiducie ou d'un trust), ou conclure tout contrat, contrat d'option ou tout autre accord, ou prendre tout engagement de réaliser l'une des opérations décrites ci-avant (en ce compris la cession de toute option d'achat ou l'achat de toute option de vente sur des actions) ou conclure toute transaction ayant un effet substantiellement similaire. Cet engagement est consenti sous réserve des exceptions suivantes :

- le transfert de la propriété d'actions de la société aux entités détenues à 100% par General Motors et contenant les termes « General Motors » ou « GM » dans leur dénomination sociale (autres que Adam Opel AG, Chevrolet Europe GmbH ou leurs filiales) (les « Entités Autorisées »), sous réserve que ces entités s'engagent à se conformer à l'engagement de conservation de General Motors et que ces entités continuent d'être détenues à 100% par General Motors et de conserver les termes « General Motors » ou « GM » dans leur dénomination sociale, pendant toute la période de détention d'actions de la société ;
- l'apport d'actions de la société à tout initiateur d'une offre publique, portant sur l'ensemble des actions de la société, recommandée par le Conseil de Surveillance de la société et déclarée conforme par l'AMF.

Nonobstant ce qui précède, la Période d'Indisponibilité expirera automatiquement en cas de résiliation du *Master Agreement* dans les conditions prévues par le *Master Agreement*.

À l'expiration de la Période d'Indisponibilité, ni General Motors, ni l'Entité Autorisée concernée, ne pourra céder ou transférer tout ou partie des actions à un Concurrent (ou toute autre personne agissant de concert avec ledit Concurrent si une telle action de concert a été publiquement déclarée ou si General Motors a connaissance par tout autre moyen de l'existence d'une telle action de concert), étant précisé que les stipulations qui précèdent n'interdisent pas à General Motors ou à une Entité Autorisée d'apporter les actions à tout initiateur d'une offre publique sur l'ensemble des actions de Peugeot S.A. recommandée par le Conseil de Surveillance de la société et déclarée conforme par l'AMF.

General Motors et la groupe familial Peugeot n'agissent pas de concert vis à vis de la société. Hormis les Engagements d'Abstention, le *Master Agreement* ne prévoit aucune stipulation relative à la gouvernance de la société, aucun droit de veto ou droit particulier.

Le *Master Agreement* ne prévoit aucun investissement financier de la part de la société et/ou General Motors (en dehors des acquisitions aux termes des contrats de cession mentionnés ci-dessus) qui résulteraient de l'Alliance, chaque projet devant faire l'objet d'une décision spécifique et d'un contrat d'application.

Le montant total des synergies attendues de l'Alliance s'élève à environ deux milliards de dollars par an d'ici cinq

ans approximativement. Ces synergies devraient largement correspondre aux programmes de renouvellement de véhicules avec un bénéfice limité les deux premières années. Elles devraient se répartir de façon équilibrée entre les deux sociétés.

L'Alliance n'aura pas d'impact sur les contrats existants avec les partenaires opérationnels du Groupe dans le domaine de l'automobile relatifs aux programmes en cours de la société.

22.2 INFORMATION COMMUNIQUÉE DANS LE CADRE DE LA SIGNATURE DU CONTRAT D'ALLIANCE

COMMUNIQUÉ DE PRESSE



À ne pas publier, transmettre ou distribuer, directement ou indirectement, sur le territoire des États-Unis, du Canada, de l'Australie ou du Japon.

PSA PEUGEOT CITROËN ET GENERAL MOTORS CRÉENT UNE ALLIANCE STRATÉGIQUE MONDIALE

Paris, le 29 février 2012 - PSA Peugeot Citroën et General Motors annoncent aujourd'hui la création d'une Alliance stratégique mondiale. Bénéficiant de la combinaison des forces et du savoir-faire des deux entreprises, celle-ci contribuera à la rentabilité des deux partenaires et améliorera fortement leur compétitivité en Europe.

L'Alliance repose sur deux piliers principaux : le partage de plateformes de véhicules, de composants et de modules et la création d'une joint-venture d'achat à l'échelle mondiale pour les produits et les services, avec un volume d'achat combiné de 125 milliards de dollars. Chacune des deux entreprises continuera à commercialiser ses voitures de façon indépendante et concurrentielle.

Au-delà, l'Alliance jette les bases de coopérations futures dans d'autres domaines d'activités.

Dans le cadre de cette Alliance, PSA Peugeot Citroën devrait procéder à une augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription d'environ 1 milliard d'euros qui fait l'objet d'une garantie par un syndicat bancaire et qui inclut une participation du groupe familial Peugeot. Celui-ci témoigne ainsi de sa confiance dans le succès de l'Alliance. Dans le cadre de cet accord, qui ne comporte pas de disposition spécifique relative à la gouvernance de PSA Peugeot Citroën, General Motors entrera dans le capital à hauteur de 7 %, devenant ainsi le deuxième actionnaire de PSA Peugeot Citroën derrière le groupe familial Peugeot.

« Ce partenariat constitue pour nos deux entreprises une formidable opportunité », a déclaré Dan Akerson, le PDG de General Motors. Les synergies créées par l'Alliance, complétant les programmes propres à chacune des deux entreprises, permettent à General Motors d'assurer pour le long terme et de façon durable sa rentabilité en Europe. ».

Philippe Varin, président du directoire de PSA Peugeot Citroën, a déclaré : « Cette Alliance est un moment clé passionnant pour nos deux groupes, grâce à un partenariat très riche de potentialités. Forte du soutien de notre actionnaire historique et de l'entrée d'un nouvel actionnaire prestigieux au capital de PSA Peugeot Citroën, toute l'entreprise est mobilisée pour tirer, rapidement, le plein bénéfice de cette Alliance ».

Selon les termes de l'accord, PSA Peugeot Citroën et General Motors partageront certaines plateformes, modules et composants sur une base mondiale, de sorte à faire jouer un effet volume, à réduire les coûts liés au développement de nouvelles technologies et aux émissions de CO₂, ainsi qu'à gagner en efficacité. Le partage de plateformes permettra aux deux groupes non seulement de développer des applications au niveau mondial, mais aussi de mettre en place des programmes européens d'envergure, à moindre coût.

En première phase, PSA Peugeot Citroën et General Motors se concentreront sur les véhicules particuliers de petite et moyenne taille, les monospaces et les crossovers. Par la suite, les deux partenaires prévoient également de développer conjointement une nouvelle plateforme pour les véhicules à faibles émissions de CO₂. Les premiers véhicules issus d'une plateforme commune seront commercialisés à partir de 2016.

Cette Alliance renforce mais ne se substitue pas aux plans de performance établis par chaque groupe en Europe pour restaurer leur rentabilité.

L'accord permettra à PSA Peugeot Citroën et General Motors d'opérer sous la forme d'une seule et même structure d'achat à l'échelle mondiale pour leur approvisionnement en matières premières, composants et services auprès des fournisseurs, bénéficiant ainsi pleinement de la mise en commun de leurs expertises, des volumes, des plateformes et des pièces standards. La solidité des processus et de la structure organisationnelle de General Motors, associée à l'expertise de PSA Peugeot Citroën, renforceront significativement la valeur et l'efficacité des opérations d'achat des deux sociétés.

Par ailleurs, l'Alliance envisage des domaines de coopération additionnels, tels que la logistique et les transports. À cette fin, General Motors a l'intention d'établir une coopération stratégique et commerciale avec Gefco, filiale de PSA Peugeot Citroën, laquelle assurerait sa logistique en Europe et en Russie.

Le montant total des synergies attendues de l'Alliance s'élève à environ deux milliards de dollars par an d'ici cinq ans. Ces synergies devraient largement correspondre aux programmes de renouvellement de véhicules avec un bénéfice limité les deux premières années. Elles devraient se répartir à égalité entre les deux sociétés.

L'Alliance sera dirigée par un comité de pilotage global qui regroupera, à parité, des dirigeants des deux sociétés.

Les accords d'application de l'Alliance seront conclus après information et consultation des institutions représentatives du personnel.

La mise en œuvre de l'Alliance est sujette à l'approbation de certaines autorités de concurrence.

L'augmentation de capital nécessitera l'obtention du visa de l'Autorité des Marchés Financiers sur le prospectus.

La présentation et le webcast seront disponibles à l'adresse suivante : www.psa-peugeot-citroen.com/fr/psa_espace/analyste_investisseur_e.php.

À PROPOS DE GENERAL MOTORS

General Motors Co. (NYSE : GM, TSX : GMM) opérant dans 30 pays, General Motors et ses partenaires occupent une position de leader sur les marchés les plus importants et les plus porteurs. Le portefeuille de marques de General Motors comprend les marques Chevrolet et Cadillac, mais aussi Baojun, Buick, GMC, Holden, Isuzu, Daewoo, Jiefang, Opel, Vauxhall et Wuling.

Pour plus d'informations sur le Groupe et ses filiales, y compris OnStar, leader mondial de la sûreté, la sécurité et l'information embarquée : <http://www.gm.com>.

À PROPOS DE PSA PEUGEOT CITROËN

Fort de deux marques de renommée mondiale, Peugeot et Citroën, le Groupe a vendu 3,5 millions de véhicules dans le monde en 2011, dont 42 % hors d'Europe. Deuxième constructeur automobile européen, il a réalisé un chiffre d'affaires de 59,9 milliards d'euros en 2011. PSA Peugeot Citroën est présent dans 160 pays. Le groupe a consacré en 2011 plus de 2 milliards d'euros à la recherche et au développement, notamment dans le domaine des énergies nouvelles. Ses activités s'étendent aussi au financement (Banque PSA Peugeot Citroën Finance), à la logistique (GEFCO) et à l'équipement automobile (Faurecia).

<http://www.psa-peugeot-citroen.com>

CONTACTS :

Klaus-Peter Martin
GM Communications
313-522-6303
klaus-peter.martin@gm.com

Stefan Weinmann
GM Communications
49-175-2289-453
stefan.weinmann@de.opel.com

Renee Rasid-Merem
GM Financial Communications
313-701-8560
renee.rashid-merem@gm.com

Jonathan Goodman
PSA Peugeot Citroën
+33 (0) 1 40 66 47 59
jonathan.goodman@mpsa.com

Pierre-Olivier Salmon
PSA Peugeot Citroën
+33 (0) 1 40 66 49 94
pierreolivier.salmon@mpsa.com

Jean-Baptiste Mounier
PSA Peugeot Citroën
+33 (0) 1 40 66 54 22
jeanbaptiste.mounier@mpsa.com

Carole Dupont-Pietri
PSA Peugeot Citroën Financial Communications
+33 (0) 1 40 66 42 59
carole.dupont-pietri@mpsa.com

Christophe Fournier
PSA Peugeot Citroën
+33 (0) 1 40 66 57 45
christophe.fournier@mpsa.com

Aucune communication, ni aucune information relative à cette opération ne peut être diffusée au public dans un pays dans lequel il doit être satisfait à une obligation d'enregistrement ou d'approbation. Aucune démarche n'a été entreprise (ni ne sera entreprise) dans un quelconque pays (autre que la France) dans lequel de telles démarches seraient requises. La souscription ou l'achat d'actions Peugeot S.A. peuvent faire l'objet dans certains pays de restrictions légales ou réglementaires spécifiques. Peugeot S.A. n'assume aucune responsabilité au titre d'une violation par une quelconque personne de ces restrictions.

Le présent communiqué ne constitue pas un prospectus au sens de la Directive 2003/71/CE du Parlement européen et du Conseil du 4 novembre 2003, telle que modifiée, notamment par la Directive 2010/73/UE dans la mesure où cette Directive a été transposée dans les États membres de l'Espace Économique Européen (ensemble, la « Directive Prospectus »).

L'offre sera ouverte au public en France postérieurement à la délivrance par l'AMF d'un visa sur le prospectus préparé en conformité avec la Directive Prospectus.

S'agissant des États membres de l'Espace Économique Européen autres que la France (les « États membres ») ayant transposé la Directive Prospectus, aucune action n'a été entreprise ni ne sera entreprise à l'effet de permettre une offre au public des titres rendant nécessaire la publication d'un prospectus dans l'un de ces États membres. En conséquence, les actions nouvelles de Peugeot S.A. peuvent être offertes dans les États membres uniquement (i) à des investisseurs qualifiés, tels que définis par la Directive Prospectus ou (ii) dans les autres cas ne nécessitant pas la publication par Peugeot S.A. d'un prospectus au titre de l'article 3(2) de la Directive Prospectus.

La diffusion du présent communiqué n'est pas effectuée et n'a pas été approuvée par une personne autorisée (« authorised person ») au sens de l'article 21(1) du Financial Services and Markets Act 2000. En conséquence, le présent communiqué est adressé et destiné uniquement (i) aux personnes situées en dehors du Royaume-Uni, (ii) aux professionnels en matière d'investissement au sens de l'article 19(5) du Financial Services and Markets Act 2000 (Financial Promotion) Order 2005, (iii) aux personnes visées par l'article 49(2) (a) à (d) (sociétés à capitaux propres élevés, associations non-immatriculées, etc.) du Financial Services and Markets Act 2000 (Financial Promotion) Order 2005 ou (iv) à toute autre personne à laquelle le présent communiqué pourrait être adressé conformément à la loi (les personnes mentionnées aux paragraphes (i), (ii), (iii) et (iv) étant ensemble désignées comme les « Personnes Habilitées »). Les titres sont uniquement destinés aux Personnes Habilitées et toute invitation, offre ou tout contrat relatif à la souscription, l'achat ou l'acquisition des titres ne peut être adressé ou conclu qu'avec des Personnes Habilitées. Toute personne autre qu'une Personne Habilitée doit s'abstenir d'utiliser ou de se fonder sur le présent communiqué et les informations qu'il contient. Le présent communiqué ne constitue pas un prospectus approuvé par la Financial Services Authority ou par toute autre autorité de régulation du Royaume-Uni au sens de la Section 85 du Financial Services and Markets Act 2000.

Le présent communiqué ne constitue pas une offre de valeurs mobilières ou une quelconque sollicitation d'achat ou de souscription de valeurs mobilières aux États-Unis. Des valeurs mobilières ne peuvent être offertes, souscrites ou vendues aux États-Unis qu'à la suite d'un enregistrement en vertu du U.S. Securities Act de 1933, tel que modifié (le « U.S. Securities Act »), ou dans le cadre d'une exemption à cette obligation d'enregistrement. Les actions de Peugeot S.A. n'ont pas été et ne seront pas enregistrées au titre du U.S. Securities Act et Peugeot S.A. n'a pas l'intention d'effectuer une quelconque offre publique de ses valeurs mobilières aux États-Unis.

La diffusion du présent communiqué dans certains pays peut constituer une violation des dispositions légales en vigueur. Les informations contenues dans le présent communiqué ne constituent pas une offre de valeurs mobilières aux États-Unis, au Canada, en Australie ou au Japon.

Le présent communiqué ne doit pas être publié, transmis ou distribué, directement ou indirectement, sur le territoire des États-Unis (incluant ses territoires, dépendances et tout État des États-Unis), du Canada, de l'Australie ou du Japon.

PRÉSENTATION DU 29 FÉVRIER 2012



CRÉATION D'UNE ALLIANCE STRATÉGIQUE MONDIALE



DÉCLARATIONS PROSPECTIVES

Dans cette présentation et dans les commentaires de notre direction sur celle-ci, l'usage des termes « attendu », « anticiper », « possible », « potentiel », « viser », « croire », « s'engager », « avoir l'intention de », « continuer à », « peut », « aurait », « pourrait », « devrait », « projet », « projeté », « orienté », « aperçu » ou autres expressions similaires est destiné à identifier les déclarations prospectives représentant notre opinion actuelle sur des événements futurs potentiels. Nous pensons que ces opinions sont raisonnables, mais ces déclarations ne constituent pas des garanties d'évènements ou de résultats financiers, et nos résultats réels pourraient différer substantiellement à cause de divers facteurs importants. Ces facteurs peuvent inclure, entre autres : notre capacité à réaliser des gains de productivité et à obtenir une réduction des coûts suite à nos initiatives de restructuration et à la modification de nos méthodes de travail ; notre capacité à maintenir un contrôle qualitatif sur nos véhicules et à éviter d'importants rappels de véhicules ; la capacité de nos fournisseurs à livrer des parties, des systèmes et des composants dans des délais nous permettant de respecter nos calendriers de production ; notre capacité à maintenir des sources de financement suffisantes, en ce compris les sources nécessaires au financement d'investissements planifiés significatifs dans les nouvelles technologies ; notre capacité à installer avec succès ces nouvelles technologies sur les véhicules ; et notre capacité à continuer à attirer de nouveaux clients, particulièrement pour nos nouveaux produits.

Le dernier rapport annuel de GM sur formulaire 10-K fournit une information sur ces facteurs et les autres facteurs, qui pourrait être révisée ou complétée dans de futurs rapports à la SEC.



DÉCLARATIONS PROSPECTIVES

Ce document a été uniquement préparé par Peugeot S.A. dans le cadre de la présentation du 29 février 2012. Ce document est confidentiel et doit être traité comme confidentiel par les participants à cette présentation. L'information contenue dans ce document n'a pas été vérifiée de manière indépendante. Il n'est fourni aucune déclaration ou garantie, expresse ou tacite, dans ce document, et il n'est fourni aucune garantie sur la justesse, l'exactitude, l'exhaustivité ou la conformité de l'information contenue dans ce document et Peugeot S.A., ses affiliés, ses dirigeants, ses conseils, ses employés et ses représentants ne supportent aucune responsabilité à cet égard.

Ce document contient certaines déclarations de nature prospective. Ces déclarations se réfèrent en particulier aux stratégies commerciales de la direction de Peugeot S.A. à son expansion et à la croissance de ses activités, aux prévisions, à des événements futurs, à des tendances et à des objectifs naturellement soumis à des risques et éventualités qui pourraient amener à des résultats substantiellement différents de ceux expressément ou implicitement inclus dans ces déclarations et généralement dans toutes déclarations précédées par, suivies de ou qui incluent les mots « croire », « attendre », « projeter », « anticiper », « rechercher », « estimer » ou expressions similaires. De telles déclarations prospectives ne constituent pas la garantie de leur réalisation future. Peugeot S.A., ses affiliés, dirigeants, conseils, employés et représentants, excluent expressément toute responsabilité à quelque titre que ce soit pour ces déclarations prospectives.

Les informations relatives à de tels risques et éventualités sont incluses dans les documents déposés par Peugeot S.A. auprès de l'Autorité des marchés financiers (l' « AMF ») et dans toute autre information publiée par Peugeot S.A. Peugeot S.A. ne s'engage pas à mettre à jour ou réviser les déclarations prospectives qui pourraient figurer dans ce document pour refléter l'existence de nouvelles informations, d'évènements futurs ou pour toute autre raison, et tout avis exprimé dans cette présentation est sujette à changement sans avis.

Ce document ne constitue pas une offre ou une invitation à céder ou acheter, ni une sollicitation d'acheter ou souscrire à des droits ou actions de Peugeot S.A. Ni ce document, ni l'une de ces parties, ne pourra constituer la base ou le fondement à un contrat ou à un engagement sous quelque forme que ce soit.

Ce document vous a été remis pour votre information uniquement à titre confidentiel et ne pourra être reproduite, distribuée ou envoyée, en tout ou partie, à toute autre personne, en ce compris par email ou par tout autre moyen de communication. En particulier, ni ce document ni une copie de celui-ci ne pourra être prise, transmise ou distribuée, directement ou indirectement, aux Etats-Unis, au Canada, au Japon ou en Australie. La distribution de ce document dans d'autres juridictions pourra être limitée par la loi et les personnes en possession de ce document devront prendre connaissance et respecter ces restrictions.

Les titres Peugeot S.A. n'ont pas été et ne seront pas enregistrés conformément au *Securities Act*, et ne pourront pas être offerts ou vendus aux Etats-Unis sauf en cas d'exemption ou d'opération non soumise aux obligations d'enregistrement prévues par le *Securities Act*.

MESSAGES CLÉS

- GM et PSA nouent une alliance stratégique globale à long terme organisée autour de deux piliers :
 - Partage de plates-formes pour certains véhicules, composants et modules,
 - Constitution d'une coentreprise mondiale dédiée aux achats ;
- Les synergies totales estimées sont de l'ordre de 2 milliards de dollars par an d'ici 5 ans environ. Au cours des deux premières années, les retombées devraient être limitées ;
- Au-delà des deux piliers initiaux, l'Alliance contribuera à jeter les bases d'une structure flexible qui permettra aux deux entreprises de prolonger leur coopération dans d'autres domaines ;
- L'Alliance contribuera à renforcer, mais sans s'y substituer, les efforts mis en œuvre par chacun des deux partenaires pour permettre à leurs activités européennes de renouer durablement avec la rentabilité ;
- Il s'agit d'une alliance stratégique à long terme, ainsi qu'en témoignent l'augmentation de capital annoncée par PSA Peugeot Citroën et la prise de participation de GM dans PSA Peugeot Citroën.

ÉLÉMENTS COMPOSANT L'ALLIANCE STRATEGIQUE MONDIALE

- Création d'une joint-venture mondiale dédiée aux achats ;
- Partage des dépenses d'investissement et de R&D pour certaines plates-formes, composants et modules ;
- Potentiel pour d'autres domaines de coopération ultérieurs ;
- Les retombées économiques de l'Alliance devraient prendre différentes formes :
 - Capacité à offrir des produits qui n'auraient pas été viables économiquement réalisés séparément ; mais également des opportunités de croissance supplémentaires,
 - Économies directes dans certains domaines comme les achats et la logistique,
 - Les synergies devraient être partagées de façon équitable entre les deux partenaires ;
- Les partenaires conservent leur statut d'entité séparée à part entière – les marques PSA Peugeot Citroën et GM demeurent indépendantes ;
- PSA Peugeot Citroën va procéder à une augmentation de capital de 1 milliard d'euros pour financer les investissements stratégiques, dont une participation du groupe familial Peugeot - GM entrera au capital de PSA Peugeot Citroën à hauteur de 7 %.

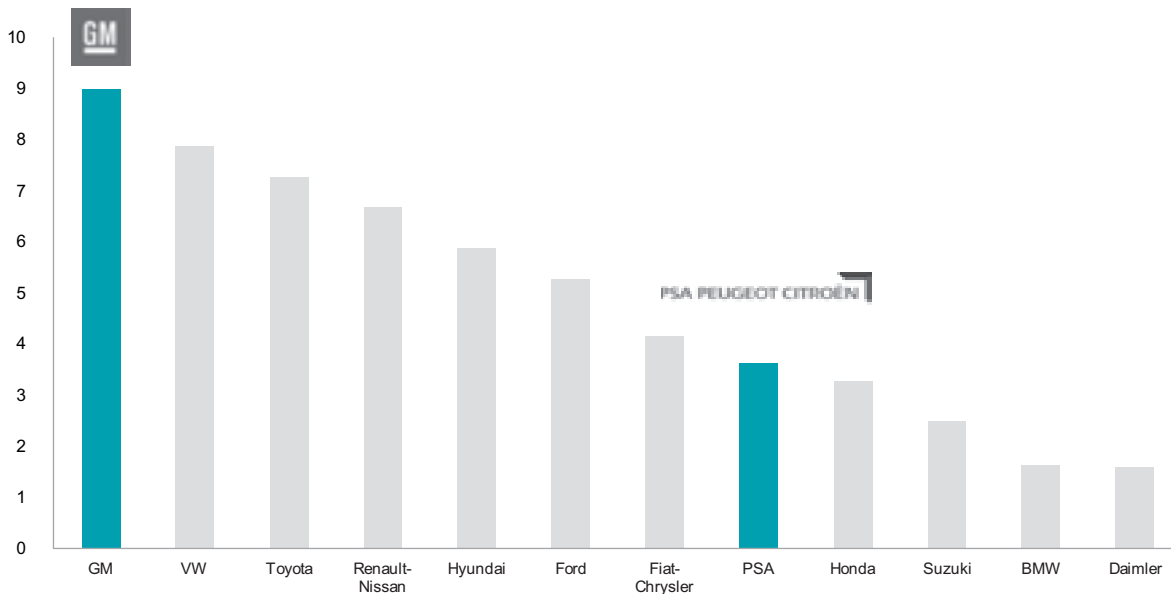
STRUCTURE D'ACHAT COMMUNE À L'ÉCHELLE MONDIALE

- Les volumes d'achats annuels combinés des deux partenaires représentent environ 125 milliards de dollars ;
 - L'envergure mondiale combinée de GM et PSA Peugeot Citroën permet de générer un volume potentiel sensiblement plus important que celui du plus proche constructeur ;
- Constitution d'une joint-venture d'achat afin de coordonner les procédures ;
 - Capitalisation sur l'expertise de chaque partenaire,
 - Pouvoir d'achat lié aux volumes, combinés au partage des plates-formes et des modules à l'échelle mondiale,
 - Un acheteur unique de premier plan par matière première/composant au niveau mondial,
 - Activités utilisant une procédure et des paramètres identiques avec une solide coordination à l'échelle mondiale ;
- Synergies dans la logistique : établir une coopération commerciale entre GM et Gefco dans certaines zones géographiques.

EFFET D'ÉCHELLE AU NIVEAU MONDIAL

Volumes de ventes 2011 des constructeurs automobiles mondiaux (en millions de véhicules) ⁽¹⁾.

100 % de la coentreprise chinoise inclus



(1) Source : IHS Global Insight.

PARTAGE DE PLATES-FORMES ET DE COMPOSANTS

- Focus initial concentré sur les véhicules particuliers de petite et moyenne taille, les monospaces et les « crossovers » particuliers ;
- Développement conjoint d'une plate-forme commune pour les véhicules à faibles émissions de CO₂ ;
- Les premiers véhicules produits par l'Alliance devraient être commercialisés à partir de 2016 ;
- Plusieurs équipes communes travailleront dès le premier jour à la réalisation du projet ;
- Coopération additionnelle potentielle sur les plates-formes communes sur toute la gamme de produits ;
- Le partage de plate-forme s'applique à l'échelle mondiale :
 - Il devrait aussi permettre aux deux entreprises de réaliser des programmes spécifiques à l'Europe en bénéficiant d'une taille critique et d'une meilleure efficacité sur les coûts,
 - Le focus initial est de parvenir à un accord sur les segments B (2,3 millions d'unités) et D (1,6 million d'unités), sur ces segments qui conduirait à une position globale de premier ordre et d'acquérir de solides positions en Europe et en Amérique latine.

DIRECTION DE L'ALLIANCE

- Comité de Pilotage composé de 4 représentants de chaque partenaire :
 - dont des dirigeants de chaque entreprise,
 - Responsabilité globale pour la mise en œuvre opérationnelle de l'Alliance,
 - Constitution d'équipes chargées de superviser les activités au quotidien ;
- Les accords stratégiques devraient être finalisés et opérationnels au S2 2012.

*2011 production en millions d'unités

CONCLUSION : BÉNÉFICES SIGNIFICATIFS POUR LES DEUX PARTENAIRES

TAILLE CRITIQUE	<ul style="list-style-type: none"> ● Les deux partenaires devraient bénéficier d'une taille critique au niveau mondial et à l'échelle européenne sur des véhicules spécifiques ● Possibilité pour les deux partenaires d'élargir leur offre de produits à des coûts optimisés
SYNERGIES SIGNIFICATIVES	<ul style="list-style-type: none"> ● Les synergies totales devraient atteindre 2 milliards de dollars par an d'ici cinq ans environ ● Flexibilité permettant d'envisager d'autres opportunités de coopération dans le monde et sur d'autres segments
RENFORCEMENT DES PARTENAIRES	<ul style="list-style-type: none"> ● Les synergies réalisées dans le cadre de l'Alliance et les mesures prises individuellement en Europe devraient permettre aux deux groupes de renouer durablement avec la rentabilité en Europe



PSA PEUGEOT CITROËN - AUGMENTATION DE CAPITAL

AUGMENTATION DE CAPITAL

PSA Peugeot Citroën - Augmentation de capital de 1 Md€

- PSA Peugeot Citroën va procéder à une augmentation de capital d'environ 1 Md€ pour financer les investissements stratégiques ;
- Le groupe familial Peugeot participera à l'augmentation de capital ;
- GM entrera dans le capital de PSA Peugeot Citroën à hauteur de 7 % ;
 - Engagement dans une relation de long terme.

AUGMENTATION DE CAPITAL

Messages clés

- Accélération de la stratégie de globalisation et de montée en gamme de PSA Peugeot Citroën facilitée par l'Alliance ;
- Financement des investissements stratégiques liés aux projets communs au cœur de l'Alliance avec GM ;
- Renforcement de la flexibilité financière :
 - L'augmentation de capital vient s'ajouter au programme de management du cash en 2012, avec des mesures de réduction des coûts de 1 Md€, une hiérarchisation des investissements et des cessions d'actifs pour 1,5 Md€ environ (location automobile CITER, actifs immobiliers et ouverture du capital de Gefco) afin d'accélérer le désendettement du Groupe.

INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS



Sans objet.

DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

24.1. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC 394
.....

24.2. DOCUMENT ANNUEL ÉTABLI
EN APPLICATION DE L'ARTICLE 222-7
DU RÈGLEMENT GÉNÉRAL DE L'AUTORITÉ
DES MARCHÉS FINANCIERS 395
.....

Liste des communiqués de presse 395

Liste des publications au BALO 397

24.1. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Sont notamment disponibles sur le site Internet de la société (www.psa-peugeot-citroen.com) les documents suivants :

- le présent document de référence 2011 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers ;
- les communiqués financiers ;
- les statuts de la société Peugeot S.A ;
- les informations financières historiques de Peugeot SA et de ses filiales.
- Présentation des résultats annuels 2011.

Les documents et renseignements relatifs à la société peuvent être consultés au siège social de PSA Peugeot Citroën, 75 avenue de la Grande Armée, 75116 Paris.

24.2. DOCUMENT ANNUEL ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE 222-7 DU RÈGLEMENT GÉNÉRAL DE L'AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS

LISTE DES COMMUNIQUÉS DE PRESSE

Au cours de l'exercice 2011 et jusqu'à la publication du présent document de référence, les communiqués de presse suivants ont été publiés sur le site Internet de la société (www.psa-peugeot-citroen.com).

29/02/2012	PSA Peugeot Citroën et General Motors créent une alliance stratégique mondiale
21/02/2012	PSA Peugeot Citroën confirme être en discussion pour des projets de coopérations et d'alliances
15/02/2012	Résultats financiers 2011
01/02/2012	PSA Peugeot Citroën et Entreprise Holdings finalisent l'acquisition, par Entreprise Holdings, du loueur de véhicules Citer SA.
27/01/2012	Lancement de la production de la Peugeot 208 à Poissy
16/01/2012	Un million de véhicules Peugeot et Citroën équipés de l'eCall (Appel d'Urgence)
13/01/2012	Nominations au sein de l'état-major du Groupe
12/01/2012	PSA Peugeot Citroën poursuit sa globalisation et la montée en gamme de ses marques - 3,5 millions de véhicules vendus en 2011
09/01/2012	PSA Peugeot Citroën leader du marché européen du véhicule électrique en 2011
06/01/2012	BPF émission obligataire de 650 MEUR
04/01/2012	Évolution au sein du Directoire et du Comité de Direction Générale
04/01/2012	Évolution au sein du Directoire et du Comité de Direction Générale
20/12/2011	PSA Peugeot Citroën présente son dispositif d'accompagnement du redéploiement des emplois
14/12/2011	Banque PSA Finance annonce le renouvellement anticipé d'une ligne de crédit revolving
14/12/2011	Informations concernant le CCE extraordinaire du 20 décembre 2011
14/12/2011	Nomination de Christian Peugeot, Directeur des Affaires Publiques et Délégué aux Relations extérieures
01/12/2011	PSA Peugeot Citroën inaugure la ligne d'assemblage du nouveau moteur essence 3 cylindres sur son site de Trémery
21/11/2011	Jean-Philippe Imparato nommé Directeur du Commerce Europe Yves Moulin nommé Directeur des Opérations Internationales
20/11/2011	Citer SA rejoint Enterprise Holdings, le leader mondial de la location de véhicules
14/11/2011	SNCF, Orange, PSA Peugeot Citroën et Total créent Écomobilité Ventures, première société d'investissement portée par des industriels dédiée à la mobilité durable
10/11/2011	Banque PSA Finance a placé des obligations ABS sécurisées par des prêts automobiles allemands pour un montant de 720 millions d'euros
10/11/2011	La technologie HYbrid4 reçoit la prestigieuse distinction « Goldenes Lenkrad » en Allemagne
03/11/2011	Cérémonie d'inauguration du chantier de la nouvelle usine Peugeot à Sanand, Gujarat, Inde
03/11/2011	StelLab
26/10/2011	PSA Peugeot Citroën annonce la poursuite de ses investissements au Brésil sur la période 2012-2015 pour augmenter sa capacité de production et développer de nouveaux modèles
26/10/2011	Comité de Groupe européen du 26 octobre 2011
26/10/2011	Chiffre d'affaires Groupe du 3 ^e trimestre 2011 en hausse de 3,5 % à 13,450 milliards d'euros
25/10/2011	Lancement officiel de la joint-venture BMW Peugeot Citroën Électrification
05/10/2011	Rennes Métropole inaugure son réseau public de bornes de recharge pour les véhicules électriques
04/10/2011	PSA Peugeot Citroën, partenaire de l'exposition « Des Transports et des Hommes »
04/10/2011	L'alliance Renault-Nissan, PSA Peugeot Citroën et Mitsubishi Motors lancent « EV Ready »
30/09/2011	L'Université PSA Peugeot Citroën initie 23 partenariats avec des Grandes Écoles et Universités dans le monde et renforce sa recherche
28/09/2011	Émission obligataire, 27 septembre 2011
26/09/2011	Le concept de Véhicule électrique Léger de Ville présenté par PSA Peugeot Citroën au Forum de l'ADEME
14/09/2011	PSA et General Electric signent un accord commercial de coopération européen pour le développement conjoint de solutions innovantes dans le domaine de la mobilité électrique

01/09/2011	Peugeot annonce un nouveau site de production en Inde
31/08/2011	Nomination de Jonathan Goodman, Directeur des Relations Presse
09/08/2011	Banque PSA Finance Argentine seconde émission obligataire
27/07/2011	Résultats semestriels 2011
18/07/2011	La joint-venture « Changan PSA Automobile Co., Ltd » est approuvée par la Commission Nationale de Développement et de Réforme chinoise
12/07/2011	Ajustement du Ratio d'Attribution d'Actions des Océanes Peugeot 2016
12/07/2011	Ventes mondiales à 1 860 000 unités, en hausse de 0,2 % - Ventes de véhicules montés en croissance de 2,2 %
11/07/2011	PSA Peugeot Citroën et le laboratoire de l'Intégration du Matériau au Système (IMS) créent un OpenLab
08/07/2011	Banque PSA Finance a placé des obligations ABS sécurisées par des prêts automobiles pour un montant de 956m€
01/07/2011	Mise au point sur le projet d'implantation de Peugeot en Inde
29/06/2011	PSA Peugeot Citroën reçoit le Label Européen Égalité Professionnelle (Gender Equality European Standard)
24/06/2011	PSA Peugeot Citroën et l'Université de la Méditerranée inaugurent l'Automotive Motion Lab
14/06/2011	Premiers véhicules électriques à Rennes
09/06/2011	Mise au point concernant le site d'Aulnay
31/05/2011	Assemblée Générale des actionnaires du 31 mai 2011
31/05/2011	PSA Peugeot Citroën crée sa Fondation d'entreprise, « Un monde en mouvement »
26/05/2011	PSA Peugeot Citroën réaffirme son engagement en faveur du recrutement de personnes handicapées en organisant son 3 ^e Forum « Apprentissage et Handicap »
26/05/2011	PSA Peugeot Citroën présente les nouvelles technologies pour les véhicules de demain
20/05/2011	MICHELIN devient partenaire de l'Institut pour la ville en mouvement
18/05/2011	PSA Peugeot Citroën et l'École des Mines ParisTech inaugurent la chaire « PSA Peugeot Citroën, Robotique et Réalité Virtuelle »
18/05/2011	Dongfeng Peugeot Citroën Automobile (DPCA) pose la première pierre de sa 3 ^e usine à Wuhan en Chine
17/05/2011	Le Label Égalité Professionnelle renouvelé à PSA Peugeot Citroën
16/05/2011	PSA Peugeot Citroën crée un pôle de compétences Matériaux et Procédés en Lorraine avec 3 partenaires académiques
12/05/2011	Investissements industriels dans la région Nord-Pas-de-Calais
10/05/2011	China analysts trip
09/05/2011	Inauguration de la « Chaire André Citroën »
04/05/2011	L'UPMC signe avec PSA un contrat cadre « Doctorat exécutif »
26/04/2011	PSA Peugeot Citroën poursuit son expansion en Amérique latine
26/04/2011	PSA Peugeot Citroën lance les Spring Recruitment Events
22/04/2011	PSA Peugeot Citroën
20/04/2011	Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2011 en hausse de 10,2 % à 15,4 milliards d'euros
20/04/2011	Conseil de Surveillance du 19 avril 2011
12/04/2011	PSA Peugeot Citroën lance le programme « managers de production et diversité »
05/04/2011	GEFCO annonce la signature d'un contrat d'acquisition de 70 % de Gruppo Mercurio SpA
01/04/2011	PSA Peugeot Citroën s'associe à la 1 ^{re} semaine de l'Industrie
31/03/2011	PSA Peugeot Citroën décerne ses « Suppliers' Awards » 2011
31/03/2011	PSA Peugeot Citroën, acteur de la mobilité pour tous au salon Planète Durable
30/03/2011	Banque PSA Finance diversifie ses sources de financement par une émission sur le marché obligataire américain
28/03/2011	Production en Europe
22/03/2011	Avec 1 152 brevets publiés en 2010, PSA Peugeot Citroën est à nouveau le premier déposant français de brevets
21/03/2011	Perturbation de la production en Europe
15/03/2011	Déploiement de la démarche « Excellence de la Relation Fournisseurs »
14/03/2011	La politique « Emploi des jeunes » de PSA Peugeot Citroën
04/03/2011	PSA Peugeot Citroën renforce son action pour l'emploi des personnes handicapées et confirme son engagement pour leur intégration dans PSA Peugeot Citroën
03/03/2011	PSA Peugeot Citroën confirme son engagement auprès des femmes
03/03/2011	Arrivée de Pierre Todorov, futur Secrétaire général de PSA Peugeot Citroën

28/02/2011	BMW et PSA Peugeot Citroën vont investir 100 millions d'euros dans leur joint-venture dédiée aux technologies hybrides
28/02/2011	Signature de l'accord salarial chez PSA Peugeot Citroën
18/02/2011	Négociations salariales en France - PSA Peugeot Citroën revalorise le pouvoir d'achat de ses salariés
10/02/2011	Nomination de Carole Dupont-Pietri, Directeur de la Communication financière
09/02/2011	Résultats financiers 2010 - Forte progression du résultat net à 1,1 milliard d'euros - Génération importante de cash-flow libre à 1,1 milliard d'euros
09/02/2011	Peugeot va s'implanter en Inde
03/02/2011	PSA Peugeot Citroën et Pôle emploi inscrivent leur coopération dans la durée
02/02/2011	BMW et PSA Peugeot Citroën créent une joint-venture pour renforcer leur coopération sur les technologies hybrides
28/01/2011	PSA Peugeot Citroën confirme son engagement dans la promotion de la diversité et l'emploi des personnes handicapées
20/01/2011	PSA Peugeot Citroën lève 500 millions d'euros sur les marchés obligataires
20/01/2011	Liste de transactions mises sous credit watch negative par S&P
20/01/2011	Nomination de quatre Délégués Régionaux à la filière automobile et labellisation du premier « fournisseur majeur »
19/01/2011	Mise en place d'une équipe de nuit à horaire variable sur le site PSA de Rennes
13/01/2011	Résultats commerciaux record en 2010

LISTE DES PUBLICATIONS AU BALO

4 juillet 2011	Publication périodique – Comptes annuels
14 juin 2011	Avis divers – Droits de vote
16 mai 2011	Convocations – Assemblée d'actionnaires (avis de convocation)
25 avril 2011	Convocations – Assemblée d'actionnaires (avis préalable de réunion)

INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS

Il convient de se reporter à la Note 42 – Liste des sociétés consolidées, figurant dans les États financiers.

TABLE DE CONCORDANCE

TABLE DE CONCORDANCE
AVEC LES INFORMATIONS REQUISES
DANS LE RAPPORT DE GESTION 402

TABLE DE CONCORDANCE
AVEC LES RUBRIQUES DE L'ANNEXE 1
DU RÈGLEMENT EUROPÉEN 809/2004 404

TABLE DE CONCORDANCE
AVEC LES INFORMATIONS REQUISES
DANS LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL 403



TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES INFORMATIONS REQUISES DANS LE RAPPORT DE GESTION

Le présent document de référence comprend tous les éléments du rapport de gestion du groupe PSA Peugeot Citroën prévu par les articles L. 225-100 et L. 225-100-2 du Code de commerce.

Vous trouverez ci-après les références aux entités du document de référence correspondant aux différentes parties du rapport de gestion du Groupe.

RUBRIQUES	PAGES
1. Activité et évolution des affaires/Résultats/Situation financière et indicateurs de performance	9 à 11 ; 79 à 98 ; 109 à 118 ; 119 à 126 ; 221 à 367
2. 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	296 à 302
3. Description des principaux risques et incertitudes	13 à 28
4. Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège en France	102 à 104 et 323 à 333
5. Faits postérieurs à la clôture/Perspectives d'avenir	137 à 138 ; 321 et 361
6. Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	367 et 377
7. Informations sur les risques encourus en cas de variation de taux d'intérêt, de taux de change ou de cours de Bourse	21 à 26 et 302 à 317
8. Achats et ventes d'actions propres	215 ; 350 à 352 et 370
9. Rémunération des mandataires sociaux	157 à 166
10. Opérations réalisées par les dirigeants sur leurs titres	165
11. Mandats et fonctions des mandataires sociaux	145 à 154
12. Dispositifs ayant une incidence en cas d'offre publique	213 à 216 ; 370
13. Actionnariat	213 à 216
14. Ajustement des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital	n/a
16. Informations sociales et environnementales	18 à 19 ; 31 à 77 ; 183 à 210
17. Activités en matière de recherche et de développement	127 à 135
ANNEXES	
18. Tableau de suivi des délégations en matière d'augmentation de capital	371 à 372
19. Tableau des résultats de la société au cours des cinq derniers exercices	362
20. Rapport du Président du Conseil de Surveillance	169 à 180

TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES INFORMATIONS REQUISES DANS LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

INFORMATIONS REQUISES DANS LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL	PAGE
Attestation du responsable du document	6
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)	9 à 11 ; 13 à 28 ; 79 à 98 ; 109 à 118 ; 119 à 126 ; 221 à 367
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)	213 à 216 et 370 à 371
Informations relatives aux rachats d'actions (article L. 225-211, alinéa 2, du Code de commerce)	215 ; 350 à 352 et 370
États financiers et rapports	
Comptes annuels	334 à 365
Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	334 à 365
Comptes consolidés	224 à 333
Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	224 à 225



TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES RUBRIQUES DE L'ANNEXE 1 DU RÈGLEMENT EUROPÉEN 809/2004

RUBRIQUES	PAGES
1. Personnes responsables	5 à 6
2. Contrôleurs légaux des comptes	7 à 8
3. Informations financières sélectionnées	
3.1. Informations historiques	9 à 11 ; 226 à 234
3.2. Informations intermédiaires	n/a
4. Facteurs de risques	14 à 28
5. Informations concernant l'émetteur	
5.1. Histoire et évolution de la Société	30 à 31 ; 373
5.2. Investissements	31 ; 122
6. Aperçu des activités	
6.1. Principales activités	80 à 82 ; 94 à 98
6.2. Principaux marchés	80 à 81 ; 95 à 96 ; 98
6.3. Événements exceptionnels	n/a
6.4. Dépendance éventuelle aux brevets, licences, contrats industriels, commerciaux, ou financiers, ou aux nouveaux procédés de fabrication	94
6.5. Position concurrentielle	80 à 81 ; 87 à 92 ; 98
7. Organigramme	
7.1. Description sommaire	100 à 101
7.2. Liste des filiales importantes	102 à 103
8. Propriétés immobilières, usines et équipements	
8.1. Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	106 à 108
8.2. Question environnementale pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	108 ; 241 à 242
9. Examen de la situation financière et du résultat	
9.1. Situation financière	110 à 116 ; 120 à 125
9.2. Résultat d'exploitation	116 ; 336 ; 357
10. Trésorerie et capitaux	
10.1. Capitaux de l'émetteur	120
10.2. Source et montant des flux de trésorerie	121 à 122
10.3. Conditions d'emprunt et structure de financement	123 à 124
10.4. Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sur les opérations de l'émetteur	125
10.5. Sources de financement attendues nécessaires pour honorer les engagements mentionnés aux points 5.2.3 et 8.1	125
11. Recherche et Développement, brevets et licences	128 à 136
12. Information sur les tendances	138
13. Prévisions ou estimations du bénéfice	142
14. Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale	
14.1. Organes d'administration et de direction	144 à 154
14.2. Conflit d'intérêt au niveau des organes d'administration et de direction	155
15. Rémunérations et avantages	
15.1. Montant de la rémunération versée et avantages en nature	158 à 166 ; 174 à 175 ; 321 ; 360 à 361
15.2. Montant total des sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	281 à 286

16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
16.1. Date d'expiration des mandats actuels	145 à 154 ; 168
16.2. Contrats de service liant les membres des organes d'administration	168
16.3. Informations sur le Comité d'audit et le Comité des rémunérations	168 ; 172 à 174
16.4. Gouvernement d'entreprise	168 ; 174
17. Salariés	
17.1. Nombre de salariés	200 à 210
17.2. Participations et stock-options	160 ; 211 ; 275 à 277 ; 370
17.3. Accord prévoyant une participation des salariés au capital de l'émetteur	211
18. Principaux actionnaires	
18.1. Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social et des droits de vote	214 à 215
18.2. Existence de droits de vote différents	216
18.3. Contrôle de l'émetteur	216
18.4. Accord connu de l'émetteur dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle	216
19. Opérations avec des apparentés	218 à 219
20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
20.1. Informations financières historiques	222
20.2. Informations financières pro forma	223
20.3. États financiers	224 à 335
20.4. Vérification des informations historiques annuelles	366
20.5. Date des dernières informations financières	366
20.6. Informations financières intermédiaires et autres	366
20.7. Politique de distribution des dividendes	275 ; 367
20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage	26 ; 367
20.9. Changement significatif de la situation commerciale ou financière	367
21. Informations complémentaires	
21.1. Capital social	370 à 377
21.2. Acte constitutif et statuts	377 à 379
22. Contrats importants	382 à 390
23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	392
24. Documents accessibles au public	394 à 397
25. Informations sur les participations	323 à 333 ; 400

Conception & réalisation  Labrador +33 (0)1 53 06 30 80

Ce document a été imprimé en France par un
imprimeur Imprim'Vert® garantissant la gestion
des déchets dangereux dans des filières agréées,
sur un papier certifié 100 % recyclé.



PEUGEOT S.A.

Société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance
au capital de 234 049 344 euros.

Siège social : 75, avenue de la Grande-Armée
75116 Paris - France

R.C.S. Paris B 552 100 554 - Siret 552 100 554 00021

Tél. : + 33 (0)1 40 66 55 11 - Fax : + 33 (0)1 40 66 54 14

www.psa-peugeot-citroen.com