

## REPERTOIRE DES NOTES GENERALES DIFFUSÉES PAR PSA en 2014-15

- 👉 "Back in the Race" de Carlos TAVARES du 14 avril 2014
- 👉 Message de Ph. VARIN & C. TAVARES en janv. 2014
- 👉 Intervention de Th. PEUGEOT à l'A-G des Actionnaires le 5 avril 2014
- 👉 Message de C. TAVARES aux Retraités PSA lors de l'AGO du 30.06.15
- 👉

Pages 2 à 3  
Pages 4 à 6  
Page 7  
[Cliquer ici](#)

Paris, le 14 avril 2014

**Carlos Tavares présente le plan « Back in the Race »  
pour accélérer le redressement du Groupe**

Carlos Tavares, Président du Directoire de PSA Peugeot Citroën, présente aujourd'hui « Back in the Race », sa feuille de route 2014 - 2018 pour assurer le redressement du Groupe, avec trois éléments de mesure :

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

«Back in the Race » s'articule autour de 4 objectifs opérationnels:

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

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

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

- Les gammes du Groupe seront progressivement rationalisées et ramenées à 26 modèles à horizon 2020. En se concentrant sur une gamme plus compacte, PSA Peugeot Citroën pourra assurer une meilleure couverture de marché et une rentabilité renforcée en ciblant les segments les plus rentables.
- Par ailleurs, cela permettra d'optimiser l'utilisation des plateformes et des programmes à travers le monde et de mieux cibler les investissements R&D et Capex,

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

- Le Groupe continuera d'accélérer son développement en Chine, en multipliant par trois les volumes avec Dongfeng à l'horizon 2020, et en menant à bien le développement de la marque DS.
- Le partenariat signé avec Dongfeng permettra aussi d'accélérer le développement en ASEAN.
- En parallèle, le Groupe devra redresser la situation en Russie et transformer le business model en Amérique latine avec l'objectif d'être rentable dans les deux zones d'ici trois ans.
- Enfin, PSA Peugeot Citroën cherchera les opportunités de développement dans les nouveaux pays en croissance, comme en Afrique ou dans le bassin méditerranéen.
- Pour ce faire, une nouvelle organisation mondiale, structurée autour de 6 grandes régions, sera mise en place : Eurasia, Europe, Moyen-Orient/Afrique, Amérique latine, Chine et ASEAN, Asie-Pacifique.

#### **4. Une modernisation au service de la compétitivité notamment en Europe**

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

#### **Poursuivre la transformation culturelle de l'entreprise**

Le Groupe doit développer une véritable culture du résultat et une approche mondiale pour pouvoir accélérer son retour à la rentabilité. La poursuite du changement de culture amorcé chez PSA Peugeot Citroën est une condition importante pour tenir les quatre objectifs précédents.

A l'occasion de la présentation de «Back in the Race», Carlos Tavares déclare : *«Avec ce plan Back in the race, j'ai pour ambition d'accélérer le redressement du Groupe en canalisant tout le potentiel créatif des équipes pour que nous retrouvions rapidement le chemin de la rentabilité».*

**Contact presse : 01 40 66 42 00**

#### ***A propos de PSA Peugeot Citroën***

Fort de trois Marques de renommée mondiale, DS, Peugeot et Citroën, le Groupe a vendu 2,8 millions de véhicules dans le monde en 2013, dont 42% hors d'Europe. Deuxième constructeur automobile européen, il a réalisé un chiffre d'affaires de 54 milliards d'euros en 2013. Il reste un leader européen en termes d'émissions de CO<sub>2</sub>, avec une moyenne de 115,9 grammes de CO<sub>2</sub>/km en 2013. PSA Peugeot Citroën est présent dans 160 pays. Ses activités s'étendent aussi au financement (Banque PSA Finance) et à l'équipement automobile (Faurecia). Pour plus d'informations, aller sur [www.psa-peugeot-citroen.com](http://www.psa-peugeot-citroen.com)

[Revenir au sommaire](#)

**Message de début d'année 2014**  
**> Philippe Varin / Carlos Tavares**

► **Message de Philippe Varin**

---

Bonjour à toutes et à tous,

Je vous avais annoncé, il y a un an, une année 2013 exigeante. On peut dire qu'elle a été à la hauteur.

En 2013, il a fallu poursuivre les efforts, notamment pour tenir nos objectifs de réduction des coûts.

Il a fallu se battre pour défendre la part de marché, notamment en Europe, en Russie et en Amérique latine où nous avons été confrontés à un environnement très difficile. Et pour poursuivre notre développement en Chine, où nous avons connu une croissance exceptionnelle.

En France, il a fallu mettre en œuvre nos mesures de restructuration, tout en renouvelant le dialogue avec le Nouveau Contrat Social.

Il a fallu faire face, encore, à la pression médiatique et aux rumeurs.

J'ai conscience de la charge qui a pesé sur les équipes. Et je veux vous féliciter pour ces efforts.

Ils n'ont pas été faits en vain, puisque, je vous le confirme, nous avons réussi ce que beaucoup disaient impossible. Nous avons plus que divisé par deux notre consommation de free cash flow opérationnel. En 2013, nous avons fait bouger les lignes. Nous avons donné l'impulsion qui va nous permettre de sortir de cette crise par le haut. En 2014, il faut transformer l'essai. 2014 sera une année offensive, de nouveau.

Notre feuille de route est claire. En 2014, nous allons poursuivre le redressement du Groupe en Europe.

Pour cela, il va falloir, cette année encore, se battre pour notre part de marché, pour tenir la promesse des marques, avec une qualité au top.

Il va falloir continuer à réduire le prix de revient de fabrication de nos véhicules. Nous sommes sur la bonne trajectoire, vous avez bien travaillé en 2013, et il faut continuer cette année.

Il va falloir mettre en œuvre en France le Nouveau Contrat Social, et nous rapprocher du 100 % d'utilisation de nos capacités industrielles en Europe.

En R&D, il va nous falloir, cette année encore, travailler avec une enveloppe contrainte, sans pour autant sacrifier notre ambition de montée en gamme et de différenciation des marques, qui fonctionnent bien. Et notre plan organes est tout à fait en ligne avec cette ambition.

Enfin, en 2014, il va nous falloir redresser la barre en Russie et en Amérique latine, et continuer d'accélérer en Chine à DPCA et à CAPSA.

DCOM/CMIA

Cette feuille de route est ambitieuse. Mais avec les gammes que nous avons chez Peugeot et Citroën, et parce que je sais que vous allez tous être mobilisés, que vous allez jouer collectif, je sais que ces objectifs sont réalistes.

J'adresse à chacun d'entre vous mes meilleurs vœux pour 2014, pour vous et pour vos proches.

Ce sera pour moi une année de transition, puisque Carlos Tavares, qui a rejoint le Directoire le 1<sup>er</sup> janvier, prendra ma succession le moment venu.

Je veux que vous sachiez que cette transition se fera dans la continuité. Et que j'ai toute confiance dans votre capacité à poursuivre la sortie de crise du Groupe.

J'ai souhaité que Carlos Tavares s'associe à ce message de vœux. Je lui laisse maintenant la parole.

Merci encore à tous pour votre engagement admirable.

### ► Message de Carlos Tavares

---

Mesdames, Messieurs,  
chers amis, bonjour,

Je suis heureux de m'adresser à vous aujourd'hui pour vous dire ma joie, ma joie intense de rejoindre PSA Peugeot Citroën et de joindre mes forces aux vôtres pour contribuer au redressement du Groupe.

J'arrive dans cette entreprise avec la volonté de m'inscrire dans la continuité des efforts de redressement que vous avez déjà engagés, et de vous apporter ma passion pour l'automobile, mon énergie, et mon expérience.

À propos d'expérience, je veux vous dire, pour l'avoir vécu dans d'autres entreprises, qu'il n'y a pas de problèmes qu'une entreprise automobile ne sache résoudre lorsqu'elle est capable de concevoir, de fabriquer et de vendre de bons produits.

Et justement, les belles automobiles, c'est exactement ce que Peugeot et Citroën savent faire.

Fabriquer, vendre, créer de beaux produits, c'est une de nos forces, raison pour laquelle je reste concentré, déterminé, confiant ; mais aussi très lucide sur les difficultés que nous rencontrons.

Pour cela, je voudrais partager avec vous, aujourd'hui, trois recommandations.

Une première recommandation qui porte sur la nécessité pour chacun d'entre vous d'avoir confiance dans vos actions. D'avoir confiance dans le fait qu'en restant concentré sur ce que vous faites, vous pouvez être compétitif, c'est-à-dire faire mieux que votre homologue de l'entreprise automobile concurrente. La confiance est essentielle au succès : vous devez croire en vos capacités.

Deuxième recommandation : nous ne devons pas nous laisser piéger par les limitations sectorielles, par les clivages organisationnels, par les fonctionnements en silos. Ce qui nous importe, à tous, c'est de fonctionner de manière transversale, et d'être tous concentrés sur le résultat de l'entreprise tout

DCOM/CMIA

entière. C'est bien l'entreprise qui doit gagner, et de ce point de vue là, nous savons tous que la victoire sera collective ou ne sera pas.

Enfin, je voudrais vous dire que pour 2014, le point essentiel sur lequel nous devons porter notre attention, c'est celui de la trésorerie. On dit dans les pays anglo-saxons que 'Cash is King'. Il s'agit pour nous de réduire nos dépenses, de faire en sorte que la situation de la trésorerie s'améliore, dans un seul et unique but qui est de commencer la réduction de l'endettement de notre entreprise.

Enfin, et le plus important, je voulais vous adresser aujourd'hui mes meilleurs vœux pour l'année 2014. Mes vœux les plus sincères pour une année pleine de joie, pleine de réussite, pleine de santé pour vous, pour vos proches, et pour vos équipes. Merci.

À très bientôt.

[Revenir au sommaire](#)

## Assemblée Générale des actionnaires de PEUGEOT S.A. du 25 AVRIL 2014.

### Intervention de Thierry PEUGEOT

#### Mesdames, Mesdemoiselles, Messieurs

Avant de passer à la séance des questions, je voudrais vous faire une déclaration, et une déclaration plutôt inhabituelle dans ce genre d'assemblée.

Malgré tout ce qui a pu être dit, ou écrit, ces derniers mois sur la Famille Peugeot, dont plusieurs représentants sont présents aujourd'hui dans la salle, je tiens à vous redire en leur nom la passion, l'attachement viscéral, je dirais même l'amour que la Famille Peugeot a pour ce Groupe, pour ses produits, pour ses Valeurs, en résumé pour tout ce qu'il est : un groupe unique.

Je veux vous dire notre profond attachement pour les hommes et pour les femmes de PSA Peugeot Citroën à qui j'adresse également ce message. Vous êtes à la fois le moteur et l'énergie de nos succès et de nos réussites. La passion et la compétence que vous mettez chaque jour au service du groupe nous ont permis de relever les plus beaux challenges et de gagner les plus belles victoires. Le titre remporté par la 308, voiture européenne de l'année, en est un des meilleurs exemples. Vous êtes le groupe PSA Peugeot Citroën, vous en faites partie quelquefois depuis plusieurs générations, et nous partageons ensemble sa destinée. Je tiens à vous redire ici notre admiration et notre respect.

Je veux vous dire notre passion pour l'automobile, car au-delà de l'incroyable aventure industrielle que notre famille accompagne depuis plus de 200 ans, l'automobile est un phénomène de civilisation, un produit fascinant, extraordinaire de liberté et de mobilité, et encore en pleine expansion dans plusieurs régions du monde.

Je veux vous dire notre volonté de poursuivre notre développement mondial. La France, elle, reste indissociable de notre réussite industrielle. Le groupe PSA Peugeot Citroën est d'abord une très grande réussite française : deuxième constructeur automobile européen et premier fabricant européen de véhicules utilitaires. La crise que traverse notre groupe est certainement liée à celle de notre pays et à celle de l'Europe. Mais en 200 ans d'histoire, ce n'est pas la première bataille que nous devons livrer et gagner. Dans ce combat, nos licences, nos brevets, notre technologie sont des atouts inestimables dans la compétition internationale.

#### Mesdames et Messieurs les actionnaires,

La Famille Peugeot, qui est à l'origine de ce Groupe a réussi à bâtir, au fil des générations, et avec les dirigeants successifs de PSA Peugeot Citroën, ce qu'il est aujourd'hui, ce que Faurecia est aujourd'hui, ce que Banque PSA Finance est aujourd'hui, et même ce que Gefco est aujourd'hui. Elle n'a eu de cesse de le développer et de le faire grandir : c'est ainsi qu'existe aujourd'hui PSA Peugeot Citroën avec 200.000 personnes et plus de 50 Mrds d'€. de chiffre d'affaires.

Au moment où un nouveau chapitre de l'histoire du Groupe va s'écrire, après le vote des résolutions, sachez que l'attachement, l'amour de la Famille Peugeot pour ce Groupe et ses collaborateurs, pour ses Valeurs, restent et resteront non seulement présents mais intacts. Au côté des nouveaux actionnaires du Groupe et avec les membres du Conseil de Surveillance, elle continuera à assurer le développement, la croissance et la mondialisation de PSA Peugeot Citroën, c'est-à-dire à construire l'avenir du groupe.

La Famille Peugeot a pleinement confiance dans Carlos Tavares, grand industriel de l'automobile mondialement reconnu, pour développer le Groupe. Nous lui souhaitons, avec l'ensemble des collaborateurs, et pour le plus grand bien de ses actionnaires, de ses fournisseurs, de ses concessionnaires, de réussir et d'accélérer la transformation de PSA Peugeot Citroën en un Groupe mondial, global et rentable et poursuivre ainsi la fantastique aventure entrepreneuriale, industrielle et humaine, qu'est le Groupe PSA Peugeot Citroën et que la Famille Peugeot accompagne depuis plus de 200 ans.

**Merci.**