

# Assemblée Générale Mixte 2020

26 juin 2020

**faurecia**  
inspiring mobility

# Agenda

1

**2019 : TRANSFORMATION ACTIVE DU GROUPE**

2

**RÉSULTATS 2019**

3

**2020 : RÉSILIENCE DANS UNE CRISE SANS PRÉCÉDENT**

4

**GOVERNANCE ET RÉMUNÉRATION**

5

**RÉPONSES AUX QUESTIONS ÉCRITES**

6

**RÉSULTAT DES VOTES**

**> 2019**

**Transformation active et renforcement de la résilience**

**> 2020**

**Adaptation rapide à une crise sans précédent**

# Agenda

1

**2019 : TRANSFORMATION ACTIVE DU GROUPE**

2

RÉSULTATS 2019

3

2020 : RÉSILIENCE DANS UNE CRISE SANS PRÉCÉDENT

4

GOUVERNANCE ET RÉMUNÉRATION

5

RÉPONSES AUX QUESTIONS ÉCRITES

6

RÉSULTAT DES VOTES

# La stratégie de transformation offre d'importantes opportunités de marché

## Mobilité durable

Solutions d'électrification  
et zéro émission

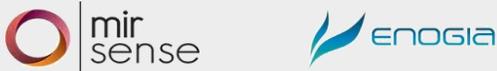
## Cockpit du Futur

Solutions pour un cockpit  
connecté, adaptable et prédictif

Marché  
potentiel de  
46 milliards  
d'euros  
d'ici 2030

Marché  
potentiel de  
73 milliards  
d'euros d'ici  
2030

# Accélération de l'écosystème pour la Mobilité Durable et le Cockpit du Futur et des initiatives de transformation

	MOBILITÉ DURABLE	COCKPIT DU FUTUR	TRANSFORMATION DIGITALE & NEUTRALITÉ CARBONE
ACQUISITIONS	2018 		
	2019 - 2020 		
PARTENARIATS	2018 		
	2019 - 2020 		
START-UPS	2018 		
	2019 - 2020 		

# Développement de solutions pour les véhicules électriques à hydrogène et l'électronique embarquée

## INVESTISSEMENT STRATÉGIQUE DANS LES VÉHICULES ÉLECTRIQUES À PILE À COMBUSTIBLE

- > Partenariat avec MICHELIN pour les systèmes de piles à combustible
- > Acquisition d'ULLIT pour les réservoirs à haute pression
- > Lancement du centre d'expertise et mise en place d'une ligne pilote à Bavans (France) pour les systèmes de stockage à hydrogène
- > Investissement de 168 M€



**SYMBIO**  
A FAURECIA MICHELIN HYDROGEN COMPANY



## INTÉGRATION ACCÉLÉRÉE DE NOS ACTIVITÉS LIÉES À L'ÉLECTRONIQUE

- > Acquisitions de CLARION, CREO DYNAMICS, COVATECH et IRYSTEC
- > Création de l'activité FAURECIA CLARION ELECTRONICS regroupant ces acquisitions et Parrot Automotive
- > Partenariats avec MICROSOFT, APTOIDE, DEVIALET et ALLWINNER



# Acquisition de SAS afin de proposer une offre complète de modules de l'intérieur et de services logistiques

- > L'expertise de SAS en matière d'intégration systèmes et de gestion de la complexité permet à Faurecia d'intégrer une gamme complète de modules et de fonctionnalités de l'intérieur
- > Renforcement du réseau et des compétences JAT (juste-à-temps) du Groupe
- > Fort potentiel de croissance en Amérique du Nord et en Chine, ainsi qu'en accompagnement mondial de Tesla
- > Synergies dans les méthodes industrielles, la logistique, l'optimisation de l'empreinte industrielle
- > Services logistiques



# Un portefeuille sélectif de lignes de produits pour la Mobilité Durable et le Cockpit du Futur

## MOBILITÉ DURABLE

<b>SOLUTIONS A FAIBLE ÉMISSION</b> 	<b>SOLUTIONS ZÉRO ÉMISSION</b> 
<b>VÉHICULES COMMERCIAUX ET INDUSTRIES</b> 	<b>MATÉRIAUX DURABLES</b> 
<b>SYSTÈMES D'AIDES À LA CONDUITE</b> 	

## COCKPIT DU FUTUR

<b>MODULES DE SIÈGES</b> 	<b>ARMATURES ET MÉCANISMES DE SIÈGES</b> 	<b>COIFFES ET MOUSSES DE SIÈGES</b> 
<b>SURFACES INTELLIGENTES ET CONSOLES CENTRALES</b> 	<b>TABLEAUX DE BORD</b> 	<b>PANNEAUX DE PORTES</b> 
<b>ÉLECTRONIQUE DU COCKPIT</b> 	<b>TECHNOLOGIES D'AFFICHAGE</b> 	<b>MODULES DE L'INTÉRIEUR</b> 

# Un portefeuille clients de plus en plus diversifié

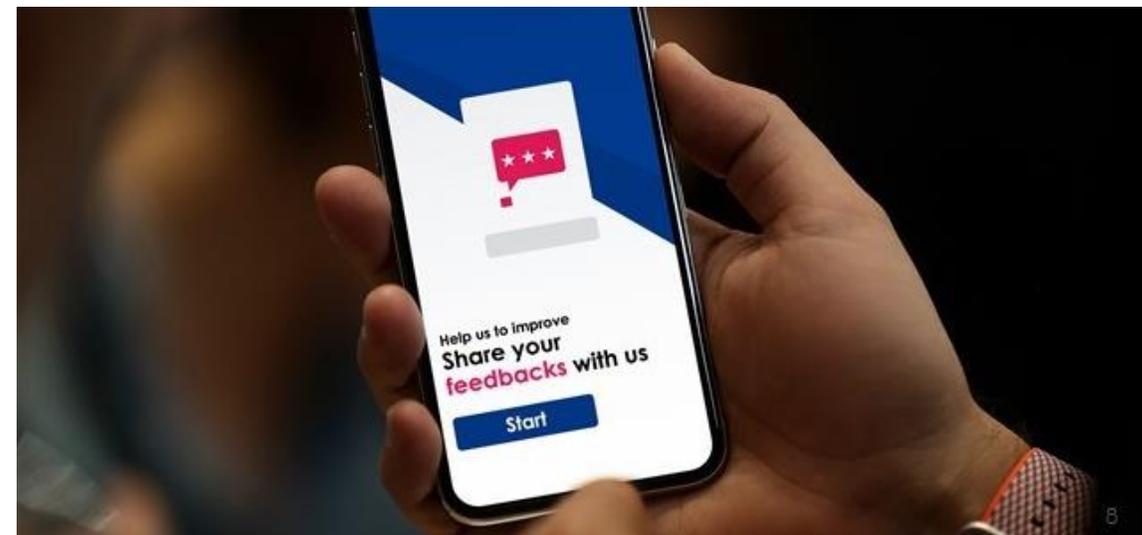
GRAND PUBLIC	PREMIUM	MARCHÉ CHINOIS	VÉHICULES COMMERCIAUX ET INDUSTRIES	NOUVEAUX ENTRANTS

# Une approche mondiale de la satisfaction totale du client reflétée dans l'amélioration des indicateurs de performance

Performance



Perception



TECHNOLOGIE

LANCEMENTS RÉUSSIS

QUALITÉ ZÉRO DÉFAUT

RESPECT DES DÉLAIS

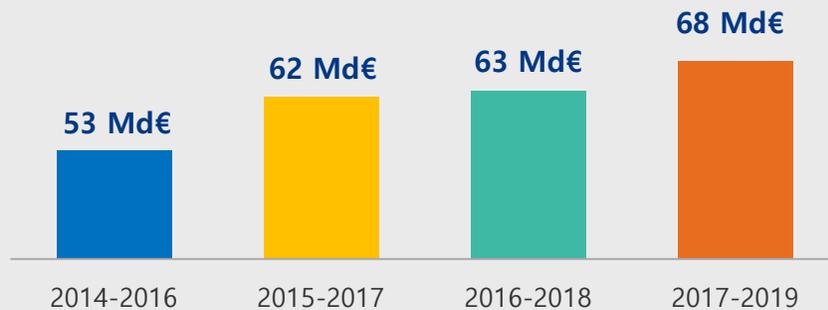
SERVICE COMMERCIAL  
ET APRÈS-VENTE

- > Plus de 600 avis client obtenus en constante amélioration, avec une moyenne de 4 étoiles
- > 48 récompenses clients décernées aux activités du Groupe dans toutes les régions

# Le renforcement de la satisfaction client se traduit par une prise de commandes record

## PRISES DE COMMANDES SUR TROIS ANNÉES GLISSANTES

(montant de ventes sur la durée totale des contrats)



### > **Prise de commandes record en 2019**

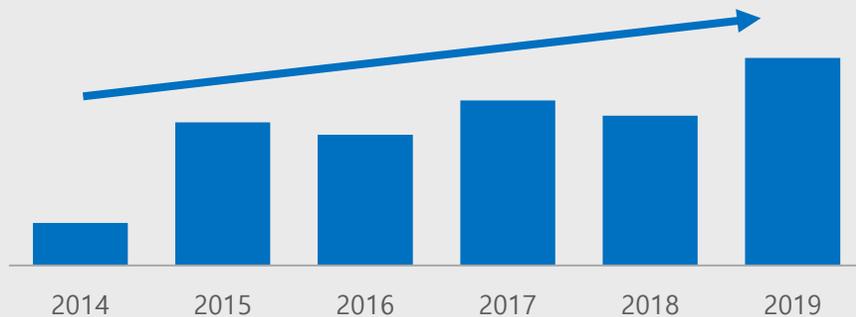
- Gains continus de parts de marché
- Profitabilité renforcée

### > **Les nouvelles technologies représentent 17 % de la prise de commandes de 2019**

(contre 12 % en 2018) :

- Véhicules commerciaux et industries : 1,6 Md€
- Faurecia Clarion Electronics : 1,9 Md€
- Deux prises de commandes de réservoirs à hydrogène et de systèmes de pile à combustible

## ACCÉLÉRATION DE LA PRISE DE COMMANDES



# Notre approche RSE repose sur des convictions fortes

*« En tant qu'entreprise, nous devons agir de manière responsable pour assurer le développement durable et nos écosystèmes pour les générations futures.*

*En agissant de manière responsable, nous créerons de la valeur à long terme pour toutes nos parties prenantes et assurerons la durabilité de notre activité, ainsi que celle de notre planète.*

*C'est pourquoi nous avons défini nos Convictions. »*

## NOUS SOMMES CONVAINCUS QUE

L'environnement est un défi majeur pour l'humanité

Le monde est en rupture permanente

La diversité est une force

Les entreprises ont un devoir sociétal

Le contre-pouvoir est créateur de valeur

Les décisions d'aujourd'hui doivent aussi bénéficier aux générations futures

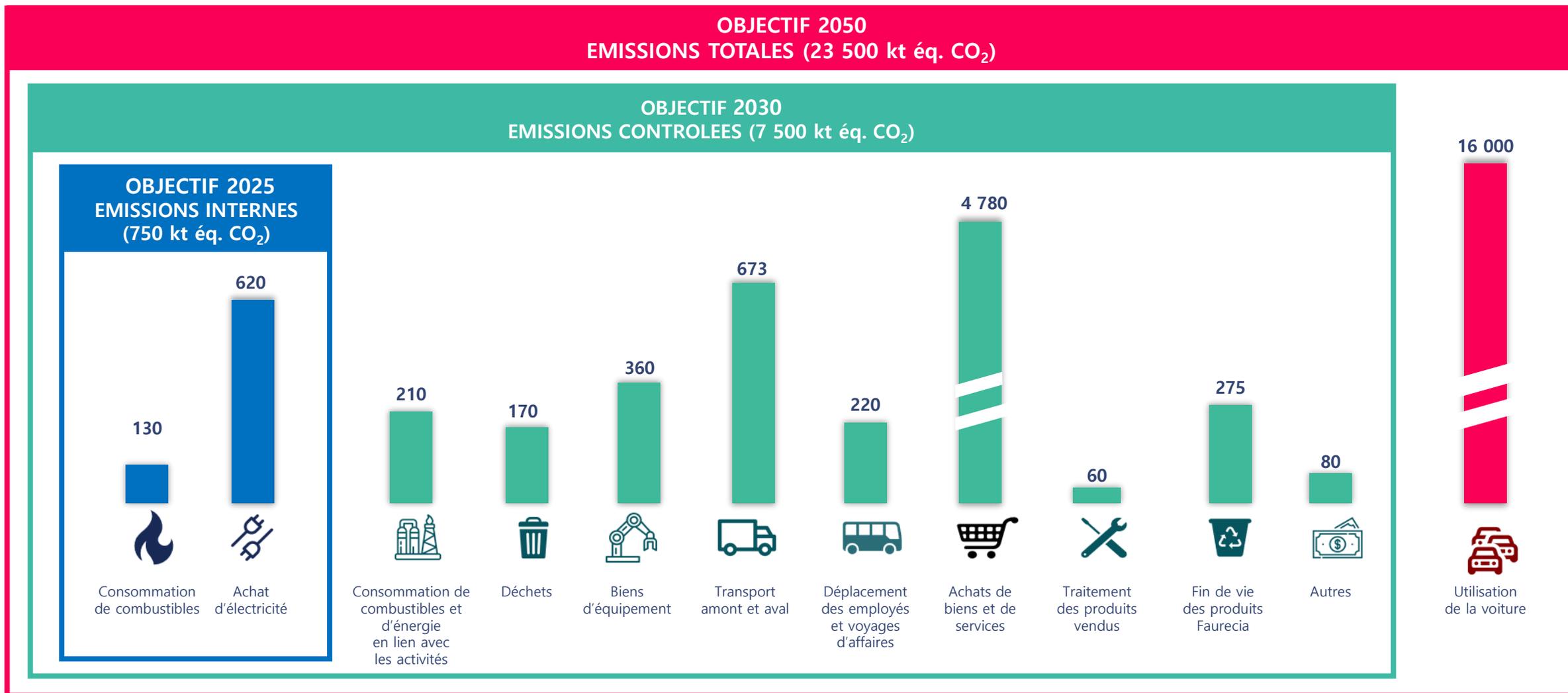
# Renforcement des principales initiatives transversales liées aux Convictions

<b>CONVICTIONS</b>  <b>INITIATIVES</b>	<b>L'environnement est un défi majeur pour l'humanité</b>	<b>Les entreprises ont un devoir sociétal</b>	<b>Le monde est en rupture permanente</b>	<b>Le contre-pouvoir est créateur de valeur</b>	<b>La diversité est une force</b>	<b>Les décisions d'aujourd'hui doivent aussi bénéficier aux générations futures</b>
<b>Neutralité carbone</b>	■	■	■	■	□	■
<b>Fondation</b> pour la mobilité, l'éducation et l'environnement	■	■	□	□	■	■
Innovation stratégique pour la <b>Mobilité Durable</b> et le <b>Cockpit du Futur</b>	■	□	■	□	□	■
<b>Culture inclusive</b> pour attirer, développer et retenir les talents divers	□	■	□	■	■	□
<b>Satisfaction totale du client</b> pour des relations long terme	■	□	□	■	□	■
<b>Une organisation apprenante</b> pour anticiper les ruptures futures	□	■	■	■	■	■

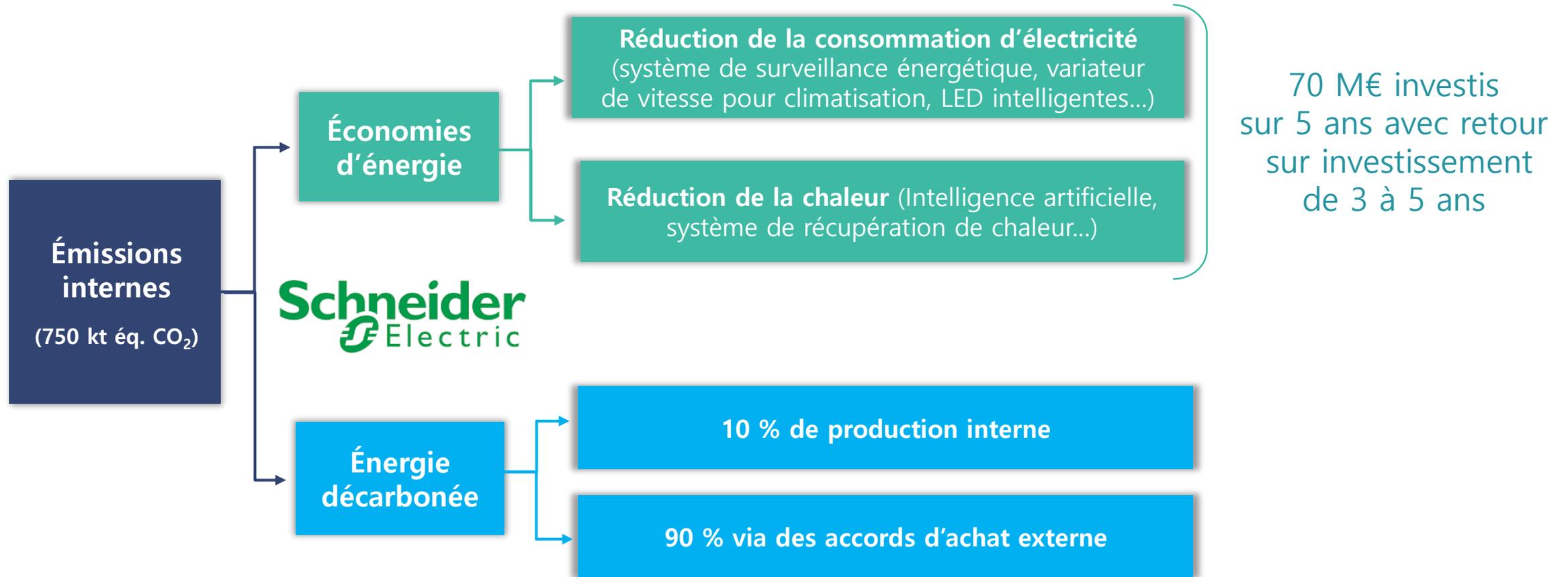


# Un programme ambitieux de neutralité carbone bâti autour d'un plan d'action fort en trois étapes

Émissions de Faurecia au cours de l'année fiscale 2019 (en kilo tonnes équivalent CO<sub>2</sub>)



# Une feuille de route pour accélérer la réduction des émissions internes, en partenariat avec Schneider Electric



# Agenda

1

2019 : TRANSFORMATION ACTIVE DU GROUPE

2

**RÉSULTATS 2019**

3

2020 : RÉSILIENCE DANS UNE CRISE SANS PRÉCÉDENT

4

GOUVERNANCE ET RÉMUNÉRATION

5

RÉPONSES AUX QUESTIONS ÉCRITES

6

RÉSULTAT DES VOTES

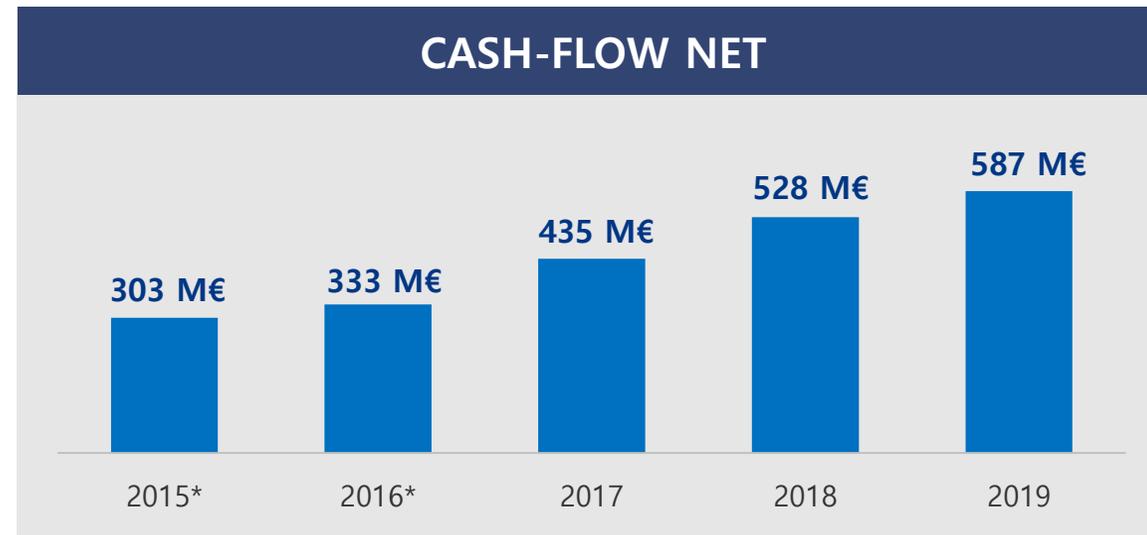
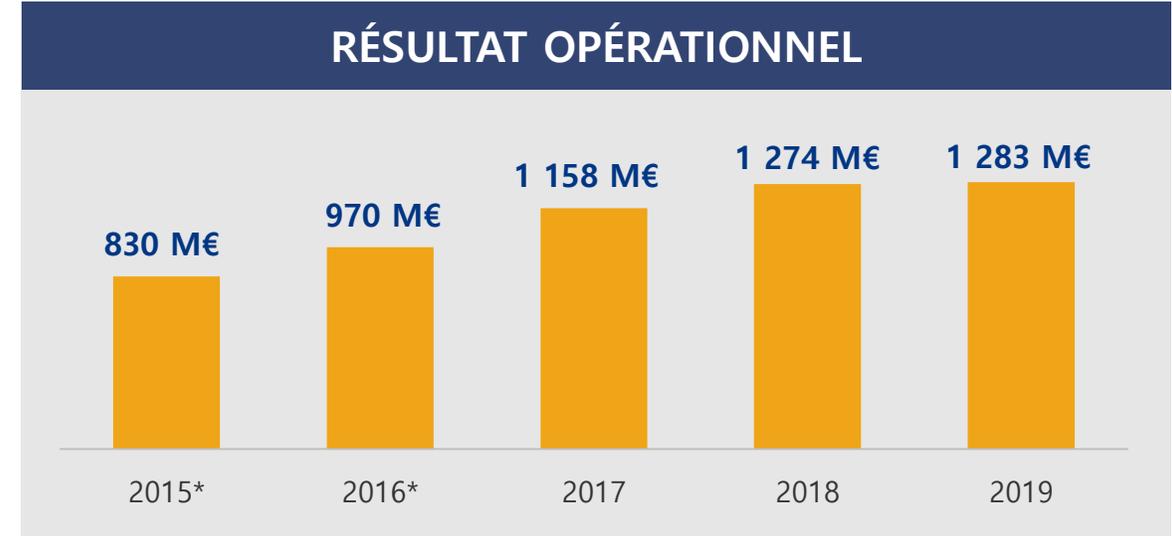
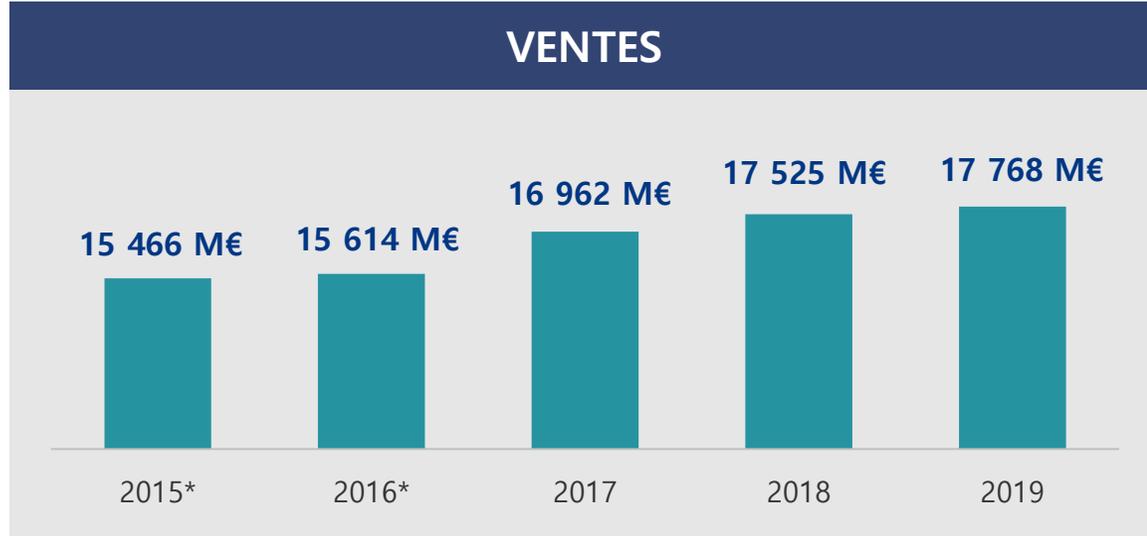
# Atteinte de tous les objectifs financiers malgré un environnement difficile

> Les objectifs financiers fixés en début d'année 2019 ont tous été atteints malgré une dégradation de l'environnement en cours d'année :

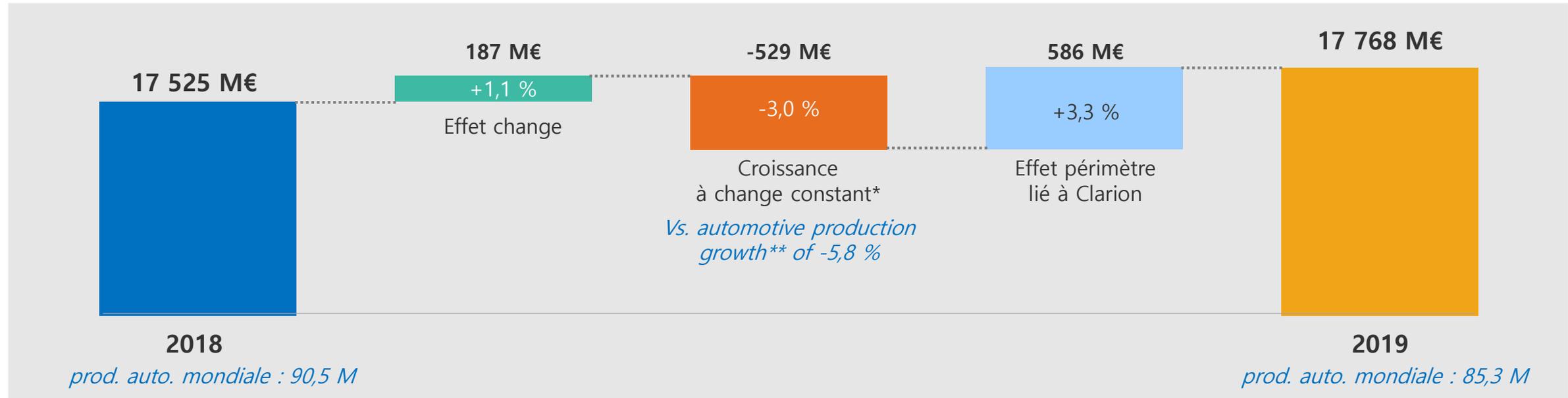
- En février, la production automobile mondiale était attendue en baisse de -1 %
- En réalité, elle a baissé de -5,8 %\*, soit 4,3 millions de véhicules de moins dans le monde qu'attendu initialement, dont 1,6 million en Chine

VENTES	RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	CASH-FLOW NET
17 768 M€ ✓ Surperformance de 280 pbs de la production automobile mondiale	1 283 M€ ✓ 7,2 % des ventes (7,4 % hors la consolidation de Clarion)	587 M€ ✓ Forte génération de trésorerie

# Amélioration continue de la performance du Groupe depuis 2015



# Ventes à 17,8 Md€, en surperformance de 280 points de base



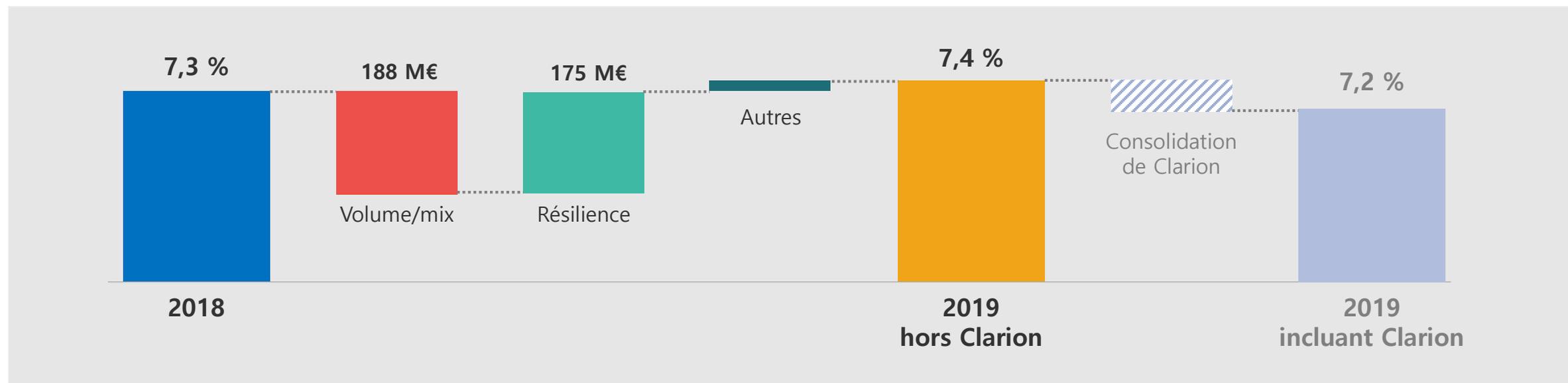
> Effet devises limité de +1,1 %

> Surperformance des ventes à change constant de +280 pbs :

- **Interiors** et **Clean Mobility** ont participé à la surperformance globale des ventes du Groupe, avec respectivement +490 pbs et +500 pbs
- **Seating** a sous-performé le marché en raison de l'effet attendu des fins de programmes
- **L'Europe, l'Asie et l'Amérique du Sud** ont surperformé le marché (respectivement de +120 pbs, +910 pbs et +970 pbs)
- **L'Amérique du Nord** a sous-performé en raison des fins de programmes Seating et de la grève de GM sur le second semestre

> Effet périmètre de +3,3 % lié à la consolidation de Clarion à partir du 1<sup>er</sup> avril 2019

# Bonne résilience avec une marge opérationnelle de 7,2 %, ou 7,4 % avant effet de la première consolidation de Clarion



- > **Les actions de résilience mises en place dès le second semestre 2018 ont permis de compenser l'effet volume/mix négatif lié à l'évolution défavorable du marché :**
  - Flexibilité opérationnelle via la gestion de la main d'œuvre directe et indirecte
  - Rationalisation et optimisation de l'empreinte industrielle
  - Renforcement depuis juillet 2018 de la gestion rigoureuse des coûts fixes de production et des frais généraux
  - Gains continus liés aux trois programmes globaux d'optimisation des coûts
- > **La première consolidation de Clarion a eu un effet dilutif de 20 pbs sur la marge opérationnelle du Groupe**

# Résultat net à 590 M€, reflétant les frais de restructuration et les coûts liés à Clarion

En M€	2018	2019	Variation
<b>Marge opérationnelle</b> (avant amort. des actifs incorporels acquis)	<b>1 274</b>	<b>1 283</b>	<b>+0,7 %</b>
Amortissements des actifs incorporels acquis	-11	-56	
<b>Marge opérationnelle</b> (après amort. des actifs incorporels acquis)	<b>1 263</b>	<b>1 227</b>	<b>-2,9 %</b>
Restructurations	-101	-194	
Autres produits et charges opérationnels non courants	-47	-20	
Charge d'intérêts et autres charges et produits financiers	-164	-219	
<b>Résultat avant impôt des sociétés contrôlées</b>	<b>952</b>	<b>794</b>	<b>-16,6 %</b>
Impôts sur les bénéfices	-190	-167	
<i>en % du résultat avant impôts</i>	<i>20,0 %</i>	<i>21,0 %</i>	
<b>Résultat net des sociétés contrôlées</b>	<b>762</b>	<b>627</b>	<b>-17,7 %</b>
Résultat net des sociétés mises en équivalence	31	38	
<b>Résultat net consolidé avant intérêts minoritaires</b>	<b>793</b>	<b>665</b>	<b>-16,2 %</b>
Intérêts minoritaires	-93	75	
<b>Résultat net consolidé, part du Groupe</b>	<b>701</b>	<b>590</b>	<b>-15,8 %</b>

> La dégradation nette de 158 M€ du résultat avant impôts s'explique principalement par :

- 31 M€ d'augmentation des frais de restructuration (hors Clarion) pour faire face à la dégradation de l'environnement
- 150 M€ liés à l'acquisition et l'intégration de Clarion
  - 33 M€ d'amortissements de *goodwill* sur 9 mois
  - 16 M€ de coûts d'acquisition et d'intégration
  - 39 M€ de frais financiers
  - 62 M€ de frais de restructuration

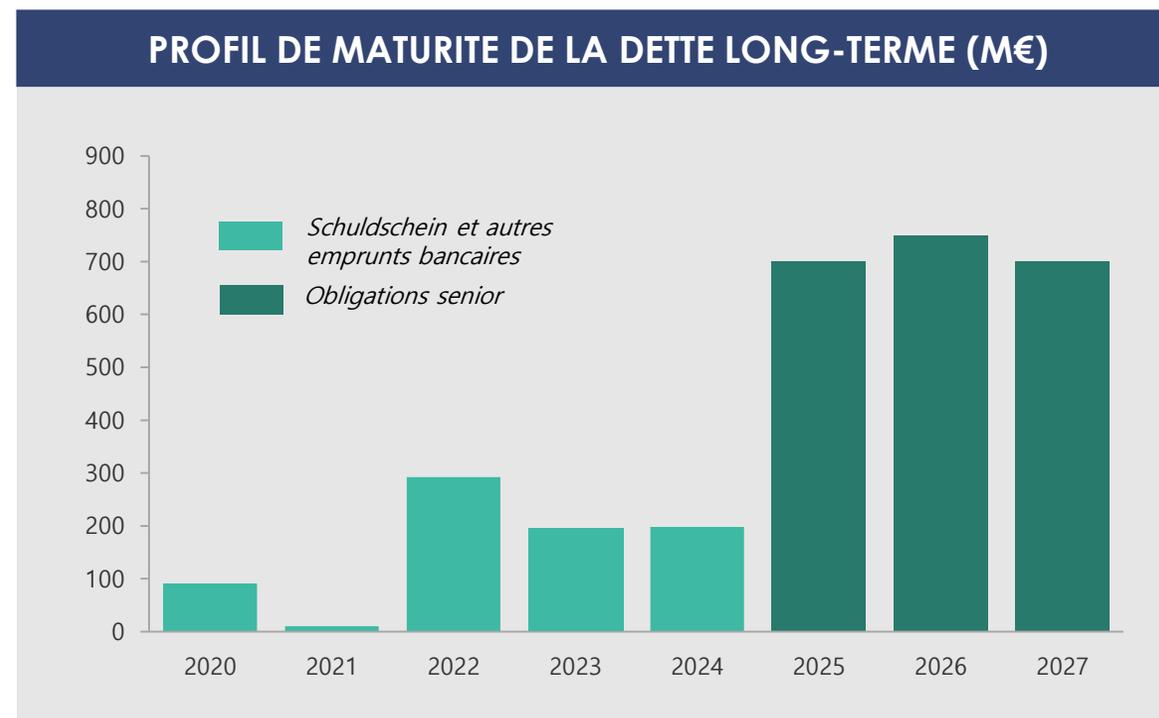
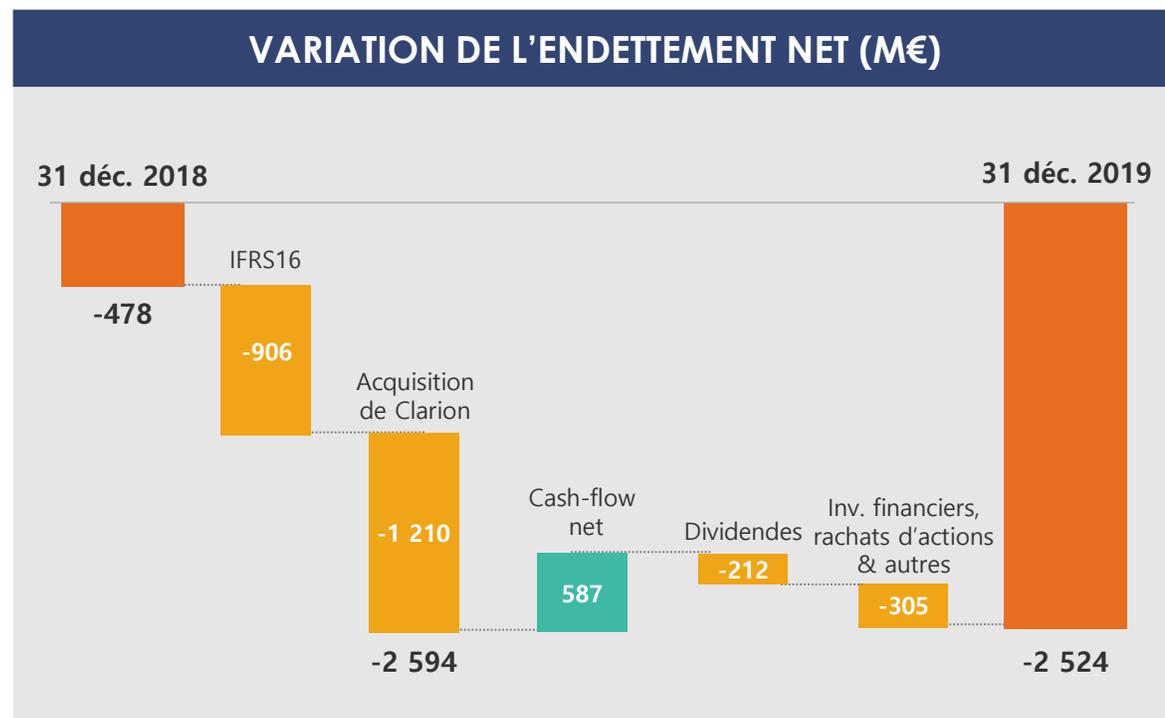
> Hors Clarion, le résultat net se serait élevé à 722 M€, en hausse de 3 % par rapport à 2018

# Cash-flow net à 587 M€, en hausse de 11 %

En M€	2018	2019	Variation
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>1 274</b>	<b>1 283</b>	<b>+0,7 %</b>
Amortissements et provisions pour dépréciation, dont :	867	1 121	
. Amortissements des actifs incorporels de R&D	399	438	
. Autres amortissements et provisions pour dépréciation	468	683	
<b>EBITDA</b>	<b>2 141</b>	<b>2 404</b>	<b>+12,3 %</b>
Capex	-673	-685	
R&D capitalisée	-593	-681	
Variation du BFR	80	166	
Variation de l'affacturage	-61	-57	
Restructurations	-93	-166	
Frais financiers	-108	-197	
Impôts	-261	-296	
Autres éléments opérationnels	97	99	
<b>Cash-flow net</b>	<b>528</b>	<b>587</b>	<b>+11,2 %</b>
Dividendes versés (y c. minoritaires)	-211	-212	
Achat d'actions	-48	-29	
Investissement financier net & autres	-296	-1 486	
Impact de l'IFRS16		-906	
<b>Variation de l'endettement net</b>	<b>-26</b>	<b>-2 046</b>	

- > **Hausse de l'EBITDA de +12,3 %**, principalement liée à l'application de la norme IFRS16 depuis le 1<sup>er</sup> Janvier 2019
- > **Strict contrôle des investissements**
- > **Hausse de la R&D capitalisée** principalement due à FCE
- > **Frais de restructuration** reflétant la fermeture de 20 sites en 2019
- > **Hausse des frais financiers** due à l'impact de la norme IFRS16, à l'acquisition de Clarion et aux opérations de refinancement réalisées au cours de l'année
- > **Investissements financiers** à 1,5 Md€ en 2019, reflétant principalement l'acquisition de Clarion, l'investissement dans Symbio et l'accroissement de la participation dans Coagent, de 50,1 % à 100 %
- > **L'application de la norme IFRS16** accroît comptablement la dette nette du Groupe de 906 M€

# La gestion dynamique d'une structure financière robuste nous a permis d'aborder 2020 dans de bonnes conditions



## > Au 31 décembre 2019 :

- Ratio de dette nette / EBITDA à 1,05x (incluant l'impact d'IFRS16)
- Bonne flexibilité financière grâce à la ligne de crédit non tirée de 1,2 Md € (maturité juin 2024)

## > Financement des récentes acquisitions réalisé avec succès :

- Financement de Clarion réalisé à un coût moyen de 2,6 %
- Financement de SAS réalisé avec l'émission de 250 M€ d'obligations senior de maturité 2026, souscrites à un taux de 2,4 %

## > Emission avec succès de 700 M€ d'obligations (2,375 %, de maturité 2027) et anticipation du remboursement des 700 M€ d'obligations (3,625 %, de maturité 2023)

## > Coût moyen de la dette long-terme < 2,5 %

# Agenda

1

2019 : TRANSFORMATION ACTIVE DU GROUPE

2

RÉSULTATS 2019

3

**2020 : RÉSILIENCE DANS UNE CRISE SANS PRÉCÉDENT**

4

GOVERNANCE ET RÉMUNÉRATION

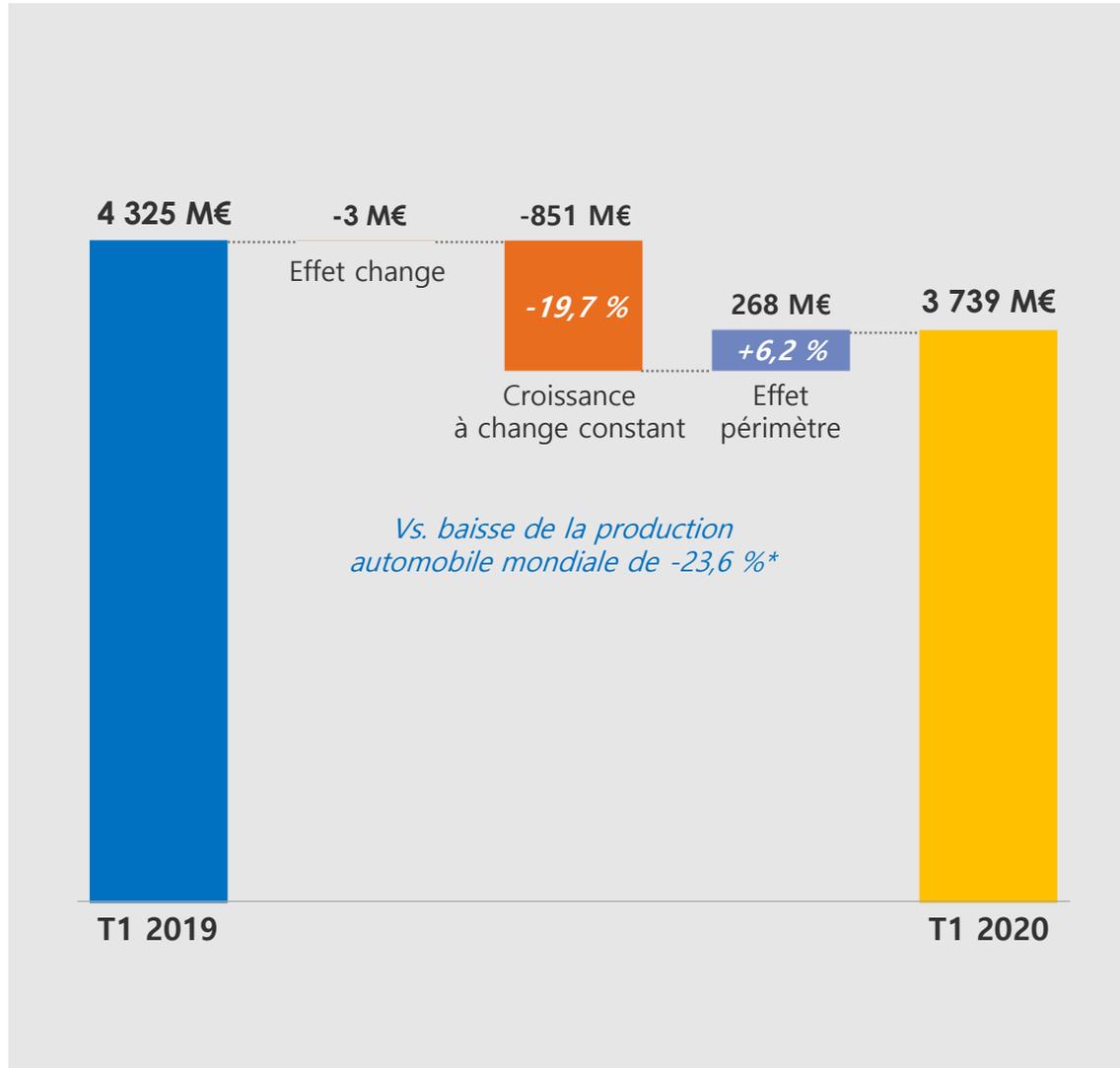
5

RÉPONSES AUX QUESTIONS ÉCRITES

6

RÉSULTAT DES VOTES

# Les ventes du 1<sup>er</sup> trimestre reflètent l'impact de la Covid-19

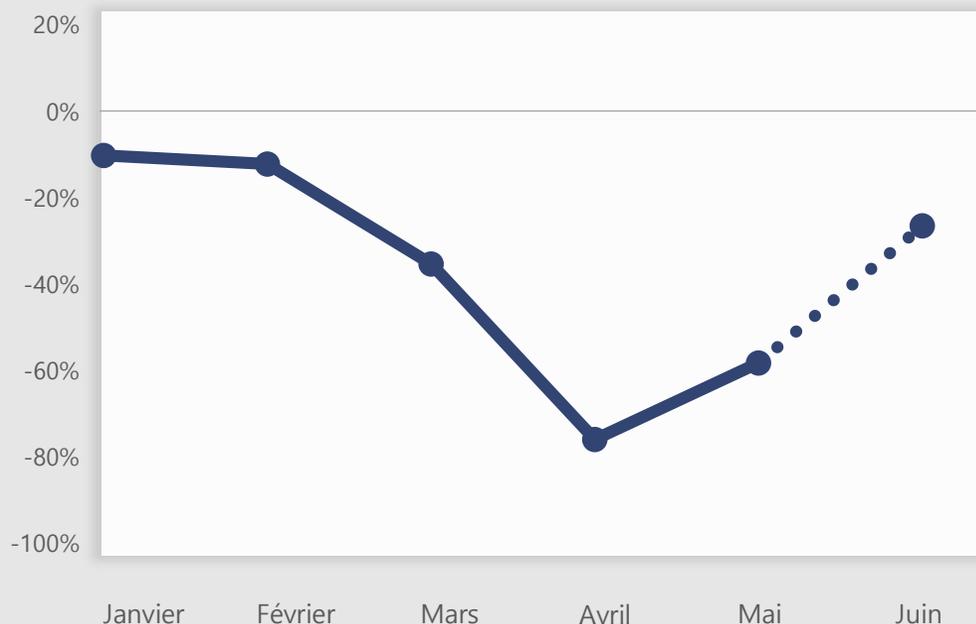


- > Ventes en baisse de 19,7 % à périmètre et change constants → **surperformance de 390 pbs**
- > Ralentissement de l'activité du fait de la crise liée à la Covid-19, impactant :
  - La Chine sur l'ensemble du trimestre, avec un point bas en février
  - Toutes les autres régions à partir de mars
- > Ventes publiées en baisse de 13,5 %, incluant un effet périmètre positif lié à :
  - 3 mois de ventes de Clarion (167 M€)
  - 2 mois de ventes de SAS (101 M€)

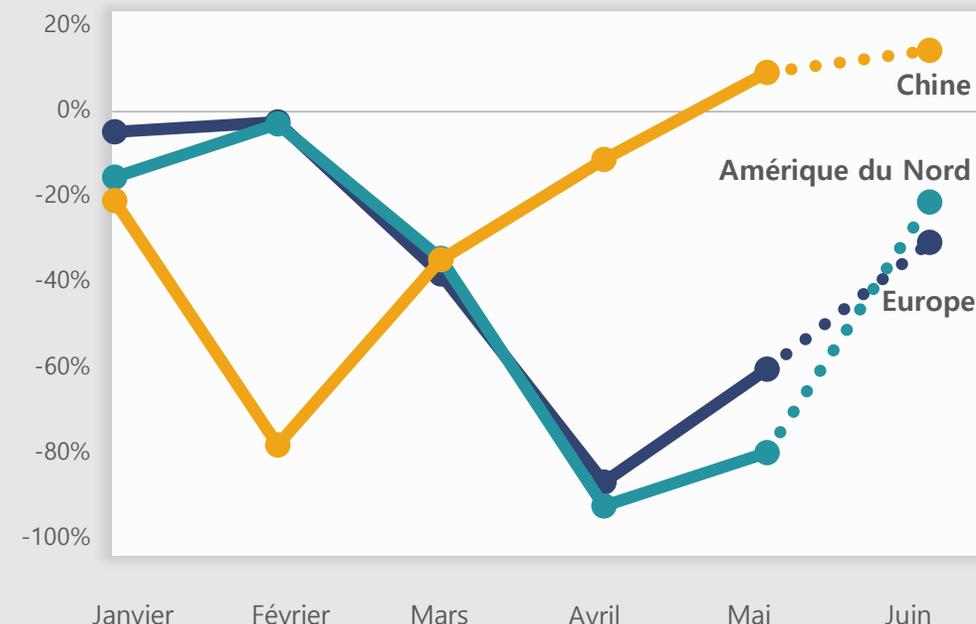
# Le redémarrage des ventes est effectif depuis mars en Chine et depuis mai en Europe et en Amérique du Nord

## VENTES MENSUELLES À PÉRIMÈTRE ET CHANGE CONSTANTS VS 2019

### GROUPE



### PAR REGION



- > **Ventes du 2<sup>e</sup> trimestre attendues en baisse d'environ -50 %\***  
(en ligne avec la dernière estimation marché d'IHS Markit)
- > **Ventes du 1<sup>er</sup> semestre attendues en baisse d'environ -35 %\***  
(en ligne avec la dernière estimation marché d'IHS Markit)

- > **Ventes en Chine supérieures aux ventes de l'année précédente dès le mois de mai**
- > **Reprise progressive des ventes en Europe et en Amérique du Nord à partir de mai**

# Les trois priorités du Groupe pour s'adapter à une crise sans précédent

- #1** Redémarrer la production en toute sécurité
- #2** Sécuriser la trésorerie et maintenir une structure financière saine
- #3** Accroître la résilience du Groupe et abaisser le point mort des opérations

# Priorité #1

## Redémarrer la production en toute sécurité

### MESURES INTERNES

- > Ensemble de procédures et comportements déployé sur tous les sites
  - Équipements de protection personnelle obligatoires, comprenant masques, gants, lunettes et désinfectant
  - Pratiques de protection personnelle obligatoires
  - Précautions relatives à la vie quotidienne et aux comportements sociaux
- > Autonomie complète pour la production de masques rapidement assurée grâce à l'intégration verticale, avec une capacité de production de 8 millions de masques et 80 000 visières par mois
  - Soutien à la chaîne d'approvisionnement et aux communautés
- > Collaboration étroite avec les fournisseurs, notamment par le partage des pratiques, consignes et procédures internes
- > Dans le futur, Faurecia saura, si nécessaire, réinstaller les mesures de protection sous 48 heures



# Priorité #1

## Redémarrer la production en toute sécurité

### INITIATIVES DE SOLIDARITÉ

- > Don de masques et de blouses à l'hôpital de Wuhan (Chine)
- > Don de 100 000 masques à l'hôpital de Colmar (France) et 100 000 masques de la part de Faurecia Chine
- > Don de la Fondation Faurecia à deux initiatives caritatives françaises :
  - "Tous unis contre le virus" (soutien aux personnels de santé)
  - "Gardons le lien"(maintien des liens entre familles et patients)
- > Don de 70 % de la production interne de visières aux "Visières de l'Espoir"
- > Initiatives locales sur de nombreux sites en soutien aux communautés locales et aux clients



## Priorité #2

# Sécuriser la trésorerie et maintenir une structure financière saine

### > Une solide gestion de la trésorerie

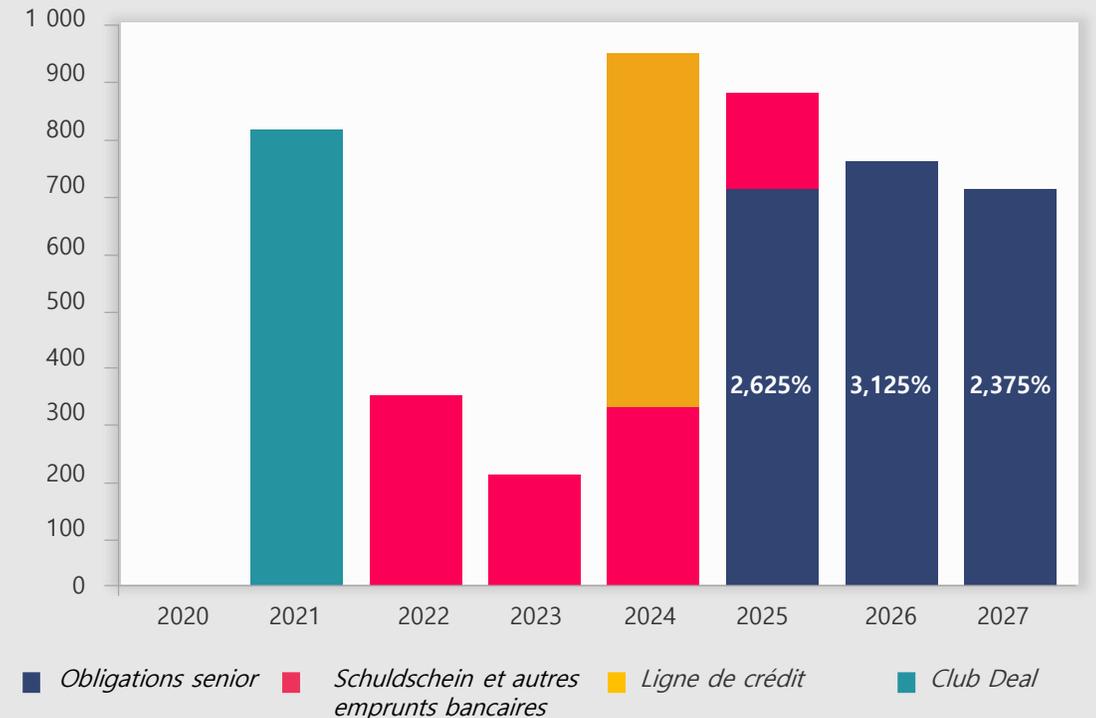
- Suivi quotidien de la position de trésorerie
- Trésorerie disponible de 2,2 Md€ à fin mars, incluant les 600 M€ tirés sur la ligne de crédit syndiquée de 1,2 Md€

### > Mesures additionnelles pour renforcer la liquidité

- Club Deal de 800 M€, signé le 10 avril
- Décision du Conseil d'administration de ne pas distribuer de dividende au titre de 2019
- Nouvelles lignes bilatérales en cours

### > Refinancement envisagé du Club Deal au second semestre 2020 pour étendre la maturité de la dette long-terme

### PROFIL À DATE DE MATURITÉ DE LA DETTE LONG TERME (M€)



> Coût moyen de la dette long terme < 2,5 %

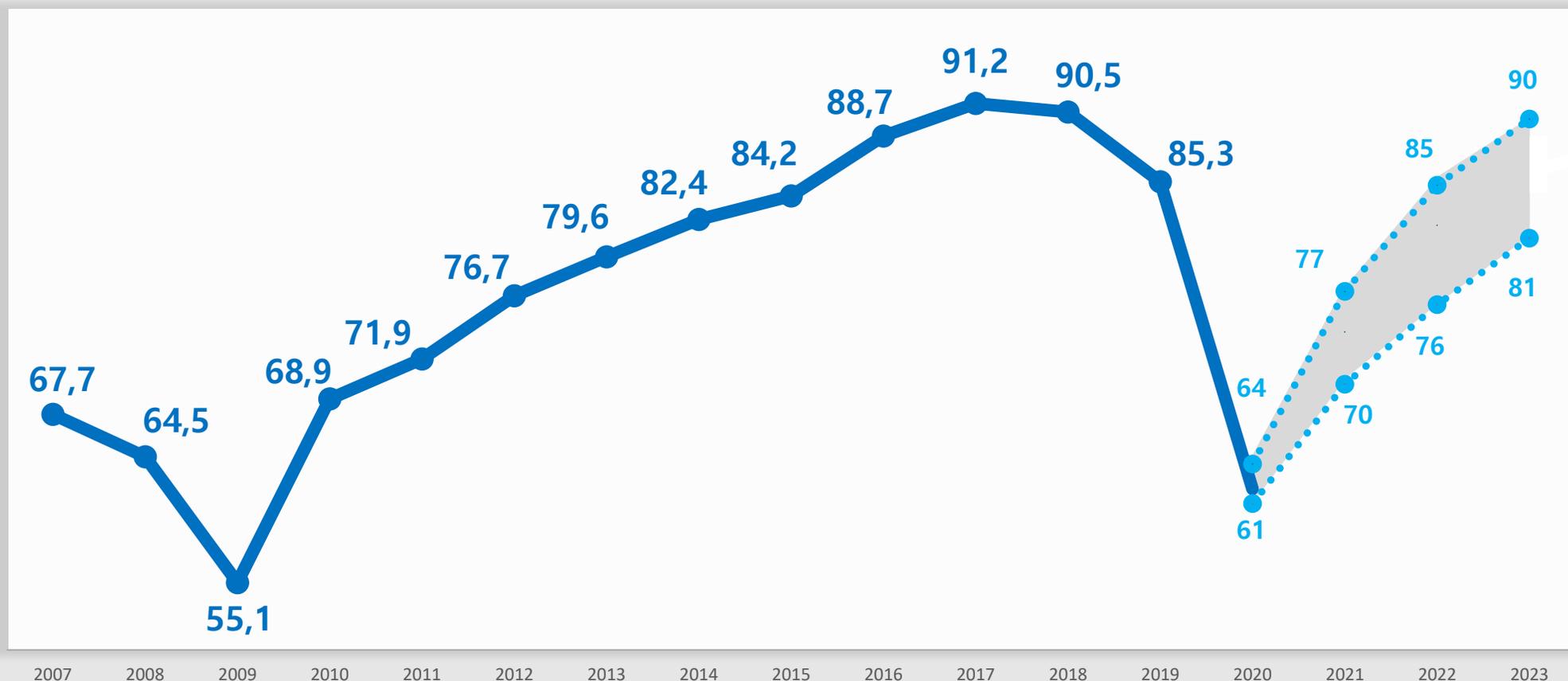
## Priorité #3

# Accroître la résilience du Groupe et abaisser le point mort des opérations

- > **Focalisation sur 14 lignes de produits (contre 18 précédemment)**
- > **Poursuite des initiatives transversales génératrices d'économies**
  - Déploiement de nos services partagés (GBS) sur 5 plateformes globales
  - Efficacité accrue de la R&D
  - Accélération de la transformation digitale et de la réduction des émissions internes de CO<sub>2</sub>
  - Utilisation optimisée de notre système d'information unique
- > **Renforcement de l'agilité dans l'organisation et les processus de management**
  - Optimisation continue de l'empreinte industrielle
  - Adaptabilité rapide avec ouverture/fermeture de sites en moins de 18 mois
  - Forte réactivité des équipes chinoises pour s'adapter à une situation inédite sur le marché local

# Les mesures prises permettront de bénéficier de la reprise à partir de 2021 malgré l'incertitude

## PRODUCTION AUTOMOBILE MONDIALE, EN MILLION DE VEHICULES



# Agenda

1

2019 : TRANSFORMATION ACTIVE DU GROUPE

2

RÉSULTATS 2019

3

2020 : RÉSILIENCE DANS UNE CRISE SANS PRÉCÉDENT

4

**GOVERNANCE ET RÉMUNÉRATION**

5

RÉPONSES AUX QUESTIONS ÉCRITES

6

RÉSULTAT DES VOTES

# Un conseil d'administration actif et engagé



**6**  
nationalités

**46 %**  
de femmes\*

**61,5 %**  
d'indépendants\*

**2**  
représentants  
des salariés

**6**  
réunions  
du conseil\*\*

**96,55 %**  
participation  
aux réunions

## EXPERTISES ET COMPÉTENCES

- > Métiers de Faurecia
- > Technologies automobiles
- > Industrie
- > Banque / Finance / Gestion des risques
- > Intelligence artificielle / Digital
- > Gouvernance / Direction de grandes entreprises
- > RSE
- > International et connaissance spécifique de marchés géographiques
- > Leadership et gestion des situations de crise

\* Hors représentants des salariés

\*\* +1 réunion dédiée au projet de distribution des actions Faurecia (sans les administrateurs liés à PSA)  
+1 réunion avec les seuls administrateurs indépendants

# Trois comités à l'appui du conseil d'administration

## COMITÉ D'AUDIT

Présidence



Odile  
Desforges\*

Réunions

5

Taux de participation

100 %

Membres

Valérie Landon \*  
Olivia Larmaraud \*\*  
Emmanuel Pioche \*\*\*

## COMITÉ DE GOUVERNANCE ET DES NOMINATIONS



Michel  
de Rosen\*

5

95 %

Penelope Herscher \*  
Denis Mercier \*  
Philippe de Rovira \*\*

## COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS



Linda  
Hasenfratz\*

5

90 %

Daniel Bernardino \*\*\*  
Peter Mertens \*  
Robert Peugeot \*\*

# Évolution du conseil

## Renouvellement d'administrateurs



**Michel de Rosen**

**Président du conseil  
Président du comité de gouvernance  
et des nominations**

Administrateur indépendant

Nationalité française

69 ans\*



**Odile Desforges**

**Présidente du comité d'audit**

Administratrice indépendante

Nationalité française

70 ans\*



**Linda Hasenfratz**

**Présidente du comité  
des rémunérations**

Administratrice indépendante

Nationalité canadienne

54 ans\*



**Olivia Larmaraud**

**Membre du comité  
d'audit**

Administratrice liée à PSA

Nationalité française

62 ans\*

**Proposition soumise aux actionnaires  
d'augmenter la limite d'âge  
du Président du conseil de 70 à 75 ans  
(résolution vingt-sept)**

# Un comité exécutif solide, international, diversifié et mobilisé



**6** Vice-présidents  
exécutifs activités  
et régions

**7** Vice-présidents  
exécutifs fonctions  
supports

**50 %**  
de non citoyens  
français

**14 %**  
de femmes

**53** ans  
de moyenne d'âge

**10** ans  
d'ancienneté moyenne

# Rémunération du Président du conseil

## RÉMUNÉRATION 2019

304 885,74 €



## POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

Stable – rémunération fixe et avantages  
en nature uniquement

Benchmark

Simple

*En raison de la crise liée au Covid-19,  
la rémunération fixe a été réduite de 20 %  
pour le deuxième trimestre 2020*

# Rémunération du Directeur général

## PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION 2019

Rémunération fixe  
862 500 €

Rémunération variable annuelle  
1 302 480 €

Rémunération variable à long terme  
(actions de performance)  
1 534 078 €



## RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE 2019

Réalisation des critères quantifiables  
(marge opérationnelle et cash-flow net) :  
120,6 % sur 150 % maximum

Réalisation des critères qualitatifs  
(intégration de Clarion et exécution  
de la stratégie) : au maximum  
(effet multiplicateur de 1,2)

# Rémunération du Directeur général

## > Contexte de la révision de la politique de rémunération du Directeur général

- Distribution des actions Faurecia envisagée par PSA et besoin de stabilité dans le management
- Fidélisation du Directeur général dans un contexte concurrentiel où les dirigeants peuvent recevoir ou reçoivent des marques d'intérêt d'autres groupes internationaux

## > Évolutions substantielles introduites afin de protéger davantage les intérêts de la Société : engagements supplémentaires imposés au Directeur général

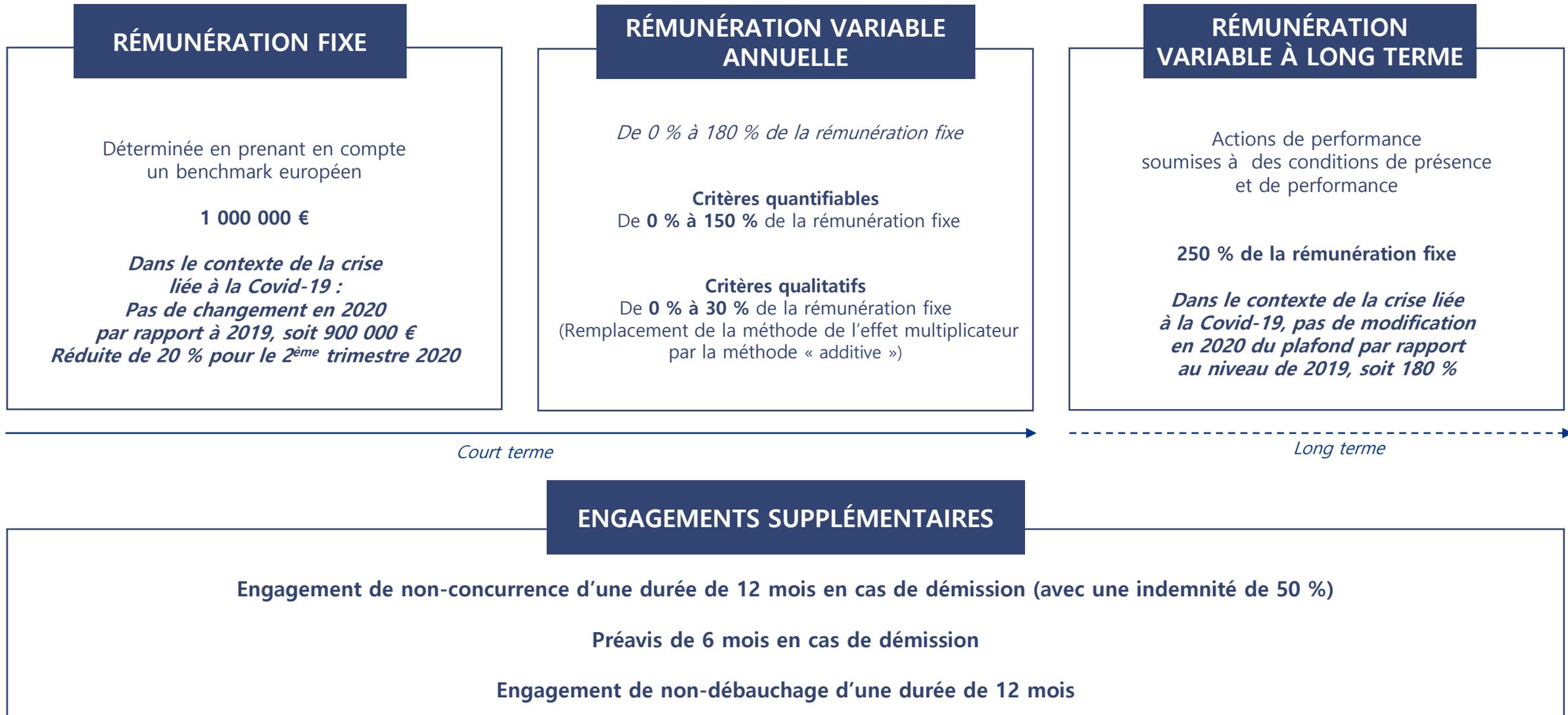
- Notamment un engagement de non-concurrence d'une durée de 12 mois et un préavis de 6 mois en cas de démission

## > Contreparties aux engagements supplémentaires – compétitivité/benchmark

- Rémunération fixe annuelle et renforcement de la proportion des avantages à long terme dans la structure globale de la rémunération
- Stabilisation du montant de la rémunération fixe et des plafonds de la rémunération variable (à court et long termes) jusqu'en 2022 inclus

## > En raison de la crise liée à la Covid-19, sur proposition du Directeur général, les modifications de la rémunération (fixe et long terme) sont reportées à 2021. Les autres modifications, dont les engagements supplémentaires, sont applicables dès 2020.

# Rémunération du Directeur général



# Rémunération des administrateurs

## RÉMUNÉRATION 2019

**614 870 € sur une enveloppe de 700 000 €**

## ENVELOPPE À COMPTER DE 2020

**Proposition de fixer l'enveloppe  
à 900 000 €**

### Raisons de l'augmentation de l'enveloppe :

Modification de la composition du conseil  
dans le cadre de la distribution des actions  
Faurecia

Rémunération du comité ad hoc  
mis en place dans le contexte  
de la distribution des actions Faurecia

## POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

**Stabilité des pratiques de rémunération**

**Prépondérance de la part variable assise  
sur la participation aux réunions**

**Le Président du conseil, le Directeur général  
et les administrateurs représentant  
l'actionnaire de contrôle ne perçoivent pas  
de rémunération en tant qu'administrateurs**



# Agenda

1

2019 : TRANSFORMATION ACTIVE DU GROUPE

2

RÉSULTATS 2019

3

2020 : RÉSILIENCE DANS UNE CRISE SANS PRÉCÉDENT

4

GOVERNANCE ET RÉMUNÉRATION

5

**RÉPONSES AUX QUESTIONS ÉCRITES**

6

RÉSULTAT DES VOTES

# Agenda

1

2019 : TRANSFORMATION ACTIVE DU GROUPE

2

RÉSULTATS 2019

3

2020 : RÉSILIENCE DANS UNE CRISE SANS PRÉCÉDENT

4

GOVERNANCE ET RÉMUNÉRATION

5

RÉPONSES AUX QUESTIONS ÉCRITES

6

**RÉSULTAT DES VOTES**

# Résultats du vote des résolutions à caractère ordinaire

	Titre	Pour	Contre	Abstention	Résultat
<b>Résolution n°1</b>	Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2019	99,82 %	0,18 %	0,02 %	<b>Adoptée</b>
<b>Résolution n°2</b>	Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2019	99,98 %	0,02 %	0,02 %	<b>Adoptée</b>
<b>Résolution n°3</b>	Affectation du résultat de l'exercice 2019	99,99 %	0,01 %	0,00 %	<b>Adoptée</b>
<b>Résolution n°4</b>	Absence de nouvelles conventions réglementées en 2019	99,99 %	0,01 %	0,08 %	<b>Adoptée</b>
<b>Résolution n°5</b>	Modification d'un engagement réglementé – Retraite du Directeur général	98,59 %	1,41 %	0,00 %	<b>Adoptée</b>

# Résultats du vote des résolutions à caractère ordinaire

	Titre	Pour	Contre	Abstention	Résultat
<b>Résolution n°6</b>	Renouvellement du mandat d'administrateur de Michel de Rosen	85,76 %	14,24 %	0,08 %	<b>Adoptée</b>
<b>Résolution n°7</b>	Renouvellement du mandat d'administratrice d'Odile Desforges	99,38 %	0,62 %	0,00 %	<b>Adoptée</b>
<b>Résolution n°8</b>	Renouvellement du mandat d'administratrice de Linda Hasenfratz	99,14 %	0,86 %	0,00 %	<b>Adoptée</b>
<b>Résolution n°9</b>	Renouvellement du mandat d'administratrice d'Olivia Larmaraud	96,94 %	3,06 %	0,00 %	<b>Adoptée</b>

# Résultats du vote des résolutions à caractère ordinaire

	Titre	Pour	Contre	Abstention	Résultat
<b>Résolution n°10</b>	Enveloppe de rémunération des administrateurs	99,99 %	0,01 %	0,00 %	<b>Adoptée</b>
<b>Résolution n°11</b>	Rémunérations des mandataires sociaux (art. L. 225-37-3, I C.com)	99,14 %	0,86 %	0,00 %	<b>Adoptée</b>
<b>Résolution n°12</b>	<i>Ex-post</i> sur la rémunération 2019 du président du conseil d'administration	99,99 %	0,01 %	0,00 %	<b>Adoptée</b>
<b>Résolution n°13</b>	<i>Ex post</i> sur la rémunération 2019 du directeur général	96,47 %	3,53 %	0,00 %	<b>Adoptée</b>

# Résultats du vote des résolutions à caractère ordinaire

	Titre	Pour	Contre	Abstention	Résultat
<b>Résolution n°14</b>	Politique de rémunération des administrateurs	99,99 %	0,01 %	0,00 %	<b>Adoptée</b>
<b>Résolution n°15</b>	Politique de rémunération du président du conseil d'administration	99,99 %	0,01 %	0,00 %	<b>Adoptée</b>
<b>Résolution n°16</b>	Politique de rémunération du directeur général	96,69 %	3,31 %	0,00 %	<b>Adoptée</b>

# Résultats du vote des résolutions à caractère ordinaire

	Titre	Pour	Contre	Abstention	Résultat
<b>Résolution n°17</b>	Rachat d'actions	97,42 %	2,58 %	0,00 %	<b>Adoptée</b>
<b>Résolution n°32</b>	Pouvoirs pour formalités	99,99 %	0,01 %	0,00 %	<b>Adoptée</b>

# Résultats du vote des résolutions à caractère extraordinaire

	Titre	Pour	Contre	Abstention	Résultat
<b>Résolution n°18</b>	Emission de titres avec maintien du DPS et augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques et/ou primes	99,26 %	0,74 %	0,00 %	<b>Adoptée</b>
<b>Résolution n°19</b>	Emission de titres avec suppression du DPS par voie d'offre au public et rémunération des titres apportés dans le cadre d'une OPE	98,18 %	1,82 %	0,00 %	<b>Adoptée</b>
<b>Résolution n°20</b>	Emission de titres avec suppression du DPS par placement privé	97,93 %	2,07 %	0,00 %	<b>Adoptée</b>
<b>Résolution n°21</b>	Augmentation du nombre de titres à émettre au titre des résolutions 18, 19 et 20 en cas de demandes excédentaires	96,92 %	3,08 %	0,00 %	<b>Adoptée</b>
<b>Résolution n°22</b>	Emission de titres à l'effet de rémunérer des apports en nature sans DPS	99,46 %	0,54 %	0,00 %	<b>Adoptée</b>

# Résultats du vote des résolutions à caractère extraordinaire

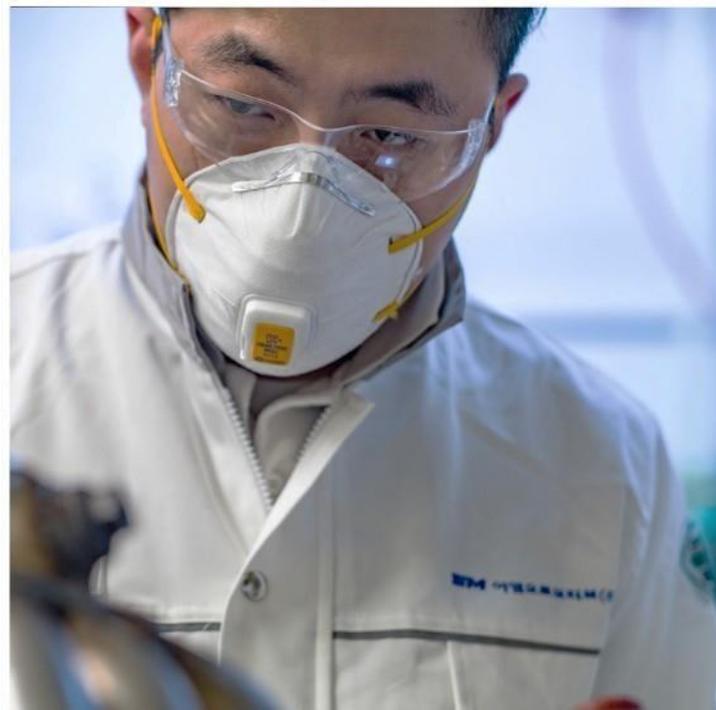
	Titre	Pour	Contre	Abstention	Résultat
<b>Résolution n°23</b>	Attribution d'actions de performance	95,13 %	4,87 %	0,00 %	<b>Adoptée</b>
<b>Résolution n°24</b>	Emission de titres réservée aux salariés, avec suppression du DPS	98,48 %	1,52 %	0,00 %	<b>Adoptée</b>
<b>Résolution n°25</b>	Réduction de capital par annulation d'actions	99,04 %	0,96 %	0,00 %	<b>Adoptée</b>

# Résultats du vote des résolutions à caractère extraordinaire

	Titre	Pour	Contre	Abstention	Résultat
<b>Résolution n°26</b>	Mise en conformité des statuts avec la loi Pacte	99,71 %	0,29 %	0,00 %	<b>Adoptée</b>
<b>Résolution n°27</b>	Modification des statuts Limite d'âge du président du conseil d'administration	99,14 %	0,86 %	0,00 %	<b>Adoptée</b>
<b>Résolution n°28</b>	Modification des statuts Prise de décision par consultation écrite	99,92 %	0,08 %	0,00 %	<b>Adoptée</b>
<b>Résolution n°29</b>	Modification des statuts Franchissements de seuils	78,57 %	21,43 %	0,00 %	<b>Adoptée</b>

# Résultats du vote des résolutions à caractère extraordinaire

	Titre	Pour	Contre	Abstention	Résultat
<b>Résolution n°30</b>	Suppression de la section sur l'identification des porteurs de titres, car cette faculté étant désormais de droit	99,90 %	0,10 %	0,00 %	<b>Adoptée</b>
<b>Résolution n°31</b>	Changement de références textuelles applicable en cas de changement de codification	82,08 %	17,92 %	0,00 %	<b>Adoptée</b>



# Assemblée Générale Mixte 2020

26 juin 2020

**faurecia**  
inspiring mobility

**·faurecia**  
inspiring mobility