

Document de référence
2017

faurecia
inspiring mobility

Sommaire

Faurecia 2017 : une nouvelle trajectoire	03
Message de Patrick Koller	05
Les tendances de fond de l'industrie automobile accélèrent la révolution technologique	06
Mobilité Durable les grandes lignes stratégiques	09
Nouvelle Expérience de Vie à Bord les grandes lignes stratégiques	11
Accélération de l'innovation	14
La confiance des clients porteuse de croissance	16
Excellence opérationnelle	17
Gouvernance	20
Chiffres clés 2017	22
1. États financiers	23
1.1. Le groupe Faurecia – activité et états financiers	24
1.2. La société Faurecia – activité et états financiers	96
2. Risques et contrôle des risques	121
2.1. Acteurs et systèmes	122
2.2. Description des principaux risques	127
3. Gouvernance et capital	137
3.1. Gouvernement d'entreprise	138
3.2. Capital et actionariat	190
4. RSE	211
4.1. Ressources humaines et politique sociale	212
4.2. Environnement	232
4.3. Actions sociétales	245
5. Assemblée générale mixte du 29 mai 2018	253
5.1. Ordre du jour	254
5.2. Exposé des motifs des résolutions	255
5.3. Résolutions	278
5.4. Informations relatives à l'administratrice dont la cooptation est soumise au vote	283
5.5. Rapports	284
6. Autres informations	293
6.1. Historique	294
6.2. Renseignements juridiques	297
6.3. Organigramme au 31 décembre 2017	301
6.4. Information complémentaire sur le contrôle des comptes	302
6.5. Attestation du responsable du document de référence et responsable de l'information	303
6.6. Tables de concordance	304

Document de référence

2017

incluant le rapport financier annuel

Profil

Entreprise technologique leader de l'industrie automobile, Faurecia développe des solutions pour la mobilité durable et une nouvelle expérience de vie à bord.





Faurecia 2017 : une nouvelle trajectoire

▸ Message de Patrick Koller	05
▸ Les tendances de fond de l'industrie automobile accélèrent la révolution technologique	06
▸ Mobilité Durable les grandes lignes stratégiques	09
▸ Nouvelle Expérience de Vie à Bord les grandes lignes stratégiques	11
▸ Accélération de l'innovation	14
▸ La confiance des clients porteuse de croissance	16
▸ Excellence opérationnelle	17
▸ Gouvernance	20
▸ Chiffres clés 2017	22



Message de Patrick Koller



« EN 2017, FAURECIA
A CONSIDÉRABLEMENT
ACCÉLÉRÉ SA STRATÉGIE AXÉE
SUR LES NOUVELLES
EXPÉRIENCES DE VIE À BORD
ET LA MOBILITÉ DURABLE. »

Les tendances actuelles de l'industrie automobile sont le reflet direct de l'évolution de notre société. L'industrie dans son ensemble vit la plus grande mutation de son histoire, en réponse à la demande accrue en connectivité, santé et bien-être, personnalisation et durabilité.

L'autonomie et la connectivité croissantes des véhicules révolutionnent l'expérience de conduite et donc l'habitacle du véhicule. Différents cas d'usages émergent, permettant aux conducteurs comme aux passagers de travailler ou de se détendre dans certaines situations. Faurecia a pris la pleine mesure de ce phénomène et a mis au point une offre technologique globale faisant du Cockpit du Futur une réalité.

Les enjeux environnementaux et de santé engendrent des réglementations toujours plus contraignantes à travers le monde, en vue de réduire les émissions des voitures particulières et des véhicules utilitaires. Les villes recherchent des solutions novatrices capables d'améliorer la qualité de l'air et la mobilité de leurs citoyens. Afin de relever ces défis, l'industrie doit à la fois intensifier ses efforts, améliorer les performances

des groupes motopropulseurs traditionnels et accroître leur électrification.

En 2017, Faurecia a considérablement accéléré sa stratégie axée sur les Nouvelles Expériences de Vie à Bord et la Mobilité Durable. Le Groupe a signé des partenariats clés avec ZF, Mahle et Accenture, investi dans huit start-ups et conclu des accords avec plusieurs grands centres de recherche universitaires. Ces investissements d'avenir ont été réalisés au cours d'une année pendant laquelle Faurecia a également enregistré des performances solides sur le plan financier et opérationnel.

Je tiens à remercier tous les Faureciens à travers le monde pour cette excellente année ainsi que pour leur capacité à maintenir un équilibre entre excellence opérationnelle menée sur le court terme et l'importante accélération de l'innovation nécessaire à l'avenir du Groupe.

Patrick Koller

Directeur général

Les tendances de fond de l'industrie automobile accélèrent la révolution technologique

Trois grandes tendances automobiles ont des conséquences pour Faurecia et accélèrent la révolution technologique :

- ▶ **les réglementations relatives aux émissions de CO₂** continuent de se durcir et la pression sociale s'accroît ;
- ▶ le mix de motorisation évolue de plus en plus vers une **électrification croissante** ;
- ▶ **les véhicules connectés** sont une réalité et la **conduite autonome** se développe rapidement.

Les réglementations relatives aux émissions de CO₂ continuent de se durcir

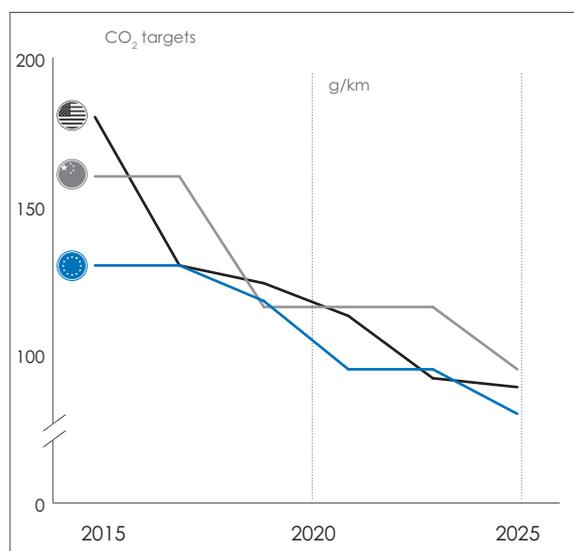
Alors que leur niveau moyen excédait les 150 g CO₂/km il y a dix ans, les réglementations ont rapidement permis une réduction drastique des émissions de CO₂ à travers le monde.

Bien que les normes européennes soient les plus strictes avec un objectif de 95 g CO₂/km à l'horizon 2021, la Chine et les États-Unis convergeront à leur tour vers un niveau inférieur à 100 g d'ici 2025. Il est probable que la baisse de ces niveaux se poursuive au-delà de cette date. Par ailleurs, l'entrée en application des cycles d'homologation WLTP en septembre 2017 s'est accompagnée d'une hausse des émissions mesurées de 10 à 15 % en moyenne, rendant ainsi l'objectif encore plus difficile à atteindre.

Les réglementations relatives aux émissions polluantes (NOx et particules notamment) concernent aussi bien les moteurs diesel que les moteurs essence à injection directe. Tandis que de faibles niveaux d'émissions ont déjà été atteints avec l'entrée en vigueur des normes Euro 6 en Europe, Tier 2 aux États-Unis et de l'équivalent à venir de la norme Euro 5 en Chine, le prochain défi réside dans les nouvelles procédures de test en conditions réelles de conduite. L'introduction progressive de ces procédures d'essai complémentaires en Europe complique la réalisation des objectifs d'émissions.

IMPACT TECHNOLOGIQUE

- Les réglementations vont complexifier et donc accroître la valeur des solutions de traitement des émissions pour l'ensemble des véhicules.
- S'agissant du mix de solutions exigé par le marché, l'allègement, la récupération d'énergie et l'EGR basse pression (*Exhaust Gas Recirculation*) prennent de l'importance.
- S'agissant de la qualité de l'air, l'accent sera mis sur des innovations de rupture telles que l'ASDS (*Ammonia Storage and Delivery System*), en particulier pour le marché en plein essor des véhicules utilitaires et le marché des moteurs à très haute puissance.



Évolution des réglementations des émissions de CO₂

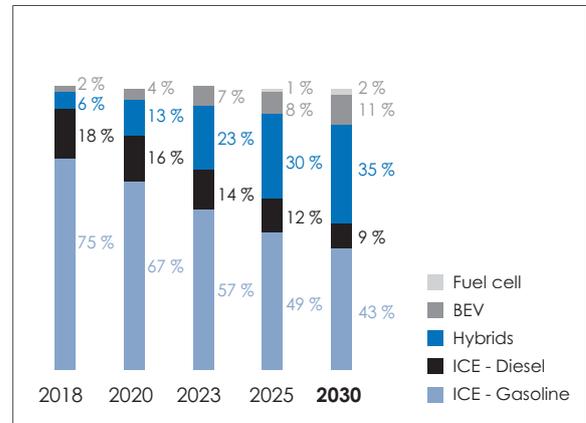
Véhicules utilitaires et moteurs à très haute puissance

Les principaux marchés de véhicules utilitaires restant à réglementer sont la Chine et l'Inde et représentent à eux seuls près de 50 % des volumes mondiaux. Ces derniers convergent désormais avec l'Europe. Avec l'entrée en vigueur des réglementations jusque dans les zones côtières, le marché des moteurs à très haute puissance – et notamment leurs applications marines – connaît lui aussi un essor rapide.

Le mix de motorisation évolue vers une électrification croissante

L'électrification du groupe motopropulseur est une tendance incontestée. Les véhicules hybrides pourraient ainsi représenter plus de 30 % du marché d'ici 2025.

S'agissant des véhicules entièrement électriques (batterie et pile à combustible), le rythme de montée en puissance est difficile à prédire compte tenu de la complexité des différents facteurs, qu'ils soient techniques, économiques, politiques ou sociétaux. Le déclin du diesel complique la réalisation des objectifs d'émissions de CO₂ pour 2021 expliquant ainsi l'accélération des investissements consacrés à l'électrification. Le marché devrait monter en puissance après 2020, tant pour les véhicules 100 % électriques que pour les véhicules hybrides. L'avènement des véhicules électriques à pile à combustible s'accroîtra à partir de 2030 en raison de leurs avantages en termes d'autonomie et de temps de recharge.



Nombre de véhicule vendu dans le monde et pourcentages par type de motorisation

IMPACT TECHNOLOGIQUE

L'électrification du groupe motopropulseur rend d'autant plus nécessaires les technologies telles que les systèmes de récupération d'énergie. La montée en puissance des véhicules électriques à batterie et à pile à combustible renforce la nécessité de développer à la fois des packs légers de batterie intégrant la gestion thermique, des systèmes de piles à combustible efficaces et des réservoirs à hydrogène légers.

Les véhicules connectés sont une réalité et la conduite autonome le sera prochainement

Deux grandes tendances transforment l'industrie automobile :

- **La connectivité** : les véhicules font partie de l'internet des objets ;
- **La conduite autonome** : les véhicules deviennent partiellement ou entièrement autonomes.

La tendance aux véhicules connectés est due à la fois aux obligations réglementaires en matière de sécurité (appels d'urgence), aux attentes des clients dans le domaine de l'infotainment et aux développements technologiques liés à la voiture autonome. La conduite autonome permettra progressivement au conducteur de lâcher le volant, puis de détacher son regard de la route et enfin de se désintéresser de la conduite dans un nombre croissant de situations. En conséquence, les occupants du véhicule pourront s'adonner à des occupations autres que la conduite, notamment se détendre, travailler ou interagir. La stratégie des constructeurs automobiles en matière de conduite autonome dépend du type d'acteur : les constructeurs traditionnels remontent progressivement la chaîne en passant par les niveaux d'autonomie 2, 3 et 4, tandis que les nouveaux entrants passent directement au niveau 4 et anticipent déjà le niveau 5.

Dans ce contexte, l'habitacle des véhicules est appelé à être entièrement réinventé. Le « **Cockpit du Futur** » sera :

- **Connecté** : intelligent et intuitif ;
- **Polyvalent** : adaptatif et modulable en fonction de la situation de conduite ;
- **Prédicatif** : accueillant, réactif, proactif et autoapprenant.

Niveau d'autonomie (SAE)	Description	Icones
5 Autonomie totale	Autonomie totale , sans conducteur	
4 Autonomie élevée	Autonomie élevée , conduite 100 % autonome dans certains environnements adaptés	
3 Autonomie sous conditions	Autonomie sous conditions , le conducteur doit se tenir prêt à reprendre le contrôle du véhicule à tout moment	
2 Autonomie partielle	Autonomie partielle , conduite autonome limitée dans des conditions très spécifiques	
1 Assistance à la conduite	Assistance à la conduite , contrôle latéral ou longitudinal limité	

Niveaux d'autonomie

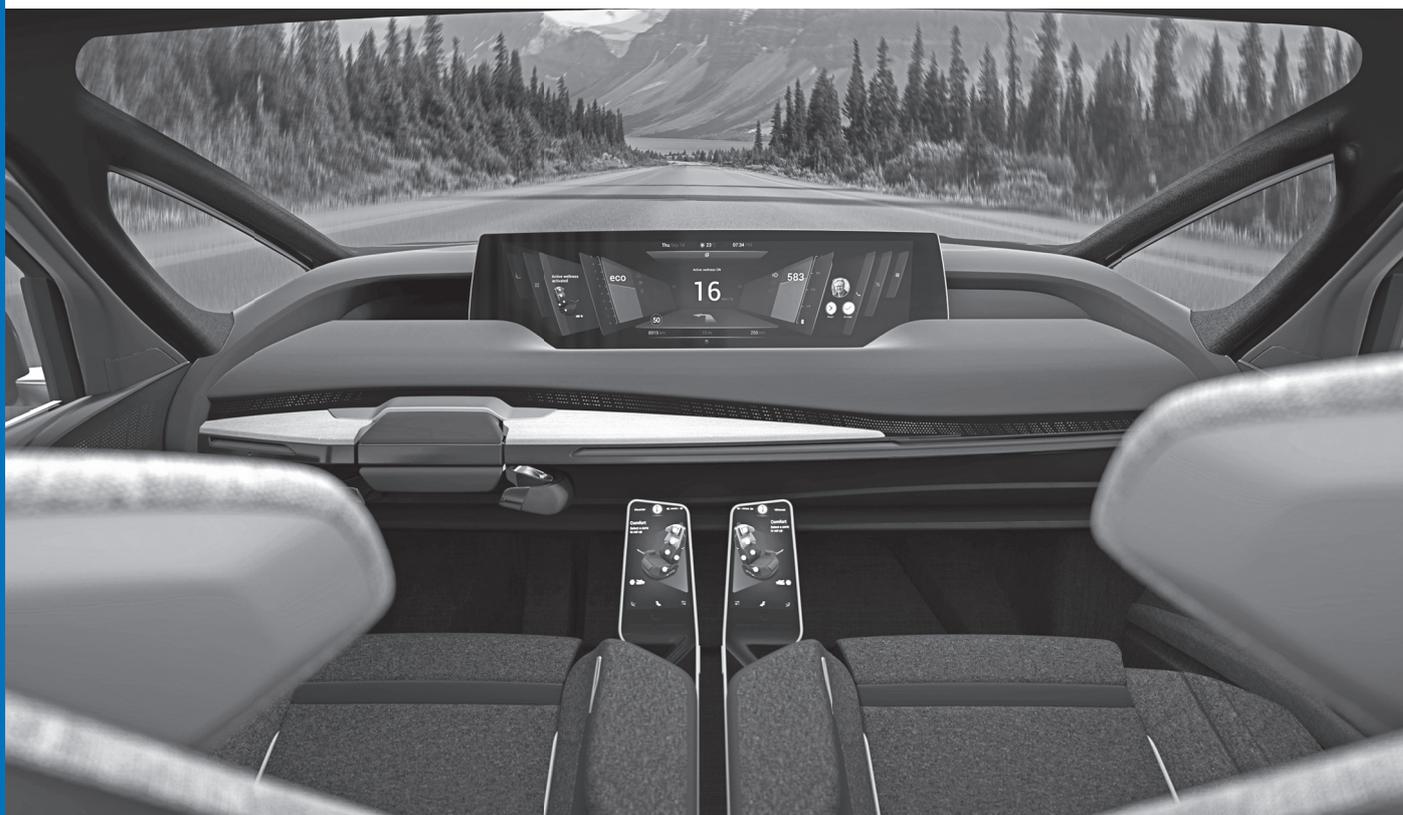
IMPACT TECHNOLOGIQUE

Les usagers attendent un cockpit sûr et personnalisé offrant une interaction attrayante et intuitive avec la voiture à travers différents modes de conduite. Le Cockpit du Futur devra offrir les caractéristiques suivantes à ses usagers :

- Une architecture polyvalente ;
- Une sécurité avancée, santé et bien-être ;
- Un confort personnalisé ;
- Une connectivité, un infotainment et une interface homme-machine.

Stratégie de Faurecia

La stratégie de Faurecia est centrée sur une expérience de conduite optimisée et durable. Cela implique de développer des perspectives de croissance pour la Mobilité Durable et une Nouvelle Expérience de Vie à Bord. À cette fin, Faurecia a mis en place une stratégie en trois axes :



1

S'assurer d'être une référence dans chacune de ses branches d'activité et gammes de produits, grâce à une satisfaction client et à une performance opérationnelle exceptionnelles.



2

Accélérer l'innovation, étendre son écosystème et croître rapidement dans ses nouveaux domaines de croissance identifiés pour la Mobilité Durable et une Nouvelle Expérience de Vie à Bord.



3

Poursuivre sa croissance profitable en Asie, en particulier en Chine grâce à l'accélération de ses relations avec les constructeurs chinois.

Mobilité Durable

les grandes lignes stratégiques

Technologies de pointe pour véhicules particuliers

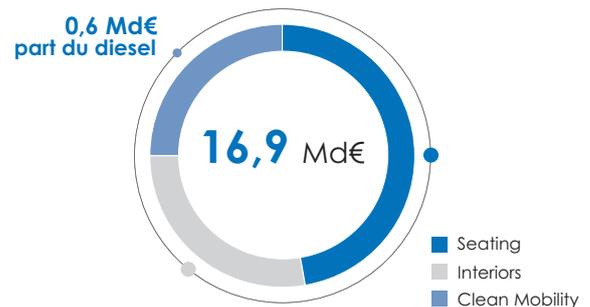
La stratégie technologique de Faurecia pour les véhicules particuliers s'articule autour de deux axes principaux : le développement d'un **système de recirculation des gaz d'échappement basse pression** permettant d'accroître les économies de carburant de plus de 3 % et le renforcement de ses capacités en matière de matériaux légers. Dans ce dernier domaine, Faurecia a rejoint le **cluster allemand de la fibre carbone** à Augsburg en 2017, afin de mettre au point des procédés industriels visant à atteindre des temps de cycles de production en série pour la production de pièces composites destinées à l'automobile. Enfin, Faurecia continue d'innover dans le domaine de la **récupération d'énergie** avec ses systèmes EHRS et EHPG fondés sur les principes du cycle de Rankine.

Systèmes de dépollution pour moteurs à très haute puissance, véhicules commerciaux sur et hors route



Faurecia a remporté un contrat pour rétro-équiper 20 000 véhicules à Séoul et a également été retenue à Londres où le Groupe a déjà commencé à rétro-équiper des bus.

Ventes à valeur ajoutée par activité
En milliards d'euros



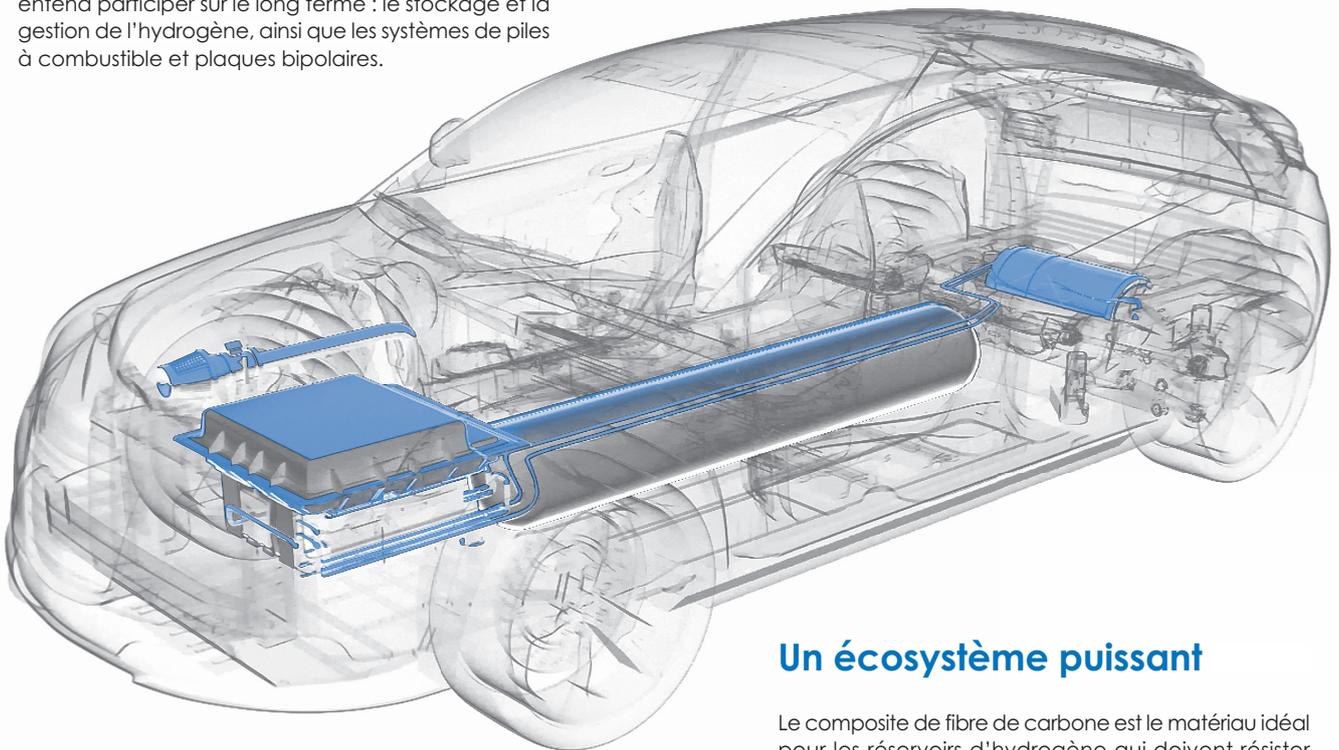
La stratégie de Faurecia afin d'atteindre une croissance profitable dans le secteur des véhicules utilitaires, des moteurs à très haute puissance et de l'industrie est de tirer parti de technologies de pointe. En ce sens, la position de leader du Groupe en matière de technologies de traitement des émissions pour véhicules légers est un atout solide. **Faurecia a par ailleurs développé une technologie de rupture spécifiquement dédiée aux véhicules utilitaires.** L'ASDS est une technologie révolutionnaire de réduction des NOx pour la conduite en ville et a pris un essor en tant que solution pouvant rétro-équiper a posteriori des véhicules (« retrofit ») en 2017.

ACQUISITION

Faurecia a acquis 100 % de la société suisse Hug Engineering qui domine le marché européen des moteurs à très haute puissance et compte parmi les chefs de file mondiaux. Hug Engineering met au point et commercialise des systèmes complets utilisés dans la propulsion marine, la production d'électricité, le ferroviaire, l'agriculture ainsi que d'autres secteurs industriels.

Systèmes avancés de piles à combustible

La technologie de la pile à combustible est une solution de long terme pour les véhicules électriques, synonyme d'autonomie accrue (supérieure à 500 km) et d'un temps de recharge plus rapide par rapport aux véhicules électriques à batterie. D'ici 2030, Faurecia estime que plus de 2 millions de véhicules équipés de piles à combustible pourraient être en production. Faurecia a identifié deux domaines dans lesquels elle entend participer sur le long terme : le stockage et la gestion de l'hydrogène, ainsi que les systèmes de piles à combustible et plaques bipolaires.



Un écosystème puissant

Le composite de fibre de carbone est le matériau idéal pour les réservoirs d'hydrogène qui doivent résister à une très haute pression (700 bars), tout en étant aussi légers que possible. Grâce à son partenariat avec **STELIA Aerospace Composites**, Faurecia est désormais capable de concevoir, industrialiser et commercialiser pour les véhicules électriques des réservoirs d'hydrogène à haute pression fabriqués en composite de fibre de carbone.

À travers sa participation dans **Ad-Venta**, une entreprise spécialisée dans le stockage efficace et sûr de l'hydrogène, Faurecia a accès à une vanne unique, compacte et fiable permettant la gestion et la réduction de la pression de 700 à 10 bars, pour faciliter l'approvisionnement de la pile à combustible.

Grâce au **partenariat de cinq ans signé avec le CEA** (Commissariat à l'Énergie Atomique et aux Énergies Alternatives), Faurecia bénéficiera de l'expertise et des travaux de recherche menés par le CEA depuis plus de 20 ans sur les piles à combustible et autres composants clés tels que les plaques bipolaires. Ces connaissances, combinées à l'expertise de Faurecia en matière de dynamique des fluides et de catalyse, permettront au Groupe de mettre au point, de produire en série et de commercialiser une pile à combustible de haute performance.

Nouvelle Expérience de Vie à Bord

les grandes lignes stratégiques

L'expertise et le portefeuille de produits de Faurecia lui offrent l'opportunité unique de devenir le principal fournisseur de systèmes d'intérieur pour l'industrie automobile. En 2017, Faurecia s'est employée à renforcer ses compétences dans les domaines suivants :

- ▶ Surfaces intelligentes ;
- ▶ Connectivité, infotainment et interface homme-machine ;
- ▶ Sécurité avancée, santé et bien-être ;
- ▶ Cockpit entièrement intégré.

Surfaces intelligentes

Les consommateurs attendent une interaction attrayante et intuitive avec le véhicule. Les surfaces intelligentes fusionnent matériaux de surface, écrans et éléments décoratifs et intégreront des systèmes thermiques, sonores et d'éclairage. Ceci requiert une intégration fluide à l'intérieur de l'habitacle avec une interface intuitive.

Faurecia a élargi son champ de compétences en matière de surfaces intelligentes via le renforcement de ses capacités internes et notamment la création d'une usine pilote à Méru, avec une salle blanche dédiée au collage optique. Le Groupe a également investi dans des start-ups telles que Canatu (films 3D tactiles) et TactoTek (systèmes plastroniques).

COCKPIT DU FUTUR LAB

Au sein de ses Cockpit du Futur Lab, Faurecia a mis en place des équipes pluridisciplinaires combinant des compétences variées (architectes, ergonomistes, électroniciens, etc.) et issues des activités Interiors et Seating ainsi que de nouvelles expertises. L'objectif est de développer des cas d'usages et des solutions intégrant les produits et technologies de Faurecia et de ses partenaires. Faurecia dispose de Cockpit du Futur Lab à Paris, San Francisco, Yokohama et Shanghai.

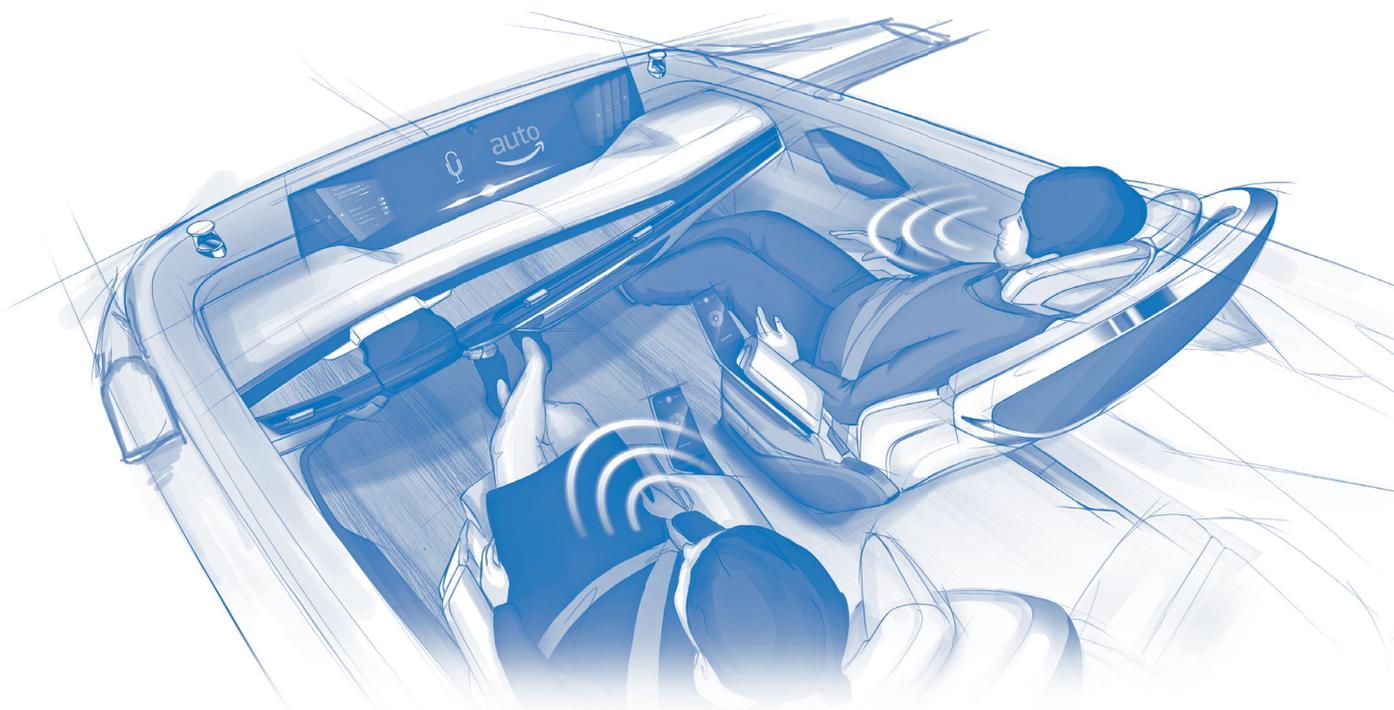
Connectivité, infotainment et interface homme-machine

Le marché de l'infotainment passe d'un environnement de développement propriétaire intégré à des plateformes ouvertes. Android devrait occuper une position de premier plan dans le paysage de l'infotainment embarqué en raison de ses avantages, un système d'exploitation gratuit et en open source s'intégrant facilement aux écosystèmes individuels. Ceci favorise également une connectivité fluide entre le véhicule et le domicile, une des attentes fortes des utilisateurs.

La prise de participation de Faurecia dans Parrot Automotive et l'acquisition de Coagent (Chine) en 2017 marquent non seulement l'entrée de Faurecia dans l'arène de l'infotainment et de la connectivité, mais constituent également une grande avancée sur le plan des compétences logicielles et du développement d'applications. Parrot Automotive et Coagent présentent des caractéristiques distinctes :

- **Parrot Automotive** a mis au point des solutions standards et modulaires qui se distinguent des solutions traditionnelles de l'industrie par leur très grande flexibilité. Les solutions Parrot Automotive sont évolutives et extensibles (OTA) et offrent une protection matérielle, logicielle et des données efficaces. L'architecture et l'organisation de Parrot Automotive offrent des délais de développement réduits et des solutions novatrices concurrentielles. Parrot Automotive est ainsi bien positionné pour bénéficier de l'essor du segment Android Core OS.
- **Coagent** fait preuve de rapidité et d'agilité dans la mise au point de solutions inédites à des prix très compétitifs. L'entreprise accède facilement aux constructeurs et fournisseurs chinois et est dotée d'un écosystème de service numérique. Le portefeuille de Coagent inclut des écrans pour tableau de bord, consoles centrales et autres applications pour consommateurs finaux.

Avec l'appui d'**Accenture**, Faurecia a su intégrer un dispositif de **commande vocale** au système **Parrot Automotive** – initialement inspiré de la **technologie Alexa d'Amazon** – pour la navigation, l'infotainment et le confort des sièges. Ce démonstrateur, présenté à l'occasion du CES (*Consumer Electronics Show*) tenu à Las Vegas en janvier 2018, témoigne du savoir-faire unique de Parrot Automotive en matière de développement logiciel et en conception électronique, combiné à l'expertise de Faurecia en intégration de systèmes à l'échelle de l'habitacle du véhicule.



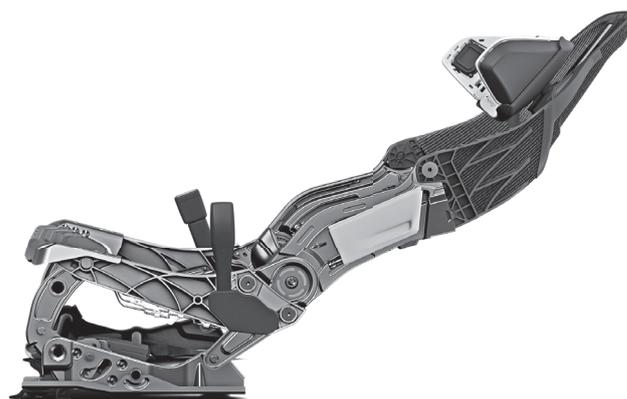
Sécurité avancée, santé et bien-être

Avec l'avènement de la conduite autonome, de nouveaux usages vont s'imposer : les occupants vont pouvoir travailler, interagir ou se détendre. Ceci est une source de défis majeurs en termes de sécurité, d'acoustique et de confort postural et thermique, les systèmes traditionnels reposant sur des options de configuration relativement limitées à l'intérieur de l'habitacle.

Sécurité avancée

Faurecia a conclu un **partenariat avec ZF** pour mettre au point des solutions de sécurité novatrices pour l'habitacle, adaptées aux diverses positions rendues possibles par la conduite autonome. Comme les sièges ne seront plus nécessairement fixés verticalement et orientés vers l'avant, de nouvelles solutions devront être imaginées pour les ceintures de sécurité et les airbags. La sécurité active du futur sera axée sur l'occupant et intégré au système du siège.

Faurecia et ZF ont développé un concept de structure de siège inédit, l'**Advanced Versatile Structure (AVS)**, qui offre un cocon de sécurité quelle que soit la position du siège. Sa mécanique intelligente permet d'incliner, de relever, de régler et de faire pivoter le siège en toute simplicité, puis de le replacer



rapidement en position verticale pour la conduite. Surtout, la ceinture de sécurité et l'enrouleur sont intégrés au siège pour un fonctionnement optimal, quelle que soit la position du siège. ZF et Faurecia ont également œuvré à l'intégration d'une technologie d'anticipation avec retour automatique à la position la plus sûre en cas d'urgence. La structure est, en outre, équipée d'airbags latéraux, tant côté conducteur que passagers, pour protéger les occupants en cas d'accident.

Santé et bien-être

Avec le temps, le cockpit apprendra les préférences de l'occupant pour lui offrir une expérience à bord encore plus confortable et agréable. Il s'agira dans un premier temps d'identifier les occupants et, en fonction de leur profil, d'émettre des recommandations concernant le confort thermique, postural et audio. À mesure que les occupants ajusteront leurs réglages, les sièges enregistreront ces ajustements et feront appel à l'intelligence artificielle pour prédire à quels moments tel occupant aura besoin de tel ou tel ajustement, afin de garantir une expérience globale aussi agréable que possible.

Faurecia a conclu un **partenariat avec Mahle** pour développer des **technologies novatrices de gestion thermique** de l'habitacle pour les solutions de mobilité de demain. Cela englobe plusieurs axes de collaboration possible dans des domaines tels que la distribution de l'air, les solutions d'intégration

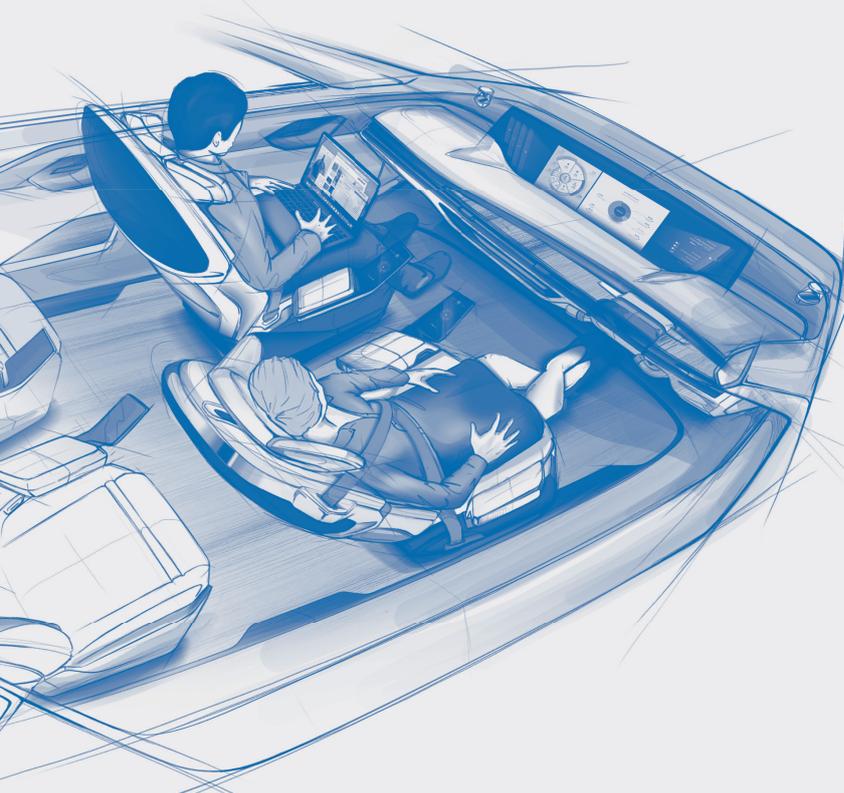
de climatisation à bord des véhicules électriques et le développement conjoint de systèmes de gestion thermique personnalisée du Cockpit du Futur. La première démonstration de cette collaboration a eu lieu au CES avec le siège chauffant/refroidissant offrant un confort thermique optimal grâce à l'expertise technologique combinée de Mahle et de Faurecia.

Faurecia a porté la santé et le bien-être des occupants à un niveau élevé en créant le siège **Active Wellness 2.0™** qui utilise un système de capteurs intégrés au siège et des caméras au niveau de la planche de bord pour analyser les données biométriques de l'occupant. Ainsi, le système est en mesure d'offrir un niveau optimal de confort, de bien-être et de sécurité. Autre atout, et non des moindres, le système peut aider le conducteur à rester vigilant en détectant les signes de somnolence ou de stress et en déclenchant la réponse appropriée.

Cockpit entièrement intégré

Le niveau d'intégration systèmes toujours plus élevé des nombreuses fonctions et caractéristiques est un élément central de l'évolution de l'habitacle.

Les clients considèrent Faurecia comme un « apporteur de solutions » pour de multiples fonctions liées à la performance du véhicule, dont la sécurité, la gestion thermique, les performances sonores et acoustiques, la qualité perçue et l'ergonomie.



Faurecia est parfaitement positionnée pour maîtriser le cockpit entièrement intégré grâce aux compétences suivantes :

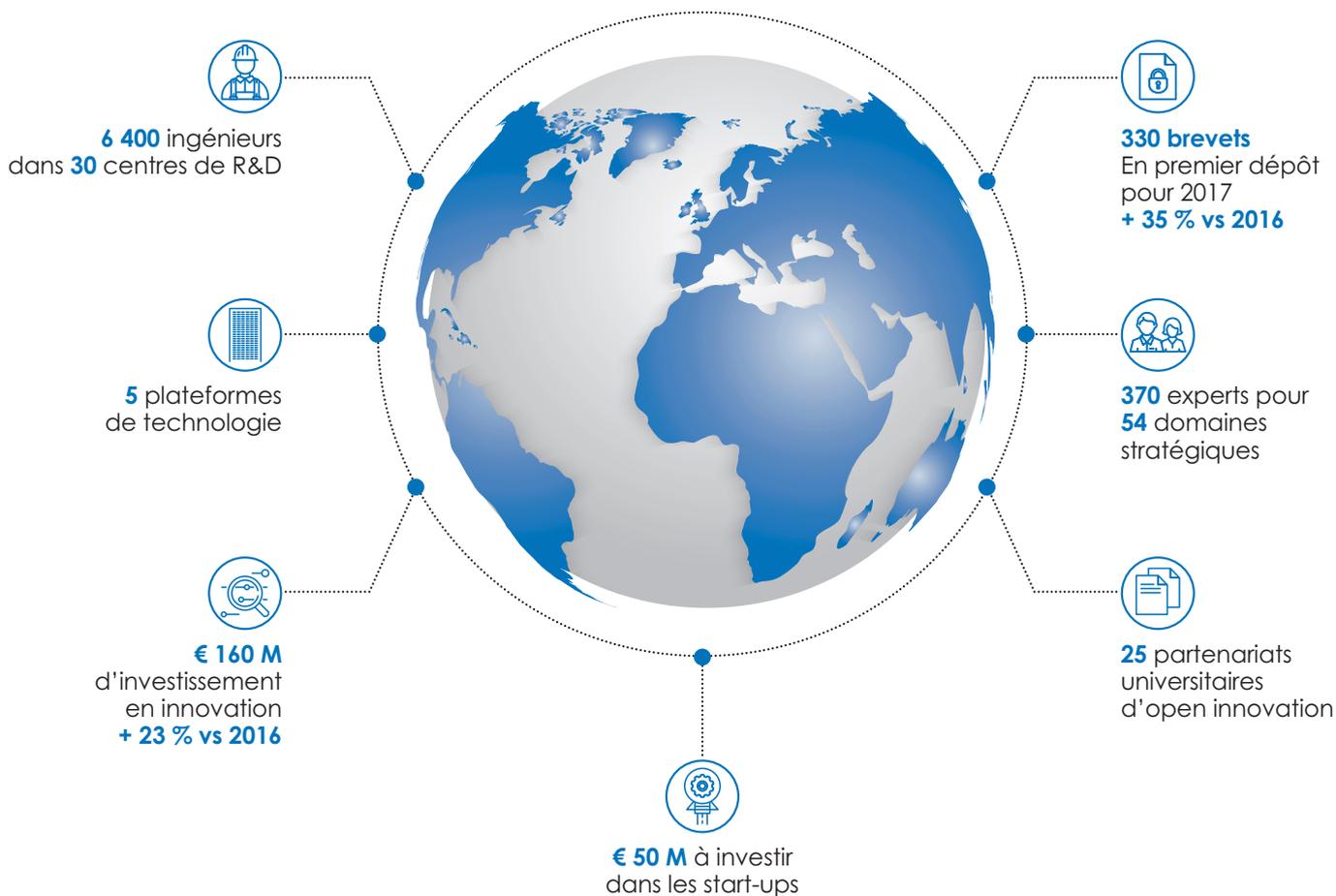
- Identifier et satisfaire les besoins des consommateurs finaux et créer, en réponse, des expériences client (UX) supérieures ;
- Maîtriser les principaux éléments du sous-système de l'habitacle, en particulier les surfaces intelligentes, l'infotainment et la connectivité, la sécurité adaptative et le confort thermique et postural ;
- Comprendre l'habitacle et l'architecture du sous-système, avec des compétences en matériel informatique, intelligence artificielle et apprentissage automatique ;
- Être le fournisseur du système, capable d'intégrer toutes les technologies requises pour offrir un attribut ou une fonction.

Grâce à son expertise en intégration de systèmes et à son positionnement unique dans les activités Seating et Interiors, **Faurecia a intégré un Cockpit du Futur complet dans un véhicule de série présenté dans le cadre du CES**. Son architecture polyvalente et ses systèmes intelligents assurent une expérience utilisateur sûre et personnalisée dans différents modes de conduite. Les fonctionnalités exposées incluent un accueil personnalisé, une planche de bord dont l'écran se déplace selon le mode de conduite, une expérience sonore immersive, une interface homme-machine intelligente et des sièges au confort et à la sécurité avancés.

Accélération de l'innovation

Faurecia a identifié depuis plusieurs années le besoin de développer un écosystème d'open innovation pour être plus agile dans un monde où les technologies évoluent rapidement et où les transformations s'accélèrent.

Cela s'est traduit par la mise en place de 25 chaires avec des universités et plus récemment l'accélération de la politique d'investissement avec les start-ups dans le monde entier et le développement de partenariats avec des industriels et des entreprises technologiques.



Réseau d'open innovation partenariats universitaires

L'année 2017 a été marquée par la signature d'un accord de partenariat supplémentaire avec l'Indian Institute of Science (IISc) visant à développer des interfaces homme-machine innovantes ainsi que différents types de capteurs.

Faurecia a également signé en 2017 un contrat de mécénat avec le **Collège de France** pour accompagner le développement des nouvelles technologies et comprendre leur évolution.

Enfin, Faurecia a conclu un accord de cinq ans avec le **CEA** portant sur un programme de recherche et développement dans le domaine de la pile à combustible.



COLLÈGE
DE FRANCE
1530



Faurecia Ventures

Faurecia Ventures a pour but d'investir dans des start-ups capables d'apporter un avantage technologique et de créer de la valeur à long terme pour Faurecia.

En 2017, le Groupe a investi dans huit start-ups : Canatu, Tactotek, Alsentis et Hoana dans le domaine du Cockpit du Futur et Mirsense, Enogia et Ad-Venta dans le domaine de la mobilité durable.

Plateformes de technologies

Faurecia organise ses relations autour d'écosystèmes locaux de start-ups via des plateformes de technologies.

Le premier a été établi dans la Silicon Valley en 2017 et d'autres seront établis à Toronto, Saclay, Tel Aviv, et Shenzhen. Le rôle de ces plateformes est d'interagir avec les écosystèmes locaux, d'observer les start-ups et de développer un PoC (Proof of Concept).

Partenariats technologiques stratégiques

Pour accélérer son développement dans des domaines clés, Faurecia a développé des partenariats avec d'autres groupes industriels ou de technologies. Les principaux partenariats signés en 2017 l'ont été avec **ZF** et **Mahle** pour le Cockpit du Futur et avec **Accenture** pour le développement de services numériques et la transformation digitale.

L'objectif du partenariat avec **Accenture** est d'unir les expertises des deux groupes dans l'innovation et de co-investir pour créer des produits et services pour les véhicules connectés et autonomes. Les deux entreprises se focaliseront initialement sur deux domaines : les technologies cognitives pour réinventer l'expérience à bord des véhicules, et les services dédiés à l'amélioration de la santé et du bien-être des conducteurs et passagers. **Faurecia et Accenture** s'appuieront également sur les technologies numériques telles que l'intelligence artificielle, l'analyse des données, la réalité virtuelle et augmentée, la blockchain et l'informatique quantique pour accélérer davantage la transformation digitale de Faurecia.

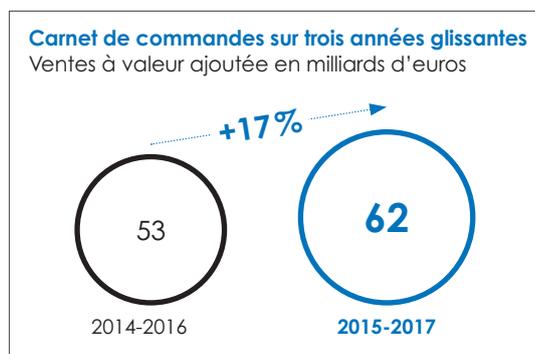
La confiance des clients

porteuse de croissance

Les nombreuses récompenses obtenues et les niveaux de commandes record enregistrés ces dernières années témoignent de la confiance des clients de Faurecia dans la stratégie du Groupe.

Prises de commandes record

Fin 2017, les prises de commandes du Groupe ont atteint un niveau record de **62 milliards d'euros** sur trois années glissantes. Ce témoignage de confiance assure à Faurecia de connaître une croissance supérieure à celle de la production automobile des années à venir.



Deux commandes phares ont été remportées en 2017 pour l'activité Seating : l'une avec **BMW** pour différents modèles de voiture, dont la Mini – la plus grosse prise de commande unique jamais enregistrée ; et l'autre avec un autre client premium allemand pour des armatures de sièges. Ces deux commandes garantissent une forte croissance à Faurecia avec ses clients allemands de premier plan.

L'année 2017 a également été marquée par l'entrée de **15 nouveaux clients** dans le portefeuille Faurecia, dont **Lucid** et **Byton**, qui ont tous deux passé commande pour les premiers systèmes Cockpit du Futur.

En **Chine**, le Groupe a accéléré sa croissance avec les constructeurs chinois avec pour objectif qu'ils représentent 40 % de ses ventes à compter de 2020. Au second semestre, **quatre co-entreprises** ont été signées avec de grands constructeurs chinois : une avec Dongfeng Motors (Clean Mobility), deux avec Wuling Industry (Seating et Interiors) et une avec BYD (Seating). En Chine, le Groupe a engrangé plus de 6 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2017, dont près de 40 % avec des constructeurs chinois.

Reconnaissance des clients

Faurecia est un partenaire stratégique confirmé pour ses principaux clients : fournisseur du plan FAST de Volkswagen, partenaire du réseau ABF de Ford, membre de l'Alliance Growth Partner de Renault Nissan et des conseils de fournisseurs de Ford, PSA et Fiat Chrysler. Par ailleurs, **Faurecia a reçu plus de 40 récompenses en 2017 pour la qualité de ses produits et pour sa performance opérationnelle.** Beaucoup de ces récompenses lui ont été attribuées par des constructeurs chinois, ce qui atteste d'un fort rapprochement avec ces clients sur le plan relationnel et commercial. Parmi les plus remarquables, citons le prix du meilleur fournisseur 2017 et le prestigieux prix de la qualité 5 étoiles décernés par Hyundai Kia. Le prix de la diversité octroyé par Ford est le premier à récompenser les initiatives du Groupe dans ce domaine.

Plus de 200 programmes ont été lancés en 2017

Quelques-uns des véhicules emblématiques lancés avec des composants Faurecia :

- ▶ Peugeot 5008 et DS7 ;
- ▶ Audi A8 et Q8 ;
- ▶ Volkswagen Touareg et Porsche Cayenne ;
- ▶ Borgward BX5 et Chang'an CS75 ;
- ▶ Infiniti QX50 ;
- ▶ Jeep Wrangler ;
- ▶ Volvo XC60.

Excellence opérationnelle

Organisation du Groupe

Faurecia est organisé en trois activités (*Business Groups*) qui sont responsables, à l'échelle mondiale, de la gestion et du développement de leur ligne de produits.

- **Faurecia Seating** développe et fabrique les différents systèmes qui composent un siège. Avec un savoir-faire technologique reconnu, l'activité place le confort, la qualité perçue et la sécurité au cœur de sa stratégie d'innovation. Faurecia Seating met également au point des solutions innovantes de confort thermique et postural, de santé et de bien-être ainsi que de sécurité avancée plaçant l'occupant au centre des usages du cockpit d'aujourd'hui et de demain ;
- **Faurecia Interiors** conçoit, développe et fabrique des systèmes d'intérieur complets, comprenant notamment surfaces intelligentes, planches de bord, consoles centrales et panneaux de portes. Faurecia Interiors se concentre tout particulièrement sur l'intégration optimisée des écrans, des surfaces intelligentes ainsi que sur les nouvelles interfaces homme-machine pour une architecture polyvalente du Cockpit du Futur ;
- **Faurecia Clean Mobility** développe et fabrique des solutions pour une industrie et une mobilité zéro émission. Faurecia Clean Mobility répond aux besoins des constructeurs de voitures particulières, de véhicules utilitaires et camions, des industriels et des moteurs à très haute puissance, ainsi qu'aux opérateurs de mobilité et des municipalités avec des technologies d'amélioration de la qualité de l'air, d'efficacité énergétique, de performance acoustique et d'électrification du groupe motopropulseur.

Management des programmes

Faurecia entretient des relations étroites avec la quasi-totalité des principaux constructeurs automobiles mondiaux et collabore étroitement avec ses clients pour développer et designer les fonctionnalités des produits qui leur sont proposés.

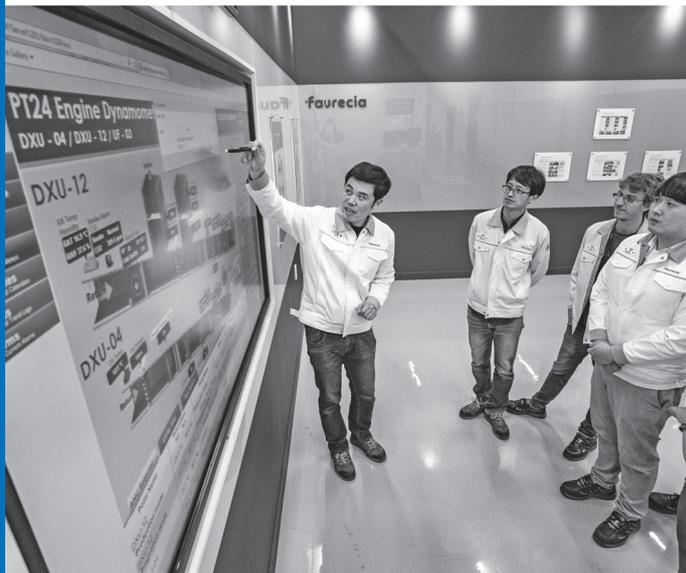
Le pôle recherche et innovation couvre les activités en amont de toute acquisition de programme. Par le développement de nouveaux produits et de nouvelles technologies ainsi que l'étude et la mise au point de produits et process génériques, cette fonction est la clé d'une offre attractive et compétitive pour les clients.

Le pôle ingénierie programme couvre les applications véhicules. Ce pôle aval développe les programmes clients dans le respect du planning défini, des coûts et du niveau de qualité requis.

Les programmes d'application véhicules suivent un processus unique associant tous les acteurs nécessaires au développement et au lancement en série d'un nouveau produit. Le processus *Program Management System* (PMS) décrit tous les impératifs à prendre en considération à chaque phase du programme. Chaque programme est cadencé par des revues intermédiaires permettant de valider son avancement.

LE PMS COMPORTE CINQ PHASES :

- Acquisition et vérification des besoins du client ;
- Développement du produit ;
- Validation du produit et développement du processus de fabrication ;
- Industrialisation et validation des moyens de production ;
- Montée en cadence et démarrage série.



Afin de piloter la performance tout au long des phases de développement, Faurecia a introduit la notion d'excellence en management de programme. Cette nouvelle approche reprend les éléments précités et y ajoute :

- des audits système sur les impératifs du programme pour en assurer la rigueur d'application ;
- des indicateurs de performance revus mensuellement avec anticipation des risques.

Ces différents outils ont permis d'améliorer significativement la performance des programmes tant sur les plans financiers, que sur ceux de la qualité, des délais et des lancements en série.

Transformation digitale et excellence de la production

Transformation digitale

Faurecia a engagé depuis 2015 une transformation stratégique de ses opérations, utilisant l'approche Industrie 4.0 ou « internet des objets ». L'apparition de solutions nouvelles, telles que les robots collaboratifs (« cobots ») ou les moyens de manutention autoguidés (AGV ou *Autonomous Guided Vehicles*), a permis une percée dans l'automatisation des activités d'assemblage et de manutention des produits. La mise en œuvre de la technologie RFID (*Radio Frequency Identification*) permet de « tracer » les produits à l'intérieur des sites de production, depuis la réception jusqu'à l'expédition, ce qui permet d'automatiser certaines tâches logistiques, et d'adapter les paramètres process en fonction de la référence fabriquée. De plus, la connexion des automates programmables des moyens de production à des bases de données informatiques permet l'analyse en temps réel de nombreux paramètres, prévient l'apparition de certaines pannes et évite la production de pièces non conformes.

Après une phase d'investigation menée en 2015, Faurecia a retenu un certain nombre de technologies digitales, dont la maturité et la pertinence économique (retour sur investissement) ont été confirmées en 2016 sur une trentaine de sites pilotes.

En 2017, la Transformation Digitale des Opérations est entrée en mode de déploiement de masse, avec plusieurs centaines de cobots et d'AGV installés au cours de l'année. Plusieurs dizaines d'usines disposent de tableaux de bord digitaux, permettant un partage d'informations en temps réel sur la bonne marche des lignes de production. Ainsi, la réaction des équipes opérationnelles est immédiate en cas de dérive qualité ou d'arrêt des moyens de production.

La mise en œuvre de ces outils de management digitaux, associée au « big data » pour une maîtrise toujours plus grande des procédés de fabrication, ouvre de nouvelles perspectives d'optimisation des conditions d'exploitation des lignes de production, pour une meilleure utilisation des actifs industriels.

Le Faurecia Excellence System

Le *Faurecia Excellence System* (FES) gouverne l'organisation de la production et des opérations de Faurecia. Il est conçu pour améliorer en continu la performance qualité, coût, livraison et sécurité du Groupe.

Le FES est conforme aux exigences des standards de qualité, environnement et sécurité de l'industrie automobile (ISO/TS 16949, IATF 16949, ISO 14001, OHSAS 18001). Il bénéficie de plus de quatorze ans d'expérience de Faurecia et a été enrichi en permanence des meilleures pratiques internes et externes de la production allégée (*Lean manufacturing*).

Le FES permet de sécuriser une performance opérationnelle appropriée des sites de production de Faurecia, quelles que soient leur position géographique et leurs spécificités locales d'activité, grâce à des méthodes de travail et un langage communs.

Cette approche de Faurecia est fondamentale car la globalisation du marché de l'automobile impose aux fournisseurs des constructeurs automobiles de garantir le même niveau de qualité et de service dans le monde entier.



Résultats qualité

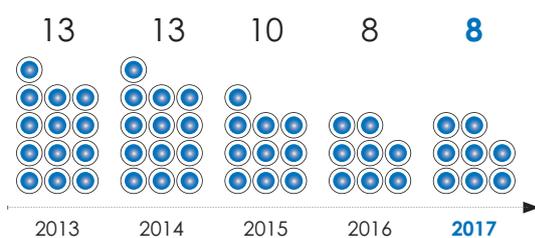
La performance qualité de Faurecia mesurée en pièces rejetées par million de pièces livrées aux clients (ppm) calculée en moyenne semestrielle est maintenant stabilisée à un résultat inférieur à l'objectif de 15 ppm que le Groupe s'était fixé.

Cette performance qualité est principalement liée à l'application rigoureuse des méthodes du plan de rupture qualité Faurecia ainsi qu'à des actions spécifiques liées à l'application des bases qualité 2017. En 2017, un plan de renforcement a, en effet, été initié afin de garantir l'application des fondamentaux qualité et de 20 règles liées aux caractéristiques sécurité et réglementation, qui impliquent tous les collaborateurs du Groupe au quotidien. Pour cela, le nombre d'audits qualité menés sur les sites de production a été renforcé. Faurecia est désormais reconnue par ses principaux clients pour avoir atteint l'un des meilleurs niveaux mondiaux en termes de qualité.

Faurecia a profité de son expérience dans la résolution des problèmes de qualité pour faire continuellement évoluer sa méthodologie, le *Quick Response Continuous Improvement* (QRCI). Le QRCI est une attitude de management selon laquelle tout défaut doit faire l'objet d'une action corrective au plus tard dans les vingt-quatre heures, puis ensuite d'une analyse complète et factuelle pour déterminer les causes des problèmes rencontrés, les solutions techniques et la transversalisation. Le QRCI est appliqué à tous les niveaux du Groupe, depuis l'opérateur sur la ligne de production jusqu'à l'encadrement des ateliers et la direction des sites, mais également au sein des équipes de développement projets et des centres de développement.

PPM clients externes au 31 décembre

(Six mois roulants)



Gouvernance

Composition du **conseil d'administration** au 31 décembre 2017

PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION Michel de ROSEN DIRECTEUR GÉNÉRAL Patrick KOLLER	ADMINISTRATEURS LIÉS À L'ACTIONNAIRE PSA Jean-Baptiste CHASSELOUP de CHATILLON Olivia LARMARAUD Robert PEUGEOT Carlos TAVARES
ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS Éric BOURDAIS de CHARBONNIÈRE Jean-Pierre CLAMADIEU * Odile DESFORGES Hans-Georg HÄRTER Linda HASENFRATZ Penelope HERSCHER Valérie LANDON ** Bernadette SPINOY	ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT LES SALARIÉS Daniel BERNARDINO Emmanuel PIOCHE

* Jean-Pierre Clamadiou a démissionné du conseil d'administration avec effet à l'issue de l'assemblée générale du 29 mai 2018.

** La cooptation de Valérie Landon sera soumise à ratification de l'assemblée générale du 29 mai 2018.

Le secrétariat du conseil d'administration est assuré par Nolwenn DELAUNAY, directrice juridique du groupe Faurecia

Profil du conseil d'administration au 31 décembre 2017

16
ADMINISTRATEURS

3 ans 10 mois
ANCIENNETÉ MOYENNE

64 %
D'ADMINISTRATEURS
INDÉPENDANTS ⁽¹⁾

2
ADMINISTRATEURS
REPRÉSENTANT LES SALARIÉS

43 %
D'ADMINISTRATRICES ⁽¹⁾

37,5 %
D'ADMINISTRATEURS
ÉTRANGERS

92 %
DE TAUX D'ASSIDUITÉ
AU CONSEIL

100 %
DE TAUX D'ASSIDUITÉ
AUX COMITÉS

⁽¹⁾ Hors administrateurs représentant les salariés

3 comités spécialisés

LE COMITÉ D'AUDIT

Au 31 décembre 2017, ce comité est composé de **trois membres** :

- ▶ **Odile Desforges**
(administratrice indépendante), **présidente** ;
- ▶ **Valérie Landon**
(administratrice indépendante) ; et
- ▶ **Olivia Larmaraud.**

LE COMITÉ DE GOUVERNANCE

Au 31 décembre 2017, ce comité est composé de **quatre membres** :

- ▶ **Jean-Pierre Clamadieu**
(administrateur indépendant), **président** ;
- ▶ **Éric Bourdais de Charbonnière**
(administrateur indépendant) ;
- ▶ **Jean-Baptiste Chasseloup de Chatillon** ; et
- ▶ **Bernadette Spinoy**
(administratrice indépendante).

LE COMITÉ DE MANAGEMENT

Au 31 décembre 2017, ce comité est composé de **quatre membres** :

- ▶ **Linda Hasenfratz**
(administratrice indépendante), **présidente** ;
- ▶ **Hans-Georg Härter**
(administrateur indépendant) ;
- ▶ **Penelope Herscher**
(administratrice indépendante) ; et
- ▶ **Robert Peugeot.**

Le secrétariat des comités est assuré par la secrétaire du conseil d'administration.

Comité exécutif au 31 décembre 2017

Le comité exécutif assure la mise en œuvre de la stratégie du Groupe. Il se réunit chaque mois autour des questions relatives à la direction générale du Groupe. Il prépare les décisions opérationnelles majeures de la Société et de ses filiales ; elles sont ensuite mises en œuvre par chacun des membres du comité dans sa sphère de compétence.

Le comité exécutif de Faurecia comprend le directeur général du Groupe, les vice-présidents exécutifs à la tête des *Business Groups* ainsi que les vice-présidents exécutifs en charge des fonctions support.

Patrick Koller
Directeur général

Michel Favre
Vice-président exécutif, Finance

Hervé Guyot
Vice-président exécutif, Stratégie

Thorsten Muschal
Vice-président exécutif, Ventes
et Management des Programmes

Kate Philipps
Vice-président exécutif, Communication

Jean-Michel Renaudie
Vice-président exécutif, Faurecia Interiors

Christophe Schmitt
Vice-président exécutif, Faurecia Clean Mobility

Jean-Pierre Sounillac
Vice-président exécutif, Ressources humaines

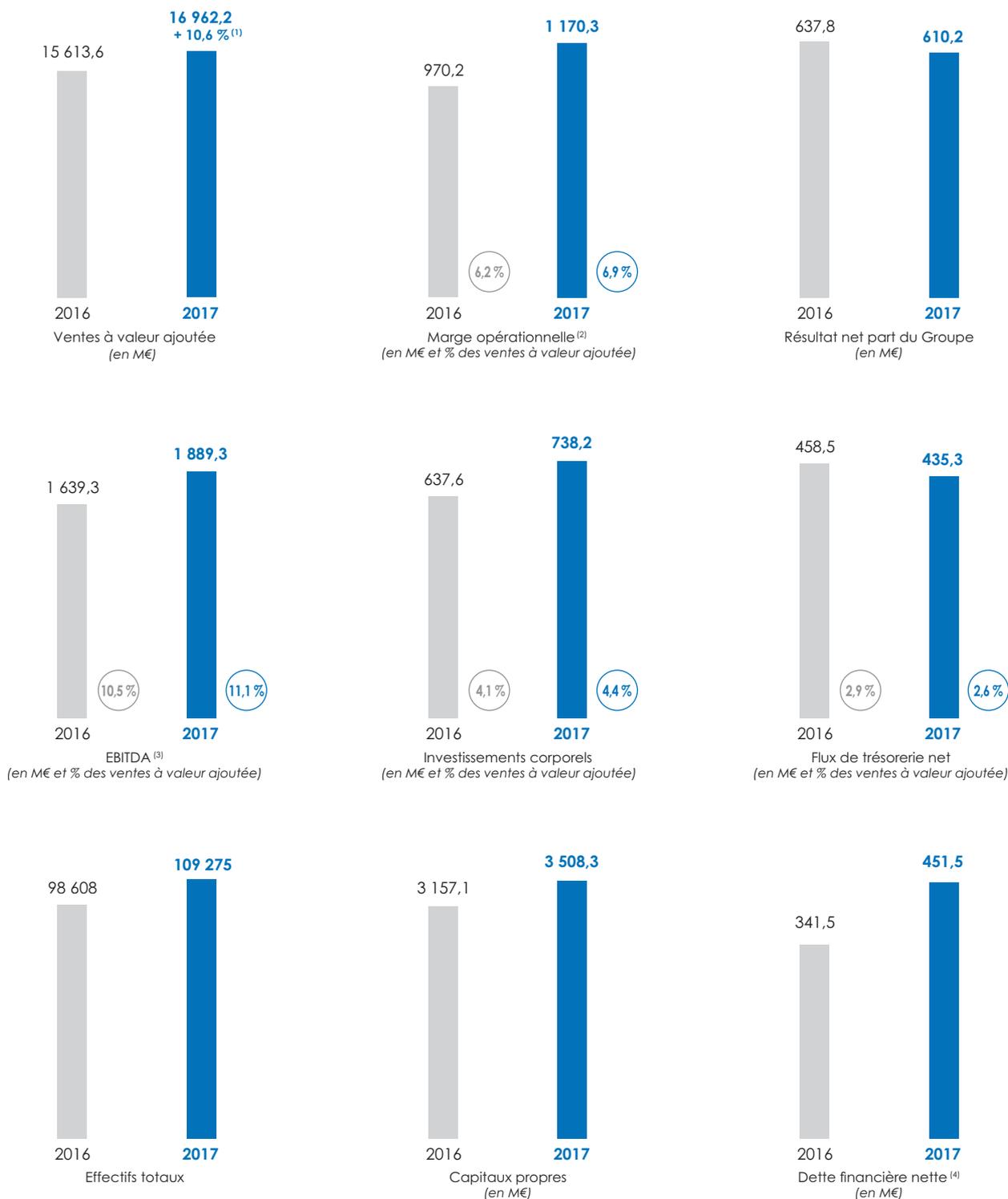
Eelco Spoelder
Vice-président exécutif, Faurecia Seating

Jean-Michel Vallin *
Vice-président exécutif, Faurecia Chine

Hagen Wiesner
Vice-président exécutif, en charge
des opérations du Groupe

* *François Tardif à compter du 1er janvier 2018.*

Chiffres clés 2017



(1) À devise et périmètre constants, et incluant les JVs consolidées (JVs pour Changan en Chine et pour FCA au Brésil).
 (2) Définition en note 4.1 de l'annexe aux états financiers consolidés.
 (3) Marge opérationnelle avant amortissements et provisions pour dépréciation (tableau 1.1.2.3 des états financiers consolidés).
 (4) Définition en note 26.1 de l'annexe aux états financiers consolidés.



1.

États financiers

1.1. Le groupe Faurecia – activité et états financiers	24
1.1.1. Activité	24
1.1.2. Comptes consolidés	34
1.1.3. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	92
1.2. La société Faurecia – activité et états financiers	96
1.2.1. Rapport de gestion de la société Faurecia	96
1.2.2. Comptes annuels	99
1.2.3. Filiales et participations	116
1.2.4. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	118

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- les comptes consolidés, les comptes annuels, les rapports d'audit correspondants ainsi que les commentaires sur les comptes consolidés et les faits marquants par activité figurant respectivement aux pages 175 à 236, 243 à 263, 237 et 238, 264 et 265 et 8 à 19 du document de référence de l'exercice 2016 déposé auprès de l'AMF le 24 avril 2017 sous le numéro D. 17.0417 ;
- les comptes consolidés, les comptes annuels, les rapports d'audit correspondants ainsi que les commentaires sur les comptes consolidés et les faits marquants par activité figurant respectivement aux pages 155 à 224, 230 à 251, 225 et 226, 252 et 253 et 8 à 20 du document de référence de l'exercice 2015 déposé auprès de l'AMF le 21 avril 2016 sous le numéro D. 16.0374.

Le présent chapitre fournit un descriptif de l'activité et des résultats de Faurecia au titre de l'exercice 2017. Toutes les informations concernant les positions sur le marché sont fondées sur des estimations mises en place par Faurecia sur la base des informations contenues dans les rapports annuels des différents acteurs du marché, des publications sectorielles et autres études de marché.

1.1. Le groupe Faurecia – activité et états financiers

1.1.1. Activité

En application de la norme comptable IFRS 5, les actifs et passifs cédés ainsi que le résultat net des activités non poursuivies ont été isolés dans une partie distincte du bilan et du compte de résultat (chapitre 1.1.2).

L'impact IFRS 5 ne concerne que l'activité Automotive Exteriors qui a été vendue le 29 juillet 2016 et pour laquelle l'arbitrage final a eu lieu en octobre 2017.

1.1.1.1. Production automobile

La production automobile mondiale a augmenté de 2,3 % entre 2016 et 2017. Elle a augmenté dans toutes les régions, excepté en Amérique du Nord où elle a baissé de 4,0 %. La production a augmenté en Europe (comprenant la Russie) de 3,2 %, en Amérique du Sud de 19,7 % et continué d'augmenter en Asie de 2,7 % (2,6 % en Chine).

Toutes les données relatives à la production automobile et aux évolutions de volumes proviennent du rapport IHS Automotive de janvier 2018.

1.1.1.2. Événements

1.1.1.2.1. ÉVÉNEMENTS DE L'EXERCICE ⁽¹⁾

Février 2017 : Faurecia a annoncé la conclusion d'un accord de partenariat avec TactoTek. TactoTek est une entreprise finlandaise spécialisée dans les solutions d'intégration, par injection plastique, de circuits imprimés et d'autres composants électroniques. La prise de participation, réalisée par Faurecia Ventures, au sein de TactoTek renforce les capacités de Faurecia sur sa stratégie *Smart Life on Board* et plus particulièrement en matière de développement et de production des surfaces intelligentes nécessaires au cockpit du futur.

Mars 2017 : Faurecia a annoncé avoir finalisé et signé son partenariat stratégique avec Parrot Automotive, spécialiste de la connectivité et de l'infotainment pour l'automobile. Le partenariat conclu entre les deux sociétés va permettre à Faurecia d'accélérer le développement de solutions électroniques pour la voiture connectée. En outre, le partenariat pourrait permettre à Faurecia de prendre progressivement le contrôle de Parrot Automotive. La première étape consiste en une participation de 20 % au capital de Parrot Automotive par le biais d'une augmentation de capital réservée à Faurecia sur base d'une valeur d'entreprise de 100 millions d'euros pour 100 % de Parrot Automotive. Concomitamment, Faurecia a souscrit à une émission d'obligations émises par Parrot S.A., convertibles en actions Parrot Automotive, qui permettrait à Faurecia, en cas de conversion, de porter sa part dans le capital de cette société à 50,01 % à partir de 2019. D'ici à 2022,

Faurecia pourrait en outre être amenée à détenir l'intégralité des actions de Parrot Automotive.

Avril 2017 : le conseil d'administration de Faurecia a décidé de nommer M. Michel de Rosen, successeur de M. Yann Delabrière, en qualité de président du conseil d'administration. Cette nomination a pris effet à l'issue de l'assemblée générale du 30 mai 2017.

Mai 2017 :

- Prenant en compte la performance du Groupe, l'assemblée générale a approuvé la distribution d'un dividende de 0,90 euro brut par action, payable en numéraire. Le paiement du dividende a été effectué le 6 juin 2017 ;
- La Commission Européenne a décidé de clôturer l'enquête ouverte le 25 mars 2014 concernant le secteur des systèmes de contrôle des émissions. Faurecia était l'une des entreprises visées par cette enquête.

Juin 2017 : À l'occasion de la Journée Investisseurs organisée par Faurecia le 27 juin à Londres, le Groupe a souhaité mettre l'accent sur la mobilité durable (*Sustainable Mobility*), l'une des deux priorités stratégiques du Groupe avec une nouvelle expérience de vie à bord (*Smart Life on Board*). Faurecia a donc révélé le fort potentiel de croissance rentable de son activité Clean Mobility.

Juillet 2017 :

- Faurecia a annoncé la création d'une coentreprise avec Liuzhou Wuling Industry Co. Ltd, nommée Faurecia Liuzhou Automotive Seating Co. Ltd. Cette coentreprise développera, fabriquera et livrera des composants de sièges automobiles pour les marques affiliées de SGM Wuling et pour d'autres clients. Basée à Liuzhou au sein de la province de Guangzhou, la coentreprise fabriquera et vendra des sièges complets, des structures et d'autres pièces de sièges pour SGM Wuling depuis trois usines existantes et une usine prochainement construite. Le chiffre d'affaires annuel de cette joint-venture devrait atteindre 1,8 milliard de RMB (230 millions d'euros) à l'horizon 2022.
- Faurecia a annoncé avoir signé un accord de joint-venture portant sur son activité Clean Mobility avec Dongfeng Motor Parts & Components Group Co., Ltd (basée à Wuhan). La nouvelle coentreprise fournira des solutions de mobilité propres pour les véhicules de tourisme et utilitaires des marques affiliées de Dongfeng. Cette joint-venture s'appuie sur le partenariat à long terme établi entre Faurecia et Dongfeng, les deux groupes ayant déjà signé en 2015 une coentreprise sur l'activité Interiors. Basée à Xiangyang, la coentreprise démarrera ses activités en 2018. Le chiffre d'affaires annuel de cette joint-venture devrait atteindre 1,2 milliard de RMB (155 millions d'euros) à l'horizon 2021.

(1) L'ensemble de ces communiqués est consultable sur le site www.faurecia.com

Septembre 2017 :

- lors du Salon international de l'automobile (IAA) 2017 de Francfort, Faurecia a présenté ses dernières avancées technologies en matière de mobilité durable et de vie à bord intuitive, deux axes stratégiques pour le Groupe. Sur son stand, Faurecia a présenté pour la première fois des technologies en rupture qui accompagneront l'évolution de l'industrie automobile vers une conduite plus autonome, plus connectée, et électrifiée. Les technologies présentées sur le stand sont le fruit du développement rapide de l'écosystème d'innovation du Groupe par le biais de partenariats, d'acquisitions ou bien encore d'investissement dans des start-up.
- Faurecia a annoncé la signature d'un accord de cinq ans avec le CEA (Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives) portant sur un programme de recherche et développement dans le domaine de la pile à combustible. Faurecia bénéficiera de l'expertise et des travaux de recherche menés par le CEA, depuis plus de 20 ans, sur les piles à combustible et autres composants clés tels que les plaques bipolaires. Associé aux connaissances de Faurecia en matière de dynamique des fluides et de catalyse, le Groupe pourra mettre au point, produire en série et commercialiser une pile à combustible haute performance répondant aux attentes de l'industrie automobile.

Octobre 2017 :

- Faurecia et Mahle, deux des principaux équipementiers automobiles mondiaux, ont annoncé un partenariat qui portera sur le développement de technologies innovantes de gestion thermique de l'habitacle pour les solutions de mobilité de demain. Dans le cadre de cette collaboration, Faurecia apportera ses compétences uniques d'intégrateur système pour l'intérieur des véhicules et Mahle son expertise thermique globale en matière d'efficacité énergétique et de confort des occupants. Les deux entreprises ont déjà identifié plusieurs axes de collaboration possible dans des domaines tels que la distribution de l'air, les solutions d'intégration de la climatisation à bord des véhicules électriques et le développement conjoint de systèmes de gestion thermique personnalisée pour le cockpit du futur.
- Faurecia a annoncé la création d'une nouvelle joint-venture avec BYD, constructeur de véhicules électriques pionnier en Chine. La nouvelle coentreprise, baptisée Shenzhen Faurecia Automotive Parts Co., Ltd. (70 % Faurecia – 30 % BYD) développera et produira des solutions avancées de sièges pour les marques affiliées de BYD. Ce partenariat stratégique rassemblera les activités de production de sièges de BYD à Shenzhen, Xi'an et Changsha. Le chiffre d'affaires de la nouvelle entreprise devrait atteindre 2,4 milliards de yuans (315 millions d'euros) à l'horizon 2020.

Novembre 2017 :

- Comme annoncé en juillet, Faurecia a pris une participation majoritaire dans la société chinoise Jiangxi Coagent Electronics pour un montant total de 1,45 milliard de RMB (193 millions d'euros). Jiangxi Coagent Electronics est une société chinoise privée spécialisée dans l'infotainment et les solutions électroniques du cockpit, notamment l'intégration

d'écrans numériques et de technologies de commandes (HMI). L'entreprise, basée à Foshan pour ses activités de R&D et dans la province de Jiangxi pour la production industrielle, emploie 1 300 personnes dont plus de 300 ingénieurs spécialisés dans la Recherche et Développement. Jiangxi Coagent Electronics fournit les plus importants constructeurs automobiles chinois et enregistre une forte croissance de son activité avec un chiffre d'affaires 2016 de 148 millions d'euros qui atteindra, en 2019, 270 millions d'euros.

- Faurecia a ouvert un nouveau centre technique dans la Silicon Valley pour renforcer ses liens avec les constructeurs automobiles, les start-up innovantes, les universités de renom ainsi que les nouveaux acteurs de la mobilité. Faurecia entend ainsi accélérer ses activités de *scouting* de start-ups dans la région et construire une plateforme de développement de technologies avancées pour ses écosystèmes *Smart Life on Board* et *Sustainable Mobility*. Ce centre technique accueillera également une des équipes d'Intelligence Artificielle du Groupe.
- Faurecia a annoncé la signature d'un partenariat de recherche avec l'Indian Institute of Science (IISc). Cette collaboration viendra enrichir l'écosystème créé par Faurecia à travers des partenariats scientifiques et académiques de haut niveau dans ses deux domaines stratégiques : Vie à bord intuitive et Mobilité durable. Faurecia et l'Indian Institute of Science mèneront conjointement des recherches portant sur le développement de nouvelles technologies et solutions dans trois domaines : le contrôle en ligne de la qualité de l'air, l'analyse de données et algorithmes dédiés au comportement du conducteur et enfin l'intelligence artificielle appliquée au design industriel.
- Faurecia a annoncé la création d'une nouvelle joint-venture avec Liuzhou Wuling Industry Co.Ltd, baptisée Liuzhou Automotive Interior Co., Ltd. Consolidée par Faurecia, la coentreprise développera et fabriquera des pièces pour des intérieurs d'automobiles telles que planches de bord, consoles centrales, panneaux de portes et produits acoustiques à destination des constructeurs affiliés de SGMW et d'autres clients. Basée à Liuzhou (Guangxi Zhuang Autonomous Region), la coentreprise qui dispose de trois usines prévoit de générer un chiffre d'affaires annuel de 1,3 milliard de RMB (170 millions d'euros) à l'horizon 2022. Cette joint-venture s'inscrit dans la lignée de l'accord de joint-venture signé en juillet 2017 entre Faurecia et Wuling Industry pour l'activité Seating.

Décembre 2017 : Faurecia, ainsi que 88 entreprises françaises de toute taille et de tous secteurs, a annoncé au Medef la signature d'un engagement commun en faveur du climat, le *French Business Climate Pledge*. Cet engagement s'inscrit dans la continuité de la COP 21 et du One Planet Summit lancé par le président de la République le 12 décembre 2017. Ainsi, plus de 320 milliards d'euros en financement, recherche et développement et innovation seront engagés par l'ensemble des entreprises signataires entre 2016 et 2020 pour passer à une société bas carbone. Il s'agit d'une nouvelle étape dans le financement de la transition écologique et de sa mise en œuvre concrète.

1.1.1.2.2. ÉVÉNEMENTS RÉCENTS ⁽¹⁾

Janvier 2018 :

■ Faurecia a participé pour la première fois au CES® de Las Vegas (du 9 au 12 janvier 2018) avec un stand situé au Las Vegas Convention Center. Faurecia a dévoilé des innovations de rupture en matière de personnalisation et de sécurité à bord d'un cockpit du futur connecté, adaptable et prédictif. Le Groupe a présenté également en exclusivité des solutions digitales au service de la santé et du bien-être, mais aussi des villes propres et intelligentes. Faurecia entend ainsi mettre en avant son rôle d'intégrateur systèmes capable de répondre aux nouveaux impératifs de mobilité et d'optimiser l'expérience utilisateur, grâce à l'essor rapide de son écosystème d'innovation, créé au gré de partenariats, d'acquisitions et de prises de participation dans des start-up. Parmi les technologies et les services présentés relatifs à *Smart Life on Board* (vie à bord intuitive) et *Sustainable Mobility* (mobilité durable), citons notamment :

- un cockpit du futur entièrement intégré, reposant sur des systèmes modulables et intelligents au service d'une expérience à bord sûre et personnalisée, et ce, pour différents modes de conduite,
- une coiffe de siège connectée, équipée de capteurs assurant le suivi de l'état de santé et de bien-être des chauffeurs professionnels. Ce système de contrôle en boucle fermée veillera sur l'état de l'occupant et lui proposera des traitements pour améliorer son bien-être,
- un info-divertissement personnalisé, grâce à des assistants vocaux intégrés au système multi-plateforme de Parrot Automotive,
- un contrôle en temps réel des émissions grâce à une technologie de capteurs ayant pour objectif d'améliorer la qualité de l'air des villes et l'impact des flottes automobiles.

Une délégation de start-up partenaires de Faurecia était également présente sur le stand ;

- Faurecia et Accenture, l'un des leaders mondiaux du conseil et de la technologie, annoncent la signature d'un accord pour un partenariat d'une durée de cinq ans, dont l'objectif est d'accélérer l'innovation dans les services de mobilité ;
- Standard & Poor's a attribué à Faurecia une note de crédit à long terme « BB+ » avec une perspective stable.

Février 2018 :

■ Le conseil d'administration de Faurecia a pris la décision, le 15 février 2018, de proposer aux actionnaires de transformer la Société en Société Européenne (Societas Europaea, SE). Faurecia sera toujours régie par la législation et la réglementation françaises et cotée à la Bourse de Paris. Ce changement de forme sociale n'aura pas d'impact sur le siège social. Un nouveau siège mondial est d'ailleurs en cours de construction à Nanterre (France) et sera livré à l'automne 2018. Il n'y aurait également pas d'incidence particulière pour les actionnaires et les salariés de la Société.

Le projet de transformation sera soumis à l'assemblée générale des actionnaires de Faurecia qui se tiendra le 29 mai prochain.

- Moody's a relevé la note de crédit de Faurecia de Ba2 à Ba1, avec une perspective stable.
- Fitch a relevé la note de Faurecia à BB+, assortie d'une perspective stable.
- Faurecia a annoncé avoir émis un emprunt obligataire de 700 millions d'euros à échéance 2025 à 2,625 %. Faurecia a utilisé le produit de l'émission de ces obligations, ainsi que sa trésorerie disponible, pour rembourser la totalité des 700 millions d'obligations senior 3,125 % à échéance de juin 2022 (les « Obligations 2022 »).

Mars 2018 : Faurecia a annoncé la finalisation de l'acquisition de 100 % de la société suisse Hug Engineering, l'un des leaders sur le marché des systèmes complets de purification des gaz d'échappement pour les moteurs à très haute puissance.

1.1.1.3. Ventes à valeur ajoutée

À partir du 1^{er} janvier 2018, en application de la norme IFRS 15, Faurecia communiquera uniquement sur les « ventes à valeur ajoutée ».

Une réconciliation entre les ventes à valeur ajoutée et les ventes totales est disponible au 1.1.1.4.

(en millions d'euros)	S2 2016	Devises	Périmètre	Organique*	S2 2017
Ventes de produits	6 952,4	(273,8)		782,7	7 461,4
Var. en %		- 3,9 %	0,0 %	11,3 %	7,3 %
Ventes de développement, outillages, prototypes et autres services	739,5	(26,4)		203,2	916,2
Var. en %		- 3,6 %	0,0 %	27,5 %	23,9 %
Ventes à valeur ajoutée	7 691,9	(300,2)		985,9	8 377,6
Var. en %		- 3,9 %	0,0 %	12,8 %	8,9 %

* À taux de change et périmètre constants et incluant les JVs consolidées pour 234,2 millions d'euros ou 3,0 %.

(1) L'ensemble de ces communiqués est consultable sur le site www.faurecia.com.

(en millions d'euros)	2016	Devises	Périmètre ⁽¹⁾	Organique ⁽²⁾	2017
Ventes de produits	14 247,1	(176,9)	(113,9)	1 316,1	15 272,4
Var. en %		- 1,2 %	- 0,8 %	9,2 %	7,2 %
Ventes de développement, outillages, prototypes et autres services	1 366,5	(14,1)	(3,3)	340,7	1 689,8
Var. en %		- 1,0 %	- 0,2 %	24,9 %	23,7 %
Ventes à valeur ajoutée	15 613,6	(191,0)	(117,2)	1 656,8	16 962,2
Var. en %		- 1,2 %	- 0,8 %	10,6 %	8,6 %

(1) Cession de l'usine de Fountain Inn (États-Unis) sur S1 2016.

(2) À taux de change et périmètre constants et incluant les JVs consolidées pour 424,9 millions d'euros ou 2,7 %.

Les ventes de produits (livraison de pièces et composants aux constructeurs) s'élèvent à 15 272,4 millions d'euros contre 14 247,1 millions d'euros en 2016. Cela représente une augmentation de 7,2 % en données brutes et une croissance organique de 9,2 %.

Les ventes d'outillages, de R&D, de prototypes et d'autres services atteignent en 2017 un montant de 1 689,8 millions

d'euros contre 1 366,5 millions d'euros en 2016 en augmentation de 23,7 % en données brutes et de 24,9 % en croissance organique.

Les ventes à valeur ajoutée atteignent 16 962,2 millions d'euros en 2017 à comparer aux 15 613,6 millions d'euros en 2016, affichant une augmentation de 8,6 % en données brutes et de 10,6 % en croissance organique.

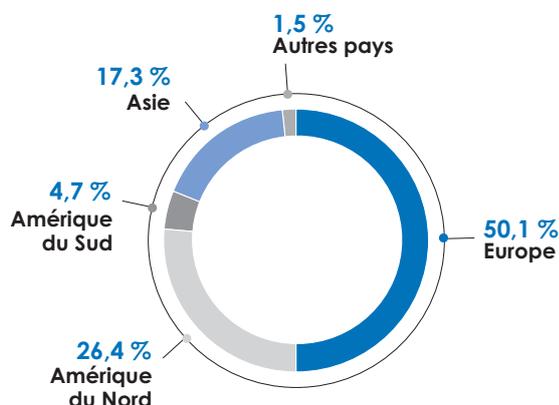
1.1.1.3.1. PAR RÉGION

(en millions d'euros)	S2 2017	S2 2016	Publié	Organique ⁽¹⁾	Production VL
Ventes à valeur ajoutée					
Europe	4 205,2	3 703,2	13,6 %	14,4 %	5,4 %
Amérique du Nord	2 069,1	2 207,4	- 6,3 %	1,1 %	- 7,3 %
Amérique du Sud	399,7	291,5	37,2 %	46,9 %	20,5 %
Asie	1 564,7	1 375,9	13,7 %	19,2 %	1,2 %
Autres pays	138,9	113,9	21,8 %	25,7 %	9,9 %
TOTAL	8 377,6	7 691,9	8,9 %	12,8 %	1,3 %

(1) À taux de change et périmètre constants et incluant les JVs consolidées pour 234,2 millions d'euros ou 3,0 % (138,9 millions d'euros en Asie et 95,3 millions d'euros en Amérique du Sud).

(en millions d'euros)	2017	2016	Publié	Organique ⁽¹⁾	Production VL
Ventes à valeur ajoutée					
Europe	8 500,4	7 906,6	7,5 %	8,2 %	3,2 %
Amérique du Nord	4 470,2	4 432,7	0,8 %	5,6 %	- 4,0 %
Amérique du Sud	788,0	509,6	54,6 %	51,1 %	19,7 %
Asie	2 942,3	2 557,2	15,1 %	18,1 %	2,7 %
Autres pays	261,3	207,5	25,9 %	20,2 %	11,7 %
TOTAL	16 962,2	15 613,6	8,6 %	10,6 %	2,3 %

(1) À taux de change et périmètre constants et incluant les JVs consolidées pour 424,9 millions d'euros ou 2,7 % (266,8 millions d'euros en Asie et 158,1 millions d'euros en Amérique du Sud).

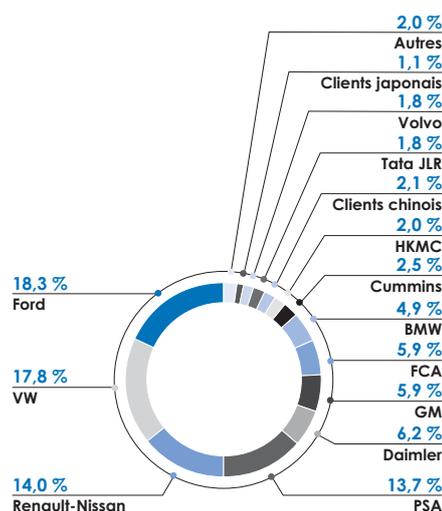


Par zone géographique, les ventes à valeur ajoutée en 2017 se répartissent comme suit :

- en Europe, les ventes à valeur ajoutée s'établissent à 8 500,4 millions d'euros (50,1 % des ventes à valeur ajoutée totales), contre 7 906,6 millions d'euros en 2016. Elles augmentent en données brutes de 7,5 % par rapport à 2016 et sont en hausse de 8,2 % en croissance organique. Dans la même période, les constructeurs automobiles ont augmenté leur production en Europe de 3,2 % (2,3 % sans la Russie) ;
- en Amérique du Nord, les ventes à valeur ajoutée sont en augmentation de 0,8 % en données brutes, à 4 470,2 millions d'euros (26,4 % des ventes à valeur ajoutée totales), contre 4 432,7 millions d'euros en 2016. La croissance organique est de 5,6 %, à comparer à une baisse de la production automobile de 4,0 % ;
- en Amérique du Sud, les ventes à valeur ajoutée ont augmenté significativement à 788,0 millions d'euros (4,7 % des ventes à valeur ajoutée totales), à comparer à 509,6 millions d'euros en 2016. Elles sont en augmentation de 54,6 % en données brutes et de 51,1 % en croissance organique. Cela est à comparer à une augmentation de la production automobile de 19,7 % dans cette région ;
- en Asie, les ventes à valeur ajoutée augmentent de 15,1 % en données brutes, à 2 942,3 millions d'euros (17,3 % des ventes à valeur ajoutée totales), contre 2 557,2 millions d'euros en 2016. En croissance organique, la progression est de 18,1 %. En Chine, les ventes à valeur ajoutée augmentent de 15,3 % en données brutes, et de 19,7 % en croissance organique. En 2017, la production automobile a augmenté de 2,7 % en Asie et de 2,6 % en Chine ;

- dans les autres pays (Afrique du Sud et Iran), les ventes à valeur ajoutée s'élèvent à 261,3 millions d'euros. Elles sont en augmentation de 25,9 % en données brutes et de 20,2 % en croissance organique. Cela est à rapprocher d'une hausse de la production automobile de 11,7 % dans cette zone.

1.1.1.3.2. PAR CLIENT



Les quatre principaux clients du groupe Faurecia représentent 63,8 % des ventes à valeur ajoutée : Ford 18,3 %, VW 17,8 %, Renault-Nissan 14 %, PSA 13,7 %.

Les ventes à valeur ajoutée au groupe Ford représentent 18,3 % des ventes à valeur ajoutée du groupe Faurecia, à 3 106,5 millions d'euros en 2017. Par rapport à 2016, elles sont en progression de 16,1 % en données brutes et de 18,4 % en croissance organique.

Les ventes à valeur ajoutée au groupe Volkswagen s'élèvent en 2017 à 3 012,4 millions d'euros. Elles représentent 17,8 % du total des ventes à valeur ajoutée du groupe Faurecia. Elles sont en augmentation de 3,0 % par rapport à 2016 en données brutes et de 4,0 % en croissance organique.

Les ventes à valeur ajoutée au groupe Renault-Nissan représentent 2 379,2 millions d'euros ou 14 % des ventes à valeur ajoutée de Faurecia. Elles sont en diminution de 1,5 % par rapport à 2016 en données brutes et de 0,8 % en croissance organique. Les ventes à valeur ajoutée à Renault diminuent de 2,5 % en croissance organique tandis que les ventes à Nissan baissent de 0,2 % en croissance organique.

Les ventes à valeur ajoutée au groupe PSA Peugeot Citroën s'élèvent en 2017 à 2 316,1 millions d'euros (incluant 38,4 millions d'euros liés à la reprise d'Opel à compter d'août 2017), en augmentation de 16,1 % en données brutes et de 16,5 % en croissance organique. Elles représentent 13,7 % du total des ventes à valeur ajoutée du groupe Faurecia.

Les ventes à valeur ajoutée au groupe Daimler s'établissent à 1 049,8 millions d'euros (6,2 % des ventes à valeur ajoutée totales). Elles sont en baisse de 2,3 % en données brutes et de 1,5 % en croissance organique.

Les ventes à valeur ajoutée au groupe General Motors sont de 1 005,9 millions d'euros (5,9 % des ventes à valeur ajoutée totales). Elles enregistrent une baisse de 14,8 % en données

brutes et de 13,3 % en croissance organique. Ces ventes incluent les ventes d'Opel de janvier à juillet 2017 pour 55 millions d'euros.

Les ventes à valeur ajoutée au groupe Fiat-Chrysler s'élèvent à 1 004,7 millions d'euros (5,9 % des ventes à valeur ajoutée totales). Elles augmentent de 42,0 % en données brutes, et de 41,9 % en croissance organique.

Les ventes à valeur ajoutée baissent de 7,6 % avec BMW (mais augmentent de 6,3 % en croissance organique). Elles progressent de 37,3 % avec Cummins (39,0 % en croissance organique). À l'inverse, elles sont en augmentation avec HKMC de 3,1 % en données brutes et de 2,8 % en croissance organique.

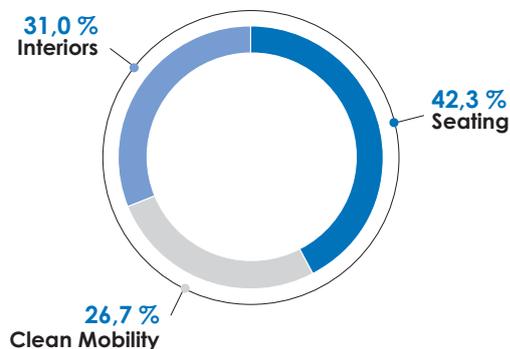
1.1.1.3.3. PAR ACTIVITÉ

(en millions d'euros)	S2 2017	S2 2016	Publié	Organique ⁽¹⁾
Ventes à valeur ajoutée				
Seating	3 499,9	3 308,1	5,8 %	9,2 %
Interiors	2 671,7	2 293,0	16,5 %	20,5 %
Clean Mobility	2 206,0	2 090,8	5,5 %	10,1 %
TOTAL	8 377,6	7 691,9	8,9 %	12,8 %

(1) À taux de change et périmètre constants et incluant les JVs consolidées pour 234,2 millions d'euros ou 3,0 % (intégralement sur l'activité Interiors).

(en millions d'euros)	2017	2016	Publié	Organique ⁽¹⁾
Ventes à valeur ajoutée				
Seating	7 132,9	6 607,4	8,0 %	9,0 %
Interiors	5 336,1	4 810,9	10,9 %	14,8 %
Clean Mobility	4 493,2	4 195,3	7,1 %	8,3 %
TOTAL	16 962,2	15 613,6	8,6 %	10,6 %

(1) À taux de change et périmètre constants et incluant les JVs consolidées pour 424,9 millions d'euros ou 2,7 % (intégralement sur l'activité Interiors).



L'activité Seating réalise en 2017 des ventes à valeur ajoutée de 7 132,9 millions d'euros, en hausse de 8,0 % en données brutes et de 9,0 % en croissance organique par rapport à 2016.

En 2017, l'activité Interiors atteint 5 336,1 millions d'euros de ventes à valeur ajoutée. Cela représente une augmentation de 10,9 % par rapport à 2016 en données brutes et de 14,8 % en croissance organique.

L'activité Clean Mobility génère en 2017 des ventes à valeur ajoutée de 4 493,2 millions d'euros, en hausse de 7,1 % en données brutes et de 8,3 % en croissance organique.

1.1.1.4. Ventes totales

(en millions d'euros)	S2 2016	Devises	Périmètre	Organique ⁽¹⁾	S2 2017
Ventes à valeur ajoutée	7 691,9	(300,2)		985,9	8 377,6
Var. en %		- 3,9 %	0,0 %	12,8 %	8,9 %
Ventes de monolithes	1 487,0	(46,2)		68,6	1 509,3
Var. en %		- 3,1 %	0,0 %	4,6 %	1,5 %
Ventes totales	9 178,9	(346,4)		1 054,5	9 886,9
Var. en %		- 3,8 %	0,0 %	11,5 %	7,7 %

(1) À taux de change et périmètre constants et incluant les JVs consolidées pour 234,2 millions d'euros ou 3,0 %.

(en millions d'euros)	2016	Devises	Périmètre ⁽¹⁾	Organique ⁽²⁾	2017
Ventes à valeur ajoutée	15 613,6	(191,0)	(117,2)	1 656,8	16 962,2
Var. en %		- 1,2 %	- 0,8 %	10,6 %	8,6 %
Ventes de monolithes	3 096,9	(31,1)		153,7	3 219,5
Var. en %		- 1,0 %	0,0 %	5,0 %	4,0 %
Ventes totales	18 710,5	(222,1)	(117,2)	1 810,5	20 181,7
Var. en %		- 1,2 %	- 0,6 %	9,7 %	7,9 %

(1) Cession de l'usine de Fountain Inn (États-Unis).

(2) À taux de change et périmètre constants et incluant les JVs consolidées pour 424,9 millions d'euros ou 2,7 %.

Les ventes de monolithes, produits mandatés par les clients et sur lesquels Faurecia sera considérée comme un agent selon la nouvelle norme IFRS 15, se sont élevées à 3 219,5 millions d'euros, contre 3 096,9 millions d'euros en 2016. Elles sont en augmentation de 4,0 % en données brutes et de 5,0 % en croissance organique.

Les ventes totales de 2017 s'élèvent à 20 181,7 millions d'euros, à comparer à 18 710,5 millions d'euros en 2016. La progression des ventes totales est ainsi de 7,9 % en données brutes et de 9,7 % en croissance organique par rapport à 2016.

1.1.1.5. Marge opérationnelle

La marge opérationnelle (définition en note 4.1 – Principes comptables – de l'annexe aux états financiers consolidés) pour l'année 2017 est un profit de 1 170,3 millions d'euros soit 6,9 % des ventes à valeur ajoutée contre un profit de 970,2 millions d'euros pour l'année 2016, soit 6,2 % des ventes à valeur ajoutée.

Les dépenses brutes de recherche et développement pour l'année 2017 s'élèvent à 1 152,3 millions d'euros, soit 6,8 % des ventes à valeur ajoutée, contre 1 021,5 millions d'euros, soit

6,5 % des ventes à valeur ajoutée pour l'année 2016. La part des dépenses de recherche et développement capitalisée s'élève à 474,3 millions d'euros, à comparer à 389,1 millions d'euros pour l'année 2016. Rapporté au total des dépenses de recherche et développement, leur pourcentage est de 41,2 % pour l'année 2017, contre 38,1 % pour 2016.

Ces éléments concourent à une charge nette de recherche et développement de 265,0 millions d'euros pour l'année 2017 à comparer à 289,5 millions d'euros pour 2016.

Les frais généraux s'élèvent à 680,4 millions d'euros, soit 4,0 % des ventes à valeur ajoutée, contre 666,2 millions d'euros et 4,3 % des ventes à valeur ajoutée pour 2016.

L'EBITDA, qui correspond à l'addition de la marge opérationnelle, des dotations aux amortissements, des provisions pour dépréciation des immobilisations corporelles et des frais de développement immobilisés, s'élève à 1 889,3 millions d'euros, soit 11,1 % des ventes à valeur ajoutée pour l'année 2017, contre 1 639,3 millions d'euros, soit 10,5 % des ventes à valeur ajoutée pour 2016.

1.1.1.5.1. PAR RÉGION

(en millions d'euros)	S2 2017			S2 2016			2017			2016		
	Ventes à valeur ajoutée	Marge opérationnelle	%	Ventes à valeur ajoutée	Marge opérationnelle	%	Ventes à valeur ajoutée	Marge opérationnelle	%	Ventes à valeur ajoutée	Marge opérationnelle	%
Europe	4 205,2	261,1	6,2 %	3 703,2	185,9	5,0 %	8 500,4	527,0	6,2 %	7 906,6	440,0	5,6 %
Amérique du Nord	2 069,1	116,5	5,6 %	2 207,4	119,4	5,4 %	4 470,2	257,6	5,8 %	4 432,7	239,4	5,4 %
Amérique du Sud	399,7	5,7	1,4 %	291,4	(7,0)	-2,4 %	788,0	11,6	1,5 %	509,6	(23,2)	-4,6 %
Asie	1 564,7	182,0	11,6 %	1 375,9	170,9	12,4 %	2 942,3	341,8	11,6 %	2 557,2	310,4	12,1 %
Autres pays	138,9	18,3	13,2 %	114,0	13,5	11,8 %	261,3	32,2	12,3 %	207,5	18,8	9,1 %
IFRS 5 ajustement		0,0			(2,8)			0,0			(15,2)	
TOTAL	8 377,6	583,6	7,0 %	7 691,9	479,9	6,2 %	16 962,2	1 170,3	6,9 %	15 613,6	970,2	6,2 %

L'ajustement IFRS 5 2016 a été isolé pour permettre une comparaison homogène.

L'augmentation de 200,1 millions d'euros de la marge opérationnelle pour l'année 2017 par rapport à 2016 s'explique par les éléments suivants :

- en Europe, la hausse des ventes à valeur ajoutée se traduit par une augmentation de la marge opérationnelle de 87,0 millions d'euros à 527,0 millions d'euros, représentant 6,2 % des ventes à valeur ajoutée, contre 440,0 millions d'euros ou 5,6 % pour 2016 ;
- en Amérique du Nord, la marge opérationnelle a augmenté par rapport à 2016 de 18,2 millions d'euros à 257,6 millions d'euros, ce qui représente 5,8 % des ventes à valeur ajoutée contre 5,4 % pour 2016 ;
- en Amérique du Sud, la marge opérationnelle a progressé par rapport à 2016 de 34,8 millions d'euros à 11,6 millions d'euros pour l'année 2017 contre une perte de 23,2 millions d'euros en 2016 ;
- en Asie, la marge opérationnelle a augmenté de 31,4 millions d'euros pour atteindre 341,8 millions d'euros. La marge opérationnelle atteint 11,6 % des ventes à valeur ajoutée à fin 2017 contre 12,1 % des ventes (310,4 millions d'euros) en 2016 ;
- les autres pays (Afrique du Sud et Iran) montrent une amélioration de la marge opérationnelle de 13,4 millions d'euros ;
- l'application de la norme IFRS 5 qui exclut la refacturation des frais de siège et de services aux activités cédées se traduit par une charge non récurrente de 15,2 millions d'euros en 2016. Il n'y a pas d'impact sur 2017.

1.1.1.5.2. PAR ACTIVITÉ

(en millions d'euros)	S2 2017			S2 2016			2017			2016		
	Ventes à valeur ajoutée	Marge opérationnelle	%	Ventes à valeur ajoutée	Marge opérationnelle	%	Ventes à valeur ajoutée	Marge opérationnelle	%	Ventes à valeur ajoutée	Marge opérationnelle	%
Seating	3 499,9	208,2	5,9 %	3 308,1	168,1	5,1 %	7 132,9	410,9	5,8 %	6 607,4	343,7	5,2 %
Interiors	2 671,7	147,4	5,5 %	2 293,0	119,2	5,2 %	5 336,1	299,7	5,6 %	4 810,9	247,9	5,2 %
Clean Mobility	2 206,0	228,1	10,3 %	2 090,8	195,4	9,3 %	4 493,2	459,7	10,2 %	4 195,3	393,8	9,4 %
IFRS 5 ajustement	0,0	0,0		0,0	(2,8)		0,0	0,0		0,0	(15,2)	
TOTAL	8 377,6	583,6	7,0 %	7 691,9	479,9	6,2 %	16 962,2	1 170,3	6,9 %	15 613,6	970,2	6,2 %

L'ajustement IFRS 5 2016 a été isolé pour permettre une comparaison homogène.

Les secteurs d'activité du Groupe ont connu les évolutions suivantes :

- la marge opérationnelle de l'activité Seating s'établit pour l'année 2017 à 410,9 millions d'euros, soit 5,8 % des ventes à valeur ajoutée contre 343,7 millions d'euros pour 2016, soit 5,2 % ;
- en 2017, l'activité Interiors a réalisé une marge opérationnelle de 299,7 millions d'euros soit 5,6 % des ventes à valeur ajoutée contre 247,9 millions d'euros ou 5,2 % pour 2016 ;
- la marge opérationnelle de l'activité Clean Mobility s'établit en 2017 à 459,7 millions d'euros, soit 10,2 % des ventes à valeur ajoutée contre 393,8 millions d'euros en 2016, soit 9,4 %.

1.1.1.6. Résultat net

Le résultat net pour l'année 2017 s'élève à 610,2 millions d'euros, soit 3,6 % des ventes à valeur ajoutée à comparer aux 637,8 millions d'euros en 2016 ou 4,1 % des ventes à valeur ajoutée. Cela représente une diminution de 27,6 millions d'euros mais une augmentation de 168,0 millions d'euros après retraitement du résultat net des opérations non poursuivies.

L'amortissement des actifs incorporels acquis s'élève à 1,2 million d'euros en 2017.

Le poste « Autres revenus et charges opérationnels non courants » représente une charge de 96,1 millions d'euros par rapport à une charge de 105,9 millions d'euros en 2016. Il comprend 85,0 millions d'euros de charges de restructuration à comparer aux 86,3 millions d'euros en 2016 afin d'aligner les coûts aux réalités du marché.

Les produits financiers de trésorerie s'élèvent à 12,6 millions d'euros contre 11,4 millions d'euros en 2016. Les charges de financement s'élèvent à 120,9 millions d'euros contre 150,5 millions d'euros en 2016.

Les autres revenus et charges financiers sont une charge qui s'élève à 23,0 millions d'euros, contre 23,3 millions d'euros en 2016. Cette charge comprend 6,8 millions d'euros d'effet d'actualisation des engagements de retraite, 5,9 millions d'euros de frais d'engagement de facilités de crédit et 5,6 millions d'euros liés à l'amortissement de frais d'émission d'emprunts.

La charge fiscale pour l'année 2017 s'élève à 261,8 millions d'euros contre 189,2 millions d'euros en 2016, soit un taux moyen d'impôt de 27,8 % par rapport à un taux moyen de 26,9 % en 2016.

Le résultat net des opérations non poursuivies est une charge de 7,4 millions d'euros pour 2017 contre un produit de 188,3 millions d'euros sur 2016.

La quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence est un profit de 34,6 millions d'euros contre 19,7 millions d'euros en 2016.

L'affectation aux minoritaires de leur quote-part de résultat net s'élève à 96,9 millions d'euros en 2017. Cela représente la quote-part des partenaires dans le résultat dégagé dans les sociétés où Faurecia n'est pas seul actionnaire, principalement en Chine.

Le résultat net par action des activités poursuivies est de 4,50 euros (résultat net dilué à 4,48 euros) contre 3,28 euros en 2016 (résultat net dilué également à 3,28).

1.1.1.7. Structure financière et endettement

(en millions d'euros)	Notes	2017	2016
Flux nets de trésorerie récurrents		435,3	332,5
Variation de l'affacturage relative aux activités non poursuivies		0,0	119,0
Autres variations		0,0	7,0
Flux nets de trésorerie		435,3	458,5
Acquisition/Cession de titres de participations et d'activités (nette de la trésorerie apportée) au sein des activités poursuivies	2.3	(218,0)	532,5
Autres variations au sein des activités poursuivies	2.3	(52,9)	20,8
Excédent de financement des activités non poursuivies	2.3	0,0	(175,0)
Excédent/(besoin) de financement	2.3	164,4	836,8

Le solde net positif des flux de trésorerie est de 435,3 millions d'euros sur l'exercice à comparer à un solde net positif de 458,5 millions d'euros en 2016. Il provient des éléments suivants :

- la marge opérationnelle avant amortissements et provisions pour dépréciation des immobilisations ou EBITDA atteint 1 889,3 millions d'euros contre 1 639,3 millions d'euros en 2016, du fait de la hausse de la marge opérationnelle pour 200,1 millions d'euros et de l'accroissement des dépréciations et amortissements pour 49,9 millions d'euros ;
- les restructurations ont représenté des sorties de trésorerie de 88,3 millions d'euros contre 63,5 millions d'euros en 2016 ;
- les coûts financiers nets ont représenté des sorties de trésorerie de 124,5 millions d'euros contre 132,0 millions d'euros en 2016 ;
- la variation du besoin en fonds de roulement incluant les cessions de créances commerciales déconsolidées représente une amélioration de 213,0 millions d'euros à comparer à un impact positif de 162,5 millions d'euros en 2016. Cette variation se compose d'une hausse des stocks de 185,3 millions d'euros, d'une hausse nette des créances clients de 103,9 millions d'euros, d'une augmentation des dettes fournisseurs de 595,2 millions d'euros et d'une variation positive des autres créances et dettes de 93,0 millions d'euros. L'évolution des postes de bilan a été impactée par les variations de taux de change sur la période ;
- les investissements en immobilisations corporelles et incorporelles ont représenté des sorties de trésorerie de 738,6 millions d'euros, contre 638,0 millions d'euros en 2016 ;
- les frais de recherche et développement capitalisés ont représenté des sorties de trésorerie de 468,9 millions d'euros, contre 406,9 millions d'euros en 2016 ;
- les impôts ont représenté des sorties de trésorerie de 286,5 millions d'euros contre 257,7 millions d'euros en 2016 ;
- enfin, les autres éléments de trésorerie dégagent un flux positif de 39,8 millions d'euros contre un flux positif de 154,8 millions d'euros en 2016.

L'endettement net s'établit à 451,5 millions d'euros à fin décembre 2017 contre 341,5 millions d'euros à fin décembre 2016.

Les capitaux propres du Groupe progressent de 351,2 millions d'euros pour atteindre 3 508,3 millions d'euros à fin décembre 2017 à comparer à 3 157,1 millions d'euros à fin décembre 2016, du fait principalement du profit net de l'exercice.

Les principales ressources de financement à long terme se composent du crédit syndiqué d'un montant de 1 200 millions d'euros, signé en décembre 2014 et renégocié en juin 2016, à échéance juin 2021, et qui n'était pas tiré au 31 décembre 2017, de 700 millions d'euros d'obligations échéance juin 2022 et de 700 millions d'euros d'obligations échéance juin 2023.

1.1.1.8. Perspectives

Dans l'environnement actuel, et conformément aux dernières prévisions IHS, Faurecia prévoit une croissance de la production automobile mondiale aux alentours de 2 % ⁽¹⁾ en 2018 par rapport à 2017.

Compte tenu de cette hypothèse ⁽¹⁾ ainsi que de la dynamique de création de croissance rentable, Faurecia vise les objectifs suivants pour l'exercice 2018 :

- croissance des ventes d'au moins + 7 % (à taux de change constants), soit au moins 500 points de base au-dessus de la croissance de la production automobile mondiale ;
- marge opérationnelle supérieure à 7 % des ventes ;
- cash flow net supérieur à 500 millions d'euros ;
- bénéfice net par action de 5,00 euros.

Ces objectifs dépassent les ambitions annoncées par Faurecia pour 2018 lors de son Capital Markets Day d'avril 2016.

Après la Journée investisseurs du 27 juin 2017 à Londres, consacrée à *Sustainable Mobility*, Faurecia organisera une nouvelle Journée investisseurs à Paris le 15 mai prochain sur le thème *Smart Life on Board* (Seating et Interiors), avec un point d'actualité sur *Sustainable Mobility*.

(1) Principales hypothèses de production automobile par région (véhicules particuliers + véhicules légers < 3,5 t) :

- Europe : au moins + 2 % ;
- Amérique du Nord : moins de + 1 % ;
- Chine : au moins + 2 %.

Principales hypothèses devises 2018 :

- USD/EUR à 1,20 en moyenne ;
- CNY/EUR à 7,80 en moyenne.

1.1.2. Comptes consolidés

1.1.2.1. État du résultat global de la période

(en millions d'euros)	Notes	2017	2016
CHIFFRE D'AFFAIRES	4	20 181,7	18 710,5
Coûts des biens et services vendus	5	(18 066,0)	(16 784,6)
Frais d'études, de recherche et développement	5	(265,0)	(289,5)
Frais généraux et commerciaux	5	(680,4)	(666,2)
MARGE OPÉRATIONNELLE	4	1 170,3	970,2
Amortissement des actifs incorporels acquis	11	(1,2)	0,0
Autres revenus opérationnels non courants	6	5,2	7,0
Autres charges opérationnelles non courantes	6	(101,3)	(112,8)
Produits sur prêts, titres de placement et trésorerie		12,6	11,4
Charges de financement		(120,9)	(150,5)
Autres revenus et charges financiers	7	(23,0)	(23,3)
RÉSULTAT DES ENTREPRISES CONTRÔLÉES AVANT IMPÔTS		941,7	702,0
Impôts	8	(261,8)	(189,2)
dont impôts différés	8	(23,7)	32,6
RÉSULTAT NET DES ENTREPRISES CONTRÔLÉES		679,9	512,8
Résultat net des sociétés mises en équivalence	13	34,6	19,7
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		714,5	532,5
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS NON POURSUIVIES	2.3	(7,4)	188,3
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ		707,1	720,8
Part du Groupe		610,2	637,8
Part des intérêts minoritaires	23	96,9	83,0
Résultat net par action (en euros)	9	4,45	4,65
Résultat net dilué par action (en euros)	9	4,42	4,65
Résultat net des activités poursuivies par action (en euros)	9	4,50	3,28
Résultat net des activités poursuivies dilué par action (en euros)	9	4,48	3,28
Résultat net des activités non poursuivies par action (en euros)	9	(0,05)	1,37
Résultat net des activités non poursuivies dilué par action (en euros)	9	(0,05)	1,37

AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE

<i>(en millions d'euros)</i>	Note	2017	2016
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ		707,1	720,8
Éléments recyclables en compte de résultat		(191,0)	34,0
Réévaluation à la juste valeur des couvertures de flux futurs		9,8	(0,9)
<i>dont produits (charges) portés en capitaux propres</i>		5,9	1,7
<i>dont produits (charges) transférés en résultat de la période</i>		3,9	(2,6)
Écarts de change sur conversion des activités à l'étranger		(200,8)	34,9
Éléments non recyclables en compte de résultat		3,1	(27,5)
Écarts actuariels sur les avantages postérieurs à l'emploi	25	3,1	(27,5)
Autres éléments du résultat global des activités non poursuivies		0,0	(8,3)
TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL		519,2	719,0
Part du Groupe		438,6	638,5
Part des intérêts minoritaires		80,6	80,5

1.1.2.2. Bilan consolidé

Actif

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2017	2016
Écarts d'acquisition	10	1 216,1	1 217,7
Immobilisations incorporelles	11	1 281,3	1 107,7
Immobilisations corporelles	12	2 649,7	2 468,2
Titres mis en équivalence	13	151,1	130,7
Autres titres de participation	14	239,9	67,1
Autres actifs financiers non courants	15	96,8	66,7
Autres actifs non courants	16	43,1	43,0
Actifs d'impôts différés	8	232,6	266,2
TOTAL ACTIFS NON COURANTS		5 910,6	5 367,3
Stocks et en-cours nets	17	1 419,2	1 264,0
Créances clients et comptes rattachés	18	1 766,1	1 652,1
Autres créances d'exploitation	19	270,3	269,8
Créances diverses	20	556,0	426,8
Autres actifs financiers courants	30	7,3	2,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	21	1 563,0	1 562,2
TOTAL ACTIFS COURANTS		5 581,9	5 177,1
Actifs détenus en vue d'être cédés		0,0	0,0
TOTAL ACTIF		11 492,5	10 544,4

Passif

(en millions d'euros)	Notes	2017	2016
CAPITAUX PROPRES			
Capital	22	966,3	966,3
Primes d'émission, de fusion et d'apport		632,8	632,8
Titres d'autocontrôle		(34,2)	(25,7)
Réserves consolidées		1 014,9	500,0
Écarts de conversion		43,6	230,8
Résultat net		610,2	637,8
TOTAL CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE		3 233,6	2 942,0
Intérêts minoritaires	23	274,7	215,1
TOTAL CAPITAUX PROPRES		3 508,3	3 157,1
Provisions non courantes	25	397,2	399,7
Passifs financiers non courants	26	1 598,4	1 594,0
Autres passifs non courants		1,5	1,7
Passifs d'impôts différés	8	18,6	14,2
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		2 015,7	2 009,6
Provisions courantes	24	178,0	221,1
Passifs financiers courants	26	423,4	311,9
Acomptes reçus des clients		127,7	155,1
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		4 219,3	3 733,3
Dettes fiscales et sociales	27	627,4	579,1
Dettes diverses	28	392,7	377,2
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		5 968,5	5 377,7
Passifs liés aux actifs détenus en vue d'être cédés		0,0	0,0
TOTAL PASSIF		11 492,5	10 544,4

1.1.2.3. Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Notes	2017	2016
I- OPÉRATIONS D'EXPLOITATION			
Marge opérationnelle		1 170,3	970,2
Amortissements et provisions pour dépréciation des immobilisations	5.5	719,0	669,1
Marge opérationnelle avant amortissements et provisions pour dépréciation		1 889,3	1 639,3
Provisions courantes et non courantes opérationnelles		(6,7)	25,5
(Plus)/Moins-value sur cession d'actifs opérationnels		2,1	10,3
Restructuring décaissé		(88,3)	(63,5)
Frais financiers décaissés nets des produits		(124,5)	(132,0)
Autres revenus et charges décaissés opérationnels non courants		(2,4)	15,7
Impôts décaissés		(286,5)	(257,7)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence		16,6	18,1
Variation du besoin en fonds de roulement		213,0	162,5
Variation des stocks		(185,3)	(151,0)
Variation des créances clients		(103,9)	6,5
Variation des dettes fournisseurs		595,2	268,6
Variation des autres créances et dettes d'exploitation		(17,6)	68,3
Variation des créances et dettes diverses (hors impôt)		(75,4)	(29,9)
Flux opérationnels liés aux activités non poursuivies		0,0	(121,5)
FLUX DE TRÉSorerIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION		1 612,6	1 296,7
II- OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Investissements en immobilisations corporelles	12	(738,2)	(637,6)
Investissements en immobilisations incorporelles	11	(0,4)	(0,4)
Investissements en frais de développement	11	(468,9)	(406,9)
Acquisition/Cession de titres de participation et d'activités (nette de la trésorerie apportée) *		(218,0)	532,5
Produit de cessions d'immobilisations corporelles		23,9	27,0
Produit de cessions d'actifs financiers		0,0	0,0
Variation des créances et dettes sur investissements		6,3	55,9
Autres variations		(52,9)	23,1
Flux d'investissement liés aux activités non poursuivies		0,0	(53,5)
FLUX DE TRÉSorerIE SUR OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		(1 448,2)	(459,9)
EXCÉDENT/(BESOIN) DE FINANCEMENT (I) + (II)		164,4	836,8
III- OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Augmentation du capital de Faurecia (nette des frais) et des participations contrôlées		24,3	3,2
Dividendes versés aux actionnaires de la Société mère		(122,6)	(88,8)
Dividendes versés aux minoritaires des filiales contrôlées		(63,4)	(76,2)
Acquisition de titres d'autocontrôle		(40,1)	(24,0)
Autres actifs et passifs financiers		0,0	0,0
Émission d'emprunts et nouveaux passifs financiers		194,9	710,2
Remboursements d'emprunts et autres passifs financiers		(108,6)	(720,7)
Flux de financement liés aux activités non poursuivies		0,0	(8,6)
FLUX DE TRÉSorerIE DES OPÉRATIONS FINANCIÈRES		(115,5)	(204,9)
IV- AUTRES IMPACTS SUR LA TRÉSorerIE NETTE			
Effet des variations des cours de change		(48,1)	(4,8)
Flux nets de trésorerie liés aux activités non poursuivies		0,0	2,6
AUGMENTATION/(DIMINUTION) DE LA TRÉSorerIE		0,8	629,7
TRÉSorerIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE		1 562,2	932,5
TRÉSorerIE À LA FIN DE L'EXERCICE		1 563,0	1 562,2

* Dont notamment la cession de l'activité Automotive Exteriors en 2016.

Le flux net de trésorerie est de 435,3 millions d'euros au 31 décembre 2017.

1.1.2.4. Variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Écarts d'évaluation								Capitaux propres part du Groupe	Intérêts minori- taires	Total
	Nombre d'actions ⁽¹⁾	Capital social	Primes d'émission, de fusion et d'apport contrôle	Titres d'auto- contrôle	Réserves consolidées et résultat net	Écarts de conver- sion	Couver- ture de flux futurs	Écarts actuariels sur les avantages postérieurs à l'emploi			
Capitaux propres au 31 décembre 2015 avant répartition	137 192 778	960,4	621,9	(1,1)	698,2	203,4	(5,7)	(79,5)	2 397,6	211,9	2 609,5
Résultat net					637,8				637,8	83,0	720,8
Autres éléments du résultat global de la période						30,6	(0,9)	(29,0)	0,7	(2,5)	(1,8)
Résultat global de l'exercice					637,8	30,6	(0,9)	(29,0)	638,5	80,5	719,0
Augmentation de capital ⁽²⁾	843 023	5,9	10,9						16,8	1,8	18,6
Dividendes versés au titre de l'exercice 2015					(88,8)				(88,8)	(80,0)	(168,8)
Valorisation des options de souscription d'actions et attribution d'actions gratuites					17,8				17,8		17,8
Opérations sur titres autodétenus				(24,6)	(0,1)				(24,7)		(24,7)
Variations de périmètre et autres					(12,0)	(3,2)			(15,2)	0,9	(14,3)
Capitaux propres au 31 décembre 2016 avant répartition	138 035 801	966,3	632,8	(25,7)	1 252,9	230,8	(6,6)	(108,5)	2 942,0	215,1	3 157,1
Résultat net					610,2				610,2	96,9	707,1
Autres éléments du résultat global de la période						(184,5)	9,8	3,1	(171,6)	(16,3)	(187,9)
Résultat global de l'exercice					610,2	(184,5)	9,8	3,1	438,6	80,6	519,2
Augmentation de capital									0,0	16,9	16,9
Dividendes versés au titre de l'exercice 2016					(122,6)				(122,6)	(65,8)	(188,4)
Valorisation des options de souscription d'actions et attribution d'actions gratuites					(10,4)				(10,4)		(10,4)
Opérations sur titres autodétenus				(8,5)					(8,5)		(8,5)
Variations de périmètre et autres					(2,8)	(2,7)			(5,5)	27,9	22,4
Capitaux propres au 31 décembre 2017 avant répartition	138 035 801	966,3	632,8	(34,2)	1 727,3	43,6	3,2	(105,4)	3 233,6	274,7	3 508,3

(1) Dont 807 216 actions propres au 31 décembre 2016 et 814 320 actions propres au 31 décembre 2017 – cf. note 9.

(2) Augmentation de capital provenant principalement de la conversion du solde des obligations convertibles pour la part du Groupe.

1.1.2.5. Annexe aux états financiers consolidés

Sommaire

NOTE 1	Principes comptables et événements de la période	41	NOTE 19	Autres créances d'exploitation	62
NOTE 2	Évolution du périmètre et événements récents	42	NOTE 20	Créances diverses	62
NOTE 3	Événements postérieurs à la clôture	43	NOTE 21	Trésorerie et équivalents de trésorerie	63
NOTE 4	Informations par secteur opérationnel	43	NOTE 22	Capitaux propres	63
NOTE 5	Analyse des coûts opérationnels	47	NOTE 23	Intérêts minoritaires	65
NOTE 6	Autres revenus et charges opérationnels non courants	49	NOTE 24	Provisions courantes et passifs éventuels	65
NOTE 7	Autres revenus et charges financiers	50	NOTE 25	Provisions non courantes et provisions pour retraites et charges assimilées	66
NOTE 8	Impôts sur les résultats	50	NOTE 26	Endettement financier net	71
NOTE 9	Résultat par action	53	NOTE 27	Dettes fiscales et sociales	75
NOTE 10	Écarts d'acquisition	54	NOTE 28	Dettes diverses	75
NOTE 11	Immobilisations incorporelles	55	NOTE 29	Instruments financiers	76
NOTE 12	Immobilisations corporelles	56	NOTE 30	Couverture des risques de change et de taux d'intérêt	79
NOTE 13	Titres mis en équivalence	58	NOTE 31	Engagements donnés et passifs éventuels	83
NOTE 14	Autres titres de participation	60	NOTE 32	Parties liées	84
NOTE 15	Autres actifs financiers non courants	60	NOTE 33	Honoraires des commissaires aux comptes	85
NOTE 16	Autres actifs non courants	60	NOTE 34	Société mère consolidante	85
NOTE 17	Stocks et en-cours	61	NOTE 35	Dividendes	85
NOTE 18	Créances clients et comptes rattachés	61			

Faurecia, avec ses filiales (« Faurecia »), est l'un des leaders mondiaux de l'équipement automobile dans trois activités clés : Seating, Interiors et Clean Mobility.

La société Faurecia a son siège social à Nanterre (92 Hauts de Seine) et est cotée sur le marché d'Euronext – Paris.

Les états financiers consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration en sa séance du 15 février 2018.

Les comptes ont été arrêtés suivant le principe de la continuité d'exploitation.

Note 1 Principes comptables et événements de la période

Les états financiers consolidés de Faurecia sont établis conformément au référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*) publié par l'IASB, tel qu'adopté par l'Union Européenne et disponible sur le site internet de la Commission Européenne.

Le référentiel IFRS comprend les normes IFRS et les normes IAS (*International Accounting Standards*), ainsi que leurs interprétations IFRIC (*International Financial Reporting Interpretations Committee*).

Les normes retenues pour l'élaboration des comptes 2017 et des comptes comparatifs 2016 sont celles publiées au Journal Officiel de l'Union Européenne (JOUE) au 31 décembre 2017 et qui sont applicables obligatoirement.

Les méthodes comptables retenues ont été appliquées de façon permanente à tous les exercices présentés.

Faurecia a appliqué au 1^{er} janvier 2017 les amendements portant sur les normes IAS 7, IAS 12 et les améliorations annuelles des IFRS, qui n'ont pas d'impact sur les comptes consolidés.

Par ailleurs, Faurecia n'a pas appliqué par anticipation les normes, amendements et interprétations lorsque l'application obligatoire est postérieure au 31 décembre 2017, qu'ils aient été adoptés ou non par l'Union Européenne. L'impact de ces normes et amendements est en cours d'analyse.

Concernant IFRS 15, Faurecia a effectué une étude approfondie des contrats et des opérations de ventes afin d'identifier et d'estimer d'éventuelles modifications sur la présentation du chiffre d'affaires et des modalités de reconnaissance dans le temps. Ces analyses ont confirmé que Faurecia aura la qualité d'agent sur les ventes de monolithes, qui seront alors comptabilisées sur une base nette au compte de résultat et les ventes totales deviendront donc les « ventes à valeur ajoutée » telles que définies par Faurecia. En effet, ces composants sont utilisés dans les catalyseurs d'échappement et leurs spécifications sont dirigées par les constructeurs directement auprès des fournisseurs de monolithes. Ils sont ainsi acquis par Faurecia pour être intégrés aux systèmes d'échappement vendus ensuite aux constructeurs et ces ventes ne génèrent pas de valeur ajoutée directe. L'impact en chiffre d'affaires est présenté en note 4.

Par ailleurs, les ventes d'outillages aux clients seront généralement reconnues lors du transfert du contrôle de ces outillages au client, habituellement peu avant le démarrage de la production, et les coûts de développement seront généralement considérés comme des coûts de pré production capitalisables, et ne donneront plus, dans ce cas, lieu à la constatation d'un chiffre d'affaires distinct du chiffre d'affaires produits, sauf cas spécifique en fonction du contrat avec le client. Les impacts correspondants ne sont pas significatifs.

Enfin, la norme IFRS 9 n'aura pas d'impact significatif sur les comptes du Groupe. Les études sont en cours pour identifier les impacts de la norme IFRS 16.

Les principes comptables appliqués sont rappelés dans chacune des notes ci-après.

La préparation des états financiers, conformément au cadre conceptuel des IFRS, nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses pour l'évaluation de certains actifs, passifs,

produits, charges et engagements. Il s'agit notamment de l'évaluation des actifs incorporels et corporels, des écarts d'acquisition, des engagements de retraite et des autres avantages accordés au personnel. Les estimations et hypothèses sont réalisées à partir de l'expérience passée et de divers autres facteurs considérés comme raisonnables au vu des circonstances mais elles peuvent se révéler différentes de la réalité.

Le résultat des tests de sensibilité est donné en note 10 pour la valorisation des écarts d'acquisition et en note 25.2 pour les provisions pour retraites et charges assimilées. De même, les principales hypothèses retenues pour la valorisation des immobilisations incorporelles sont données en note 11 « Immobilisations incorporelles ».

Les ventes à valeur ajoutée correspondent au chiffre d'affaires total hors monolithes. Les monolithes sont des métaux précieux et céramiques compris dans les systèmes de contrôle des émissions.

1.A Principes de consolidation

Sont consolidées les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable et détenues à 20 % au moins dont l'un des critères suivants est atteint : chiffre d'affaires annuel supérieur à 20 millions d'euros, total du bilan supérieur à 20 millions d'euros, endettement supérieur à 5 millions d'euros.

Les sociétés non consolidées prises individuellement ou dans leur ensemble, ne sont pas significatives.

Les filiales, dont le Groupe détient le contrôle, sont consolidées par intégration globale. Le contrôle est présumé lorsque le Groupe détient plus de 50 % des droits de vote ; il peut également résulter des dispositions d'accords d'actionnaires.

Les filiales sont consolidées par intégration globale à compter de la date à laquelle le contrôle est transféré au Groupe. Elles cessent d'être consolidées à compter de la date à laquelle le contrôle cesse d'être exercé.

Les autres sociétés, dans lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint ou une influence notable qui s'accompagne généralement d'une participation comprise entre 20 % et 50 % des droits de vote, sont consolidées par mise en équivalence.

Les états financiers du Groupe sont établis en euros.

Les filiales étrangères ont généralement pour monnaie de fonctionnement leur monnaie locale. Leurs comptes sont convertis en euros, aux taux en vigueur à la clôture pour le bilan et aux taux moyens pour le compte de résultat. L'écart de conversion qui en résulte est inscrit dans les capitaux propres.

Certaines filiales, hors zone euro ou US dollar, qui réalisent l'essentiel de leurs transactions en euros ou en US dollar, sont toutefois susceptibles de reconnaître l'une de ces deux devises comme monnaie de fonctionnement.

Les transactions significatives réalisées entre les sociétés consolidées ainsi que les profits internes sont éliminés.

Les méthodes comptables des filiales et entreprises mises en équivalence ne présentent pas de divergences significatives avec celles du Groupe.

Note 2 Évolution du périmètre et événements récents

2.1 Évolutions du périmètre en 2017

Au sein du périmètre Seating, les sociétés Tianjin Faurecia Xuyang Automotive Seat Co., Ltd et Faurecia (Changshu) Automotive System Company Co., Ltd ont été créées en Chine. Elles sont détenues respectivement à 60 % et à 100 % et consolidées depuis mai et août 2017 par intégration globale ; la société Faurecia Liuzhou Automotive Seating Co., Ltd a été créée en Chine, détenue à 50 %. Elle est consolidée depuis décembre 2017 par intégration globale.

Pour l'activité Interiors, en Chine, la société Chongqing Faurecia Changpeng Automotive Parts Company Ltd, détenue à 80 % depuis octobre 2016 est consolidée par intégration globale depuis janvier 2017. Par ailleurs, la société CSM Faurecia Automotive Systems Company, détenue à 50 % est consolidée par intégration globale depuis janvier 2017. Ces deux entités ont pour client le groupe Changan ; Faurecia a acquis 16 % de la société FMM Pernambuco Componentes Automotivos Ltda au Brésil, ayant pour client FCA, consolidée préalablement par mise en équivalence et qui est maintenant détenue à 51 % et consolidée par intégration globale depuis février 2017. La société Faurecia Shing Sun Co., Ltd en Corée du Sud, préalablement détenue à 60 %, a été cédée en mars 2017. Faurecia a acquis le 31 mars 2017 20 % de la société Parrot Faurecia Automotive, qui est consolidée par mise en équivalence. La société Faurecia Automotive Industries Morocco Sarl a été créée au Maroc. Elle est consolidée par intégration globale. En Inde, les sociétés Basis Mold India Private Limited et PFP Acoustic and Soft Trims India Private Limited ont été créées, détenues respectivement à 38 % et 100 %. La première est consolidée par mise en équivalence et la seconde par intégration globale. De plus, la société Faurecia Coagent Electronics S&T Co., Ltd a été acquise en Chine à hauteur de 50,1 % en novembre 2017 ; elle est en cours d'intégration au 31 décembre 2017 et sera consolidée par intégration globale à partir de 2018.

Au sein du périmètre Clean Mobility, en Chine, les sociétés Faurecia (Tianjin) Emissions Control Technologies Co., Ltd, Faurecia Yinlun Emissions Control Technologies (Weifang) Co., Ltd et Dongfeng Faurecia Emissions Control Technologies Co., Ltd ont été créées ; respectivement détenues à 51 %, 52 % et 50 %, elles sont consolidées par intégration globale ; la société Dongfeng Faurecia (Xiangyang) Émissions Systems Co., Ltd a été créée. Détenue à 50 %, elle est consolidée par mise en équivalence.

2.2 Rappel des modifications du périmètre intervenues en 2016

Le 29 juillet 2016, Faurecia a finalisé la cession de l'activité Automotive Exteriors à Plastic Omnium pour une valeur d'entreprise de 665 millions d'euros. L'engagement pris

par Plastic Omnium pour répondre aux demandes de la Commission Européenne n'a pas eu d'impact sur la cession de l'activité par Faurecia, ni sur le montant de la transaction. Au 31 décembre 2016, la plus-value de cession nette d'impôt a été comptabilisée en « Résultat des activités non poursuivies ».

Au sein du périmètre Seating, la société Faurecia Automotive Systems Technologies basée au Maroc est consolidée depuis mars 2016 par intégration globale, ainsi que l'entité Faurecia (Tianjin) Automotive Systems (Chine), depuis juillet 2016.

L'entité Faurecia Automotive Seating Canada a fusionné dans Faurecia Emissions Control Technologies Canada en décembre 2016.

Concernant l'activité Interiors, l'entité Beijing WKW-FAD Automotive Parts Company Limited a été créée en Chine et l'entité Ligneos a été créée en Italie. Elles sont toutes les deux détenues à 50 % et consolidées par mise en équivalence.

Au sein du périmètre Clean Mobility, les entités Faurecia Emissions Control Technologies, Novaferria GmbH et Faurecia Emissions Control Technologies, Finnentrop GmbH ont été fusionnées dans l'entité Faurecia Emissions Control Technologies, Germany GmbH. Les entités Faurecia Exhaust Systems Qingpu et Faurecia (Jimo) Emissions Control Technologies ont été créées et sont détenues à 100 % par Faurecia. Faurecia a également acquis les parts du partenaire de l'entité OOO Faurecia ADP en Russie, et détient désormais cette entité à 100 %.

Les entités Faurecia Automotive Seating Korea (Seating), Faurecia Jit And Sequencing Korea (Clean Mobility) et Faurecia Trim Korea (Interior Systems) ont été fusionnées dans l'entité Clean Mobility Faurecia Emissions Control Systems Korea en décembre 2016.

L'entité Changchun Huaxiang Faurecia Automotive Plastic Components a été vendue en août. Elle était consolidée par mise en équivalence.

Les activités pour le client BMW de l'usine Fountain Inn ont été cédées à Yanfeng Automotive Interiors au 30 juin 2016. Les ventes de cette usine s'élèvent à 226 millions d'euros en 2015 et 115 millions d'euros en 2016.

2.3 Événements récents

CESSION DE L'ACTIVITÉ AUTOMOTIVE EXTERIORS

Conformément au contrat de cession, le processus de détermination d'éventuels ajustements de prix sur la base des comptes d'Automotive Exteriors à la date de l'opération a fait l'objet d'une expertise contradictoire initiée par Plastic Omnium, dont les conclusions définitives ont été rendues en octobre 2017 ; les impacts, non significatifs sur les comptes du Groupe, ont été comptabilisés en « Résultat des activités non poursuivies ».

Note 3 Événements postérieurs à la clôture

Aucun événement significatif n'est survenu depuis la clôture de l'exercice.

Note 4 Informations par secteur opérationnel

Le Groupe est organisé en trois unités opérationnelles basées sur la nature des produits et des services rendus :

- Seating (développement et production de sièges complets, d'armatures et de mécanismes de sièges) ;
- Interiors (développement et production de planches de bord et de cockpits complets, de modules et panneaux de porte, de systèmes acoustiques) ;
- Clean Mobility (développement et production de systèmes d'échappement).

Le Groupe gère ces unités opérationnelles de manière autonome pour le suivi de leur performance et l'allocation des ressources. Les indicateurs utilisés pour mesurer la performance des secteurs, et notamment la marge opérationnelle, sont réconciliés ci-dessous avec les états financiers consolidés. La dette financière, les autres revenus et charges, le résultat financier et l'impôt, sont suivis au niveau du Groupe et ne sont pas alloués aux secteurs.

4.1 Principes comptables

Le chiffre d'affaires est constaté au moment du transfert du contrôle et des risques et avantages inhérents à la propriété des modules ou des pièces produits, c'est-à-dire généralement lors de l'expédition.

Dans le cas d'un contrat d'études ou d'une vente d'outillages, le chiffre d'affaires est reconnu au fur et à mesure des étapes techniques validées par le client ou en l'absence d'étapes techniques prévues au contrat, lorsque l'étude est achevée ou l'outillage livré.

Le Groupe utilise la marge opérationnelle comme principal indicateur de performance.

Elle correspond au résultat des sociétés contrôlées avant prise en compte :

- des amortissements d'actifs incorporels acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises (contrats clients...) ;
- des autres revenus et charges opérationnels non courants, correspondant à des éléments inhabituels, non récurrents et significatifs, qui comprennent les coûts de rationalisation des structures et départs anticipés, l'effet des événements exceptionnels tels que l'arrêt définitif d'une activité, la fermeture ou la cession d'un site industriel, les cessions d'immeubles hors exploitation, la constatation de pertes et de reprises de valeurs d'actifs incorporels ou corporels et d'autres pertes inhabituelles et significatives ;
- des produits sur prêts, titres de placement et trésorerie ;
- des charges de financement ;
- des autres revenus et charges financiers qui comprennent l'effet de l'actualisation des engagements de retraite et du rendement des fonds affectés à la couverture de ceux-ci, l'inefficacité des couvertures de change et de taux ainsi que les variations de valeurs des instruments de change et de taux pour lesquels les relations de couverture ne remplissent pas les critères de la norme IAS 39, les résultats sur cession de titres de filiales ;
- des impôts.

4.2 Chiffres significatifs par secteur opérationnel

2017

(en millions d'euros)	Seating	Interiors	Clean Mobility	Autres	Total
VENTES À VALEUR AJOUTÉE	7 167,9	5 358,3	4 499,7	514,2	17 540,1
VENTES MONOLITHES	0,0	0,0	3 219,5	0,0	3 219,5
CHIFFRE D'AFFAIRES	7 167,9	5 358,3	7 719,2	514,2	20 759,6
Élimination inter-activités	(35,0)	(22,2)	(6,5)	(514,2)	(577,9)
Chiffre d'affaires consolidé	7 132,9	5 336,1	7 712,7	0,0	20 181,7
Marge opérationnelle	410,9	299,7	459,7	0,0	1 170,3
Amortissement des actifs incorporels acquis					(1,2)
Autres revenus opérationnels non courants					5,2
Autres charges opérationnelles non courantes					(101,3)
Frais financiers nets					(108,3)
Autres revenus et charges financiers					(23,0)
Impôts sur les sociétés					(261,8)
Part du résultat dans les MEE					34,6
Résultat net des activités poursuivies					714,5
Résultat net des activités non poursuivies					(7,4)
RÉSULTAT NET					707,1
Actifs sectoriels	3 383,9	2 464,8	2 916,0	199,3	8 964,0
Immobilisations corporelles nettes	747,5	962,7	883,5	56,0	2 649,7
Autres actifs sectoriels	2 636,4	1 502,1	2 032,5	143,3	6 314,3
Participation dans les MEE					151,1
Titres de participation					239,9
Actifs financiers CT et LT					1 696,0
Actifs d'impôts (courants et différés)					441,5
Actifs détenus en vue d'être cédés					0,0
ACTIF TOTAL					11 492,5
Passifs sectoriels	1 875,4	1 601,7	2 133,6	275,1	5 885,8
Dettes financières					2 021,8
Passifs d'impôts (courants et différés)					76,6
Passifs liés aux actifs détenus en vue d'être cédés					0,0
Capitaux propres et intérêts minoritaires					3 508,3
PASSIF TOTAL					11 492,5
Investissements corporels	219,5	262,3	240,4	21,6	743,8
Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles	(123,9)	(162,1)	(137,5)	(9,2)	(432,7)
Dépréciation des immobilisations corporelles	0,2	(0,4)	(2,0)	0,0	(2,2)
Effectifs	44 794	39 120	22 799	2 562	109 275

2016

<i>(en millions d'euros)</i>	Seating	Interiors	Clean Mobility	Autres	Total
VENTES À VALEUR AJOUTÉE	6 621,5	4 840,5	4 203,2	511,1	16 176,3
VENTES MONOLITHES	0,0	0,0	3 096,9	0,0	3 096,9
CHIFFRE D'AFFAIRES	6 621,5	4 840,5	7 300,1	511,1	19 273,2
Élimination inter-activités	(14,1)	(29,6)	(7,9)	(511,1)	(562,7)
Chiffre d'affaires consolidé	6 607,4	4 810,9	7 292,2	0,0	18 710,5
Marge opérationnelle	343,7	247,9	393,8	(15,2)	970,2
Amortissement des actifs incorporels acquis					0,0
Autres revenus opérationnels non courants					7,0
Autres charges opérationnelles non courantes					(112,8)
Frais financiers nets					(139,1)
Autres revenus et charges financiers					(23,3)
Impôts sur les sociétés					(189,2)
Part du résultat dans les MEE					19,7
Résultat net des activités poursuivies					532,5
Résultat net des activités non poursuivies					188,3
RÉSULTAT NET					720,8
Actifs sectoriels	3 241,7	2 105,9	2 734,1	185,4	8 267,1
Immobilisations corporelles nettes	695,4	859,3	846,5	67,0	2 468,2
Autres actifs sectoriels	2 546,3	1 246,6	1 887,6	118,4	5 798,9
Participation dans les MEE					130,7
Titres de participation					67,1
Actifs financiers CT et LT					1 654,9
Actifs d'impôts (courants et différés)					424,6
Actifs détenus en vue d'être cédés					0,0
ACTIF TOTAL					10 544,4
Passifs sectoriels	1 767,6	1 350,2	1 986,8	304,4	5 409,0
Dettes financières					1 905,9
Passifs d'impôts (courants et différés)					72,4
Passifs liés aux actifs détenus en vue d'être cédés					0,0
Capitaux propres et intérêts minoritaires					3 157,1
PASSIF TOTAL					10 544,4
Investissements corporels	179,1	224,0	215,9	49,6	668,6
Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles	(116,4)	(145,2)	(124,4)	(6,0)	(392,0)
Dépréciation des immobilisations corporelles	(1,7)	(5,3)	(0,5)	0,0	(7,5)
Effectifs	42 123	32 401	21 651	2 433	98 608

4.3 Chiffre d'affaires par secteur opérationnel

Le chiffre d'affaires par secteur opérationnel se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	2017				2016			
	Ventes à valeur ajoutée	%	Ventes totales	%	Ventes à valeur ajoutée	%	Ventes totales	%
Seating	7 132,9	42	7 132,9	35	6 607,4	42	6 607,4	35
Interiors	5 336,1	31	5 336,1	27	4 810,9	31	4 810,9	26
Clean Mobility	4 493,2	27	7 712,7	38	4 195,3	27	7 292,2	39
TOTAL	16 962,2	100	20 181,7	100	15 613,6	100	18 710,5	100

4.4 Chiffre d'affaires par client significatif

Le chiffre d'affaires ⁽¹⁾ se décompose par client de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2017				2016			
	Ventes à valeur ajoutée	%	Ventes totales	%	Ventes à Valeur ajoutée	%	Ventes totales	%
Groupe Ford	2 748,0	16	3 004,5	15	2 351,9	15	2 619,9	14
Groupe VW	2 351,5	14	2 795,9	14	2 324,8	15	2 776,3	15
PSA Peugeot Citroën	2 096,0	12	2 368,2	12	1 843,9	12	2 108,8	11
Renault-Nissan	1 847,0	11	2 181,1	11	1 897,5	12	2 165,0	12
GM	921,6	5	1 366,7	7	1 024,2	7	1 530,6	8
Daimler	977,2	6	1 119,8	6	991,8	6	1 182,6	6
BMW	735,9	4	770,5	4	804,1	5	838,6	5
Autres	5 285,0	32	6 575,0	31	4 375,4	28	5 488,7	29
TOTAL	16 962,2	100	20 181,7	100	15 613,6	100	18 710,5	100

4.5 Chiffres significatifs par zone géographique

Le chiffre d'affaires est ventilé par zone de destination ; les autres postes sont présentés par zone d'implantation des sociétés concernées.

2017

(en millions d'euros)	France	Allemagne	Autres pays		Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie	Autres pays	Total
			d'Europe						
Ventes à valeur ajoutée	2 066,5	2 205,3	4 172,7	4 473,4	811,6	2 934,0	298,7	16 962,2	
Ventes monolithes	350,3	369,4	1 038,4	821,8	48,1	572,0	19,5	3 219,5	
Chiffre d'affaires consolidé	2 416,8	2 574,7	5 211,1	5 295,2	859,7	3 506,0	318,2	20 181,7	
Immobilisations corporelles nettes	336,4	148,8	793,7	607,2	145,8	589,0	28,8	2 649,7	
Investissements corporels	114,8	37,8	206,2	177,4	18,7	177,1	11,8	743,8	
Effectifs au 31 décembre	13 739	6 827	39 491	20 690	5 895	20 716	1 917	109 275	

(1) La répartition du chiffre d'affaires facturé peut différer de celle du chiffre d'affaires par client final lorsque les produits sont cédés à des assembleurs intermédiaires.

2016

(en millions d'euros)	France	Allemagne	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie	Autres pays	Total
Ventes à valeur ajoutée	1 687,3	2 210,7	3 942,5	4 422,4	546,3	2 560,7	243,7	15 613,6
Ventes monolithes	308,2	439,4	1 002,2	763,0	35,5	533,9	14,7	3 096,9
Chiffre d'affaires consolidé	1 995,5	2 650,1	4 944,7	5 185,4	581,8	3 094,6	258,4	18 710,5
Immobilisations corporelles nettes	313,9	143,9	722,6	643,7	110,2	511,5	22,4	2 468,2
Investissements corporels	112,2	28,9	190,5	148,2	18,4	165,9	4,5	668,6
Effectifs au 31 décembre	13 167	6 927	35 693	20 086	4 425	16 515	1 795	98 608

Note 5 Analyse des coûts opérationnels

5.1 Répartition des coûts opérationnels par destination

(en millions d'euros)	2017	2016
Coûts des biens et services vendus	(18 066,0)	(16 784,6)
Frais d'études, de recherche et de développement	(265,0)	(289,5)
Frais généraux et commerciaux	(680,4)	(666,2)
TOTAL	(19 011,4)	(17 740,3)

5.2 Répartition des coûts opérationnels par nature

(en millions d'euros)	2017	2016
Achats consommés	(13 448,4)	(12 518,3)
Charges externes	(1 972,8)	(1 785,1)
Charges de personnel	(3 548,6)	(3 360,1)
Impôts et taxes	(54,4)	(53,5)
Autres produits et charges *	722,9	641,0
Dotations aux amortissements et provisions pour dépréciation des immobilisations	(719,0)	(660,2)
Dotations et reprises aux autres comptes de provisions	8,9	(4,1)
TOTAL	(19 011,4)	(17 740,3)
* Y compris production stockée ou immobilisée.	610,4	576,3

Le crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE) a été imputé sur les charges de personnel. Il s'élève à 14,9 millions d'euros pour 2017 (12,7 millions d'euros en 2016).

5.3 Frais de personnel

(en millions d'euros)	2017	2016
Salaires et appointements *	(2 804,9)	(2 663,1)
Charges salariales	(743,7)	(697,0)
TOTAL	(3 548,6)	(3 360,1)
* Dont coûts d'intérimaires.	(305,2)	(301,0)

Le détail des charges liées aux plans d'options d'achats d'actions et d'attribution d'actions gratuites est donné en note 22.2, celui des charges de retraite en note 25.

5.4 Frais d'études, de recherche et développement

(en millions d'euros)	2017	2016
Frais d'études, de recherche et de développement bruts	(1 152,3)	(1 021,5)
■ Facturations aux clients et variations de stocks	670,7	587,5
■ Développements capitalisés	474,3	389,1
■ Amortissements des développements capitalisés	(258,8)	(239,3)
■ Dotations et reprises aux comptes de provisions pour dépréciation des développements capitalisés	1,1	(5,3)
TOTAL	(265,0)	(289,5)

5.5 Dotations aux amortissements et provisions pour dépréciation des immobilisations

(en millions d'euros)	2017	2016
Dotations aux amortissements des frais de développement	(258,8)	(239,3)
Dotations aux amortissements des autres immobilisations incorporelles	(29,2)	(25,0)
Dotations aux amortissements et variation des provisions des outillages spécifiques	(13,3)	(13,8)
Dotations aux amortissements et variation des provisions des autres immobilisations corporelles	(418,8)	(376,8)
Variation des provisions pour dépréciation des frais de développement	1,1	(5,3)
TOTAL	(719,0)	(660,2)

Ce poste n'inclut pas les éléments non courants.

Note 6 Autres revenus et charges opérationnels non courants

Les autres revenus et charges opérationnels non courants s'analysent comme suit :

AUTRES REVENUS OPÉRATIONNELS NON COURANTS

(en millions d'euros)	2017	2016
Reprise de provisions pour dépréciation d'actifs	1,4	0,0
Résultat sur cessions d'éléments d'actif	0,0	1,9
Autres	3,8	5,1
TOTAL	5,2	7,0

AUTRES CHARGES OPÉRATIONNELLES NON COURANTES

(en millions d'euros)	2017	2016
Autres provisions pour dépréciation d'actifs	0,0	(8,8)
Frais de rationalisation des structures *	(85,0)	(86,3)
Résultat sur cessions d'éléments d'actif	(0,7)	0,0
Autres	(15,6)	(17,7)
TOTAL	(101,3)	(112,8)

* Au 31 décembre 2017, ce poste comprend des coûts de restructuration pour 79,2 millions d'euros et des dotations aux provisions pour dépréciation d'immobilisations pour 5,8 millions d'euros contre respectivement 84,2 millions d'euros et 2,1 millions d'euros en 2016.

RESTRUCTURATIONS

Les frais de rationalisation des structures (85 millions d'euros) comprennent les indemnités de licenciement ou de transfert de site pour 1 424 personnes.

Note 7 Autres revenus et charges financiers

(en millions d'euros)	2017	2016
Effets de l'actualisation sur les engagements de retraite	(6,8)	(7,5)
Variation de la part inefficace des couvertures de change	(0,2)	0,8
Variation de la valeur des instruments de couverture de change de la dette	4,0	(2,4)
Écart de change sur les dettes financières	(7,7)	(3,5)
Autres *	(12,3)	(10,7)
TOTAL	(23,0)	(23,3)

* Au 31 décembre 2017, ce poste comprend principalement les amortissements de frais d'émission des dettes long terme et les commissions sur non-utilisation du crédit syndiqué.

Note 8 Impôts sur les résultats

Les écarts temporaires entre les valeurs comptables et fiscales des actifs et passifs donnent lieu à la comptabilisation d'impôts différés calculés selon la méthode du report variable. Ces écarts proviennent principalement des écritures de retraitements des comptes des filiales ainsi que des déficits fiscaux reportables.

Les impôts différés sont évalués en tenant compte de l'évolution connue des taux d'impôt et des réglementations fiscales adoptées à la date de clôture.

Les actifs d'impôts différés ne sont reconnus que dans la mesure où la réalisation d'un bénéfice imposable futur, qui permettra d'imputer les différences temporaires ou les déficits reportables, est probable à court ou moyen terme.

Des impôts différés passifs sont comptabilisés, s'il y a lieu, pour les impôts dus sur la distribution des réserves des filiales et participations qui ne sont pas considérées comme investies de manière permanente et pour lesquelles le Groupe n'est pas en mesure de contrôler la date à laquelle la différence temporelle s'inversera.

Les impôts sur les résultats peuvent être analysés comme suit :

(en millions d'euros)	2017	2016
Impôts courants		
■ Impôts courants sur les bénéfices	(238,1)	(221,8)
Impôts différés		
■ Impôts différés de la période	(23,7)	32,6
TOTAL	(261,8)	(189,2)

8.1 Analyse de la charge d'impôts

La réconciliation entre la charge d'impôt théorique et la charge d'impôt effective est la suivante :

(en millions d'euros)	2017	2016
Résultat avant impôt des sociétés intégrées	941,7	702,0
Impôt théorique (34,43 %)	(324,2)	(241,7)
Effet des changements de taux sur les impôts différés au bilan	(1,6)	(4,6)
Effet des différences de taux à l'étranger *	68,5	70,0
Crédits d'impôts	12,5	11,3
Variation d'impôts différés non reconnus	1,6	15,4
Différences permanentes et autres **	(18,6)	(39,6)
Impôt comptabilisé	(261,8)	(189,2)

* L'effet des différences de taux provient principalement des entités chinoises.

** Essentiellement lié aux retenues à la source et à des plus ou moins-values de cession.

Dans le cadre de la loi de Finances 2018, une réduction complémentaire du taux d'impôt a été votée, portant le taux à 25,82 % en France à partir de 2022. L'impact de cette mesure n'est pas significatif sur les impôts différés au 31 décembre 2017. La réforme fiscale effective aux États-Unis au 1^{er} janvier 2018 réduit en particulier le taux fédéral à 21 %. Les impôts différés concernés n'étant pas significatifs au 31 décembre 2017, cette mesure n'a pas eu d'impact significatif sur les comptes du Groupe.

8.2 Évolution des postes d'impôts au bilan

(en millions d'euros)	2017	2016
Impôts courants		
■ Actif	208,9	158,4
■ Passif	(58,0)	(58,2)
	150,9	100,2
Impôts différés		
■ Actif *	232,6	266,2
■ Passif	(18,6)	(14,2)
	214,0	252,0
* Dont actif sur déficits.	61,5	97,8

Sur la base des prévisions du plan stratégique pour la période 2018-2020, le Groupe considère comme probable le recouvrement du solde net d'impôts différés au 31 décembre 2017, soit 214 millions d'euros.

La variation des impôts différés au bilan s'explique comme suit :

(en millions d'euros)	2017	2016
Montant net à l'ouverture de l'exercice	252,0	204,5
■ Impôts différés constatés en résultat des activités poursuivies de la période	(23,7)	32,6
■ Impôts différés constatés en résultat des activités non poursuivies de la période	0,0	(14,8)
■ Impôts différés enregistrés directement en capitaux propres *	(1,6)	17,9
■ Effets de la variation des cours de change et autres mouvements	(12,7)	11,8
Montant net à la clôture de l'exercice	214,0	252,0

* Essentiellement relatifs aux pertes et gains actuariels comptabilisés en capitaux propres.

8.3 Actifs et passifs d'impôts différés par nature

<i>(en millions d'euros)</i>	2017	2016
Déficits reportables	61,5	97,8
Immobilisations incorporelles	(213,0)	(174,6)
Autres immobilisations et actifs long terme	109,6	80,8
Engagements de retraite et assimilés	75,1	79,5
Autres provisions	15,9	15,9
Stocks	61,7	60,0
Autres actifs et passifs circulants	103,2	92,6
TOTAL DES IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	214,0	252,0
<i>dont impôts différés actifs</i>	232,6	266,2
<i>dont impôts différés passifs</i>	(18,6)	(14,2)

8.4 Actifs d'impôts différés sur pertes non reconnus

Les échéances d'impôts différés non reconnus se détaillent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	2017	2016
N+1	10,8	17,3
N+2	12,2	17,4
N+3	13,4	10,9
N+4	2,7	1,3
N+5 et au-delà	13,2	20,1
Illimité	619,4	655,8
TOTAL	671,7	722,8

Ces actifs d'impôts différés sur pertes non reconnus concernent principalement la France.

Note 9 Résultat par action

Le résultat net de base par action est calculé en faisant le rapport entre le résultat net de l'exercice (part du Groupe) et le nombre moyen pondéré des actions en circulation au cours de l'exercice, à l'exclusion des actions propres d'autocontrôle. Il est

ajusté des effets de toutes les actions ordinaires potentiellement dilutives (options de souscription d'actions, actions gratuites, obligations convertibles) pour déterminer le résultat net dilué par action.

	2017	2016
Nombre d'actions en circulation en fin de période ⁽¹⁾	138 035 801	138 035 801
Ajustements :		
■ actions propres	(814 320)	(807 216)
■ effet des augmentations de capital pondérées prorata temporis	0	(55 666)
Nombre moyen pondéré avant dilution	137 221 481	137 172 919
Effet pondéré des instruments dilutifs		
■ options de souscription d'actions ⁽²⁾	0	6 982
■ attribution d'actions gratuites	761 865	0
■ obligations convertibles	0	0
Nombre moyen pondéré après dilution	137 983 346	137 179 901

(1) L'évolution du nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2017 s'analyse comme suit :

Au 31 décembre 2016 : Nombre d'actions Faurecia en circulation	138 035 801
Exercice d'options de souscription d'actions	0
Au 31 décembre 2017 : Nombre d'actions Faurecia en circulation	138 035 801

(2) Il n'existait plus au 31 décembre 2017 d'options de souscription d'actions consenties et non encore levées.

L'effet dilutif conduisant au chiffre ci-dessus est calculé par la méthode du rachat d'actions (*treasury stock method*).

Pour les options sur actions, la méthode consiste à comparer le nombre d'actions qui auraient été émises si les options avaient été exercées au nombre d'actions qui auraient pu être acquises à la juste valeur.

À compter de l'exercice 2017, l'effet dilutif éventuel des actions gratuites a été pris en compte en considérant le nombre d'actions restant à attribuer pour les plans dont la réalisation des conditions de performance a déjà été constatée. Cet effet n'était pas matériel sur la détermination du résultat par action après dilution lors des exercices précédents.

Résultat net par action

Il s'établit comme suit :

	2017	2016
Résultat net (en millions d'euros)	610,2	637,8
Non dilué €/action	4,45	4,65
Après dilution €/action	4,42	4,65
Résultat net des activités poursuivies (en millions d'euros)	617,5	449,5
Non dilué €/action	4,50	3,28
Après dilution €/action	4,48	3,28
Résultat net des activités non poursuivies (en millions d'euros)	(7,4)	188,3
Non dilué €/action	(0,05)	1,37
Après dilution €/action	(0,05)	1,37

Note 10 Écarts d'acquisition

Dans le cadre d'un regroupement d'entreprises, le coût d'acquisition est affecté aux actifs et passifs identifiables de l'entité acquise sur la base de leur juste valeur déterminée à la date d'acquisition.

Lorsque la somme du coût d'acquisition et du montant des participations ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise est supérieure à la juste valeur des actifs réévalués, nets des passifs, l'écart est inscrit en écart d'acquisition. Conformément à IAS 36, les écarts d'acquisition ne font pas l'objet d'un amortissement mais d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de dépréciation et au moins une fois par an. Pour la réalisation de ce test, les écarts d'acquisition sont ventilés entre les unités génératrices de trésorerie qui

correspondent à des ensembles homogènes générant des flux de trésorerie indépendants.

Concernant les écarts d'acquisition, les groupes d'unité génératrice de trésorerie ont été définis au niveau du secteur opérationnel avant regroupement comme suit :

- Seating ;
- Interiors ;
- Clean Mobility.

La valeur comptable des actifs et passifs ainsi regroupés est comparée au montant le plus élevé entre leur valeur d'utilité, égale à la somme actualisée des flux nets futurs de trésorerie attendus, et leur valeur de marché nette des coûts de cession.

(en millions d'euros)

	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Valeur nette au 1^{er} janvier 2016	1 719,5	(509,7)	1 209,8
Acquisitions	0,0	0,0	0,0
Écarts de conversion et autres mouvements	9,1	(1,2)	7,9
Valeur nette au 31 décembre 2016	1 728,6	(510,9)	1 217,7
Acquisitions	19,6	0,0	19,6
Écarts de conversion et autres mouvements	(21,3)	0,1	(21,2)
Valeur nette au 31 décembre 2017	1 726,9	(510,8)	1 216,1

Ventilation de la valeur nette des écarts d'acquisition par activité :

(en millions d'euros)

	2017	2016
Seating	793,6	793,9
Interiors	66,9	47,9
Clean Mobility	355,6	375,9
TOTAL	1 216,1	1 217,7

Unités génératrices de trésorerie et tests de dépréciation

Des tests de dépréciation sont réalisés dès qu'un indice de dépréciation apparaît. Ces tests consistent à comparer la valeur comptable des actifs, ou groupe d'actifs testés, au montant le plus élevé de leur valeur de marché et de leur valeur d'utilité, laquelle est égale à la somme actualisée des flux nets futurs de trésorerie attendus de l'actif ou du groupe d'actifs.

Les actifs sont regroupés en groupes d'actifs afin de constituer des ensembles homogènes, dénommés unités génératrices de trésorerie – UGT –, capables de générer des flux de trésorerie indépendants.

Un test est effectué au niveau de l'ensemble des immobilisations incorporelles (coûts d'études) et corporelles affectables à un contrat client. Le test consiste alors à comparer la valeur nette comptable de ces actifs ainsi regroupés à la valeur actualisée des flux nets futurs de trésorerie attendus sur le contrat.

Les immobilisations affectées aux contrats sont dépréciées lorsque leur valeur nette comptable est supérieure à la valeur actualisée des flux nets de trésorerie attendus. Les pertes à terminaison identifiées sur contrats onéreux font également l'objet d'une provision.

En cas d'indice de perte de valeur, un test est également réalisé au niveau des actifs non dédiés et de support regroupé principalement par groupe de produits et par zone géographique.

Les entrées de trésorerie générées par les actifs rattachés à ces UGT sont largement interdépendantes en raison de la forte interpénétration des flux industriels, de l'optimisation de l'utilisation des capacités, ainsi que de la centralisation des activités de recherche et développement.

Les actifs industriels dont la fermeture est planifiée font également l'objet de tests d'*impairment* indépendants.

Les flux futurs de trésorerie utilisés sont issus des prévisions du plan stratégique pour la période 2018-2020 qui ont été établies au milieu de l'année 2017. Les hypothèses de volumes reprises dans le plan stratégique pour les années 2018-2020 sont issues de sources externes.

La principale hypothèse affectant la valeur d'utilité est le niveau de marge opérationnelle retenu dans les flux futurs de trésorerie, et principalement dans la valeur terminale. La marge pour l'année 2020 ressort à 8 % des ventes à valeur ajoutée pour le Groupe.

L'extrapolation des prévisions de la dernière année du plan stratégique (2020), projetée à l'infini, est déterminée en appliquant un taux de croissance apprécié en fonction des prévisions d'évolution du marché automobile. Un taux de croissance de 1,4 % a été retenu pour la réalisation du test à fin 2017 (1,4 % retenu pour l'exercice 2016).

Un expert indépendant a été consulté pour déterminer le coût moyen pondéré du capital à utiliser pour actualiser les flux de trésorerie futurs. Le calcul établi par l'expert indépendant a pris en compte, pour la détermination des paramètres de marché, un échantillon de 19 sociétés du secteur des équipementiers automobiles (8 sociétés européennes, 5 sociétés nord-américaines et 6 sociétés asiatiques). Compte tenu de ces paramètres et d'une prime de risque de marché établie à 7 % en moyenne, le coût moyen du capital utilisé comme taux pour actualiser les flux futurs a été fixé à 9 % (sur la base d'une fourchette proposée par l'expert indépendant) en 2017 (9,0 % en 2016). Ce taux unique a été appliqué pour la réalisation des tests de dépréciation sur l'ensemble des UGT retenues. Ces dernières supportent en effet les mêmes risques spécifiques du secteur de l'équipement automobile et une exploitation multi-pays ne justifie pas de taux d'actualisation différenciés par zone géographique.

Le test réalisé fin 2017 a permis de confirmer la valeur au bilan des écarts d'acquisition.

La sensibilité du test aux variations des hypothèses retenues pour la détermination fin 2017 de la valeur d'utilité des groupes d'actifs portant les écarts d'acquisition est reflétée dans le tableau ci-dessous :

Sensibilité <i>(en millions d'euros)</i>	Marge du test (valeur d'utilité - valeur nette comptable)	Taux d'actualisation des flux de trésorerie + 0,5 pt	Taux de croissance à l'infini - 0,5 pt	Taux de marge opérationnelle de la valeur terminale - 0,5 pt	Combinaison des trois facteurs précédents
Seating	2 447	(276)	(243)	(300)	(745)
Interiors	1 333	(199)	(176)	(235)	(554)
Clean Mobility	3 451	(292)	(258)	(313)	(785)

Note 11 Immobilisations incorporelles

A. Coûts d'études et de développement

Conformément à la norme IAS 38, les coûts d'études engagés pour fabriquer et livrer des modules dans le cadre d'une commande spécifique reçue du client et qui ne sont pas considérés comme vendus (notamment dans les situations où la rémunération est acquise au fur et à mesure des livraisons de pièces), sont inscrits à l'actif du bilan en immobilisations incorporelles, dès que l'entreprise peut notamment démontrer :

- son intention et sa capacité financière et technique de mener le projet à son terme ;
- que les recettes attendues du contrat avec le client sont probables et peuvent être estimées de façon raisonnable ;
- que les coûts à terminaison des contrats peuvent être estimés de façon fiable.

Ces coûts immobilisés sont amortis au rythme des quantités de pièces livrées au client, avec une durée maximale de 5 ans sauf cas particulier.

Les frais de recherche ainsi que les coûts des études ne remplissant pas les conditions présentées ci-dessus sont comptabilisés en charges dans l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

B. Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles comprennent les coûts de développement ou d'acquisition des logiciels informatiques à usage interne, amortis linéairement sur une durée comprise entre un et trois ans, ainsi que de brevets et licences. Elles comprennent également les actifs incorporels acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises (contrats clients...) ; ces actifs sont amortis sur la durée des contrats considérés.

Les valeurs des immobilisations incorporelles comprennent :

<i>(en millions d'euros)</i>	Coûts de développement	Logiciels et autres *	Total
MONTANT NET AU 1^{er} JANVIER 2016	888,9	46,1	935,0
Augmentations	407,0	0,5	407,5
Dotation aux amortissements	(239,3)	(25,0)	(264,3)
Dotation aux provisions	(5,3)	0,1	(5,2)
Écart de change et autres	3,0	31,7	34,7
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2016	1 054,3	53,4	1 107,7
Augmentations	473,6	0,4	474,0
Dotation aux amortissements	(258,8)	(30,5)	(289,3)
Dotation aux provisions	1,1	0,1	1,2
Écart de change et autres	(55,7)	43,4	(12,3)
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2017	1 214,5	66,8	1 281,3

* Y compris actifs incorporels acquis.

La valeur comptable des frais de développement affectables à un contrat client ainsi que des outillages spécifiques correspondants est comparée à la valeur actualisée des flux nets futurs de trésorerie, attendus sur le contrat, en prenant la

meilleure estimation possible des ventes futures. Les volumes pris en compte dans les Business Plans Faurecia sont les meilleures estimations du marketing Faurecia, sur la base des prévisions des constructeurs lorsqu'elles sont disponibles.

Note 12 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition ou de production pour celles produites par l'entreprise, diminué des amortissements.

Les frais d'entretien et de réparation sont passés en charges, à l'exception de ceux engagés pour une augmentation de productivité ou la prolongation de la durée d'utilisation d'un bien qui sont immobilisés.

Les coûts d'emprunt sont inclus dans le coût des immobilisations pour les actifs éligibles en application de la norme IAS 23 révisée pour les actifs constitués à partir de l'exercice 2009.

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire, en fonction de la durée d'utilité prévue :

Constructions	20 ans à 30 ans
Agencements et installations	10 ans à 20 ans
Matériel, outillage et mobilier	3 ans à 10 ans

Les outillages spécifiques fabriqués ou achetés en vue de produire des pièces ou des modules dans le cadre d'une commande et qui ne sont pas considérés comme vendus au client (notamment lorsqu'ils font l'objet d'une rémunération au fur et à mesure des livraisons de pièces) sont également enregistrés en immobilisations corporelles, conformément à la norme IAS 16.

Ces outillages spécifiques sont amortis au rythme des quantités de pièces livrées au client, avec une durée maximale de 5 ans compte tenu de la cadence de remplacement des modèles.

Les subventions d'investissements sont enregistrées en diminution des actifs qu'elles ont contribué à financer.

Les immobilisations financées au moyen de contrats de location-financement, qui transfèrent en substance au locataire la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété du bien, sont présentées à l'actif pour le montant le plus faible entre la juste valeur du bien loué et la valeur actualisée des paiements futurs et amorties selon le mode et les durées d'utilité ci-dessus. La dette correspondante est inscrite au passif.

(en millions d'euros)	Terrains	Constructions	Matériels, ouillages industriels, Installations	Outils spécifiques	Autres immobilisations et immobilisations en cours	Total
MONTANT NET AU 1^{er} JANVIER 2016	89,2	416,6	1 241,4	79,9	420,2	2 247,3
Acquisitions et productions d'immobilisations ⁽¹⁾	0,0	2,4	24,2	32,3	609,7	668,6
Sorties d'actifs	(2,4)	(36,6)	(210,1)	(5,0)	(28,6)	(282,7)
Dotation aux amortissements et provisions pour dépréciation	(0,4)	(48,8)	(280,3)	(30,1)	(32,4)	(392,0)
Perte de valeur	(0,5)	(0,4)	(6,0)	(0,3)	(0,3)	(7,5)
Reprises d'amortissements sur sorties d'actifs	0,5	27,1	181,8	4,1	28,3	241,8
Écarts de change	0,7	9,4	17,5	0,1	5,1	32,8
Entrée de périmètre & autres mouvements	0,4	62,9	358,7	0,6	(462,7)	(40,1)
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2016	87,5	432,6	1 327,2	81,6	539,3	2 468,2
Acquisitions et productions d'immobilisations ⁽¹⁾	0,0	1,2	23,1	48,5	671,0	743,8
Sorties d'actifs	(6,3)	(61,2)	(182,3)	(14,5)	(14,4)	(278,7)
Dotation aux amortissements et provisions pour dépréciation	(0,3)	(51,2)	(314,9)	(29,5)	(36,8)	(432,7)
Perte de valeur	0,0	0,1	(0,9)	(0,5)	(0,9)	(2,2)
Reprises d'amortissements sur sorties d'actifs	0,8	44,3	179,1	14,5	13,9	252,6
Écarts de change	(2,2)	(20,9)	(87,2)	(3,0)	(28,9)	(142,2)
Entrée de périmètre & autres mouvements	0,9	58,1	583,0	1,0	(602,1)	40,9
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2017	80,4	403,0	1 527,1	98,1	541,1	2 649,7

(1) Dont investissements en location financement :
 • en 2016 2,6
 • en 2017 1,1

(en millions d'euros)	2017			2016	
	Brut	Amortissements	Net	Brut	Net
Terrains	90,3	(9,9)	80,4	98,0	87,5
Constructions	1 087,4	(684,4)	403,0	1 125,9	432,6
Matériel, outillage industriel et installations techniques	3 919,2	(2 392,1)	1 527,1	3 683,2	1 327,2
Outils spécifiques	270,7	(172,6)	98,1	241,6	81,6
Autres immobilisations et immobilisations en-cours	787,7	(246,6)	541,1	769,8	539,3
TOTAL	6 155,3	(3 505,6)	2 649,7	5 918,5	2 468,2
Dont biens faisant l'objet d'un contrat de location-financement	65,3	(56,5)	8,8	83,4	8,0

Les immobilisations corporelles sont souvent dédiées à des programmes clients.

Note 13 Titres mis en équivalence

Les titres mis en équivalence sont :

(en millions d'euros)	% du capital détenu *	Quote-part Faurecia des capitaux propres **	Dividendes distribués au Groupe	Quote-part Faurecia du chiffre d'affaires	Quote-part Faurecia des actifs totaux
Teknik Malzeme	50	5,5	(1,5)	34,8	19,0
Changchun Xuyang Faurecia Acoustics & Soft Trim Co., Ltd.	40	3,2	0,0	20,7	15,9
Dongfeng Faurecia Automotive Exteriors Systems Co., Ltd.	50	13,4	0,0	32,6	51,0
Detroit Manufacturing Systems LLC	45	6,4	(2,1)	391,2	71,3
DMS leverage lender (LLC)	45	3,1	0,0	0,0	14,7
Faurecia Japon NHK Co., Ltd.	50	0,0	0,0	217,3	33,3
Parrot Faurecia Automotive	20	26,8	0,0	11,1	29,9
Autres	-	32,2	(3,0)	174,5	83,7
SOUS-TOTAL		90,6	(6,6)	882,2	318,8
SAS Groupe	50	60,5	(10,0)	1 584,3	269,5
TOTAL		151,1	(16,6)	2 466,5	588,3

* Pourcentage de contrôle par la société détentrice des titres.

** La quote-part de situation nette de certaines sociétés étant négative, elle apparaît au passif en provision pour risques et charges.

Il n'y a pas d'activités conjointes au sens de la norme IFRS 11 dans les sociétés consolidées par mise en équivalence.

13.1 Variation des titres mis en équivalence

(en millions d'euros)	2017	2016
Quote-part des capitaux propres à l'ouverture	130,7	111,5
Dividendes	(16,6)	(18,2)
Quote-part de résultat	34,6	19,7
Variation du périmètre	7,2	(1,8)
Augmentation de capital	1,9	21,7
Reclassements IFRS 5	0,0	0,2
Écarts de change	(6,7)	(2,4)
Quote-part des capitaux propres à la clôture	151,1	130,7

13.2 Information sur les sociétés mises en équivalence considérées comme significatives

SAS est une joint venture avec Continental Automotive GmbH qui réalise des cockpits complets, en intégrant les systèmes électriques et électroniques aux planches de bord. Son siège est à Karlsruhe (Allemagne) et elle dispose de filiales principalement en France, en Slovaquie, en Espagne, au Mexique, en Turquie, en République Tchèque et aux États-Unis. Les informations complémentaires sur cette société (données réelles à fin novembre et prévisions de décembre) sont détaillées ci-dessous :

<i>(en millions d'euros)</i>	2017	2016
Chiffre d'affaires	3 168,5	3 285,9
Marge opérationnelle	46,1	57,2
Résultat net	37,0	34,0

<i>(en millions d'euros)</i>	2017	2016
Actifs immobilisés	113,8	76,4
Actifs courants	351,5	273,2
Trésorerie	73,6	127,8
TOTAL ACTIF	538,9	477,4
Capitaux propres	121,0	110,0
Dettes financières	0,0	0,6
Autres passifs non courants	20,4	19,3
Passifs courants non financiers	397,5	347,5
TOTAL PASSIF	538,9	477,4

Les autres sociétés consolidées par mise en équivalence, en contrôle conjoint ou influence notable, prises individuellement ne sont pas considérées comme significatives tant en chiffre d'affaires qu'en actif total.

Les actifs financiers définis par la norme IAS 39 comprennent des prêts et créances, des titres disponibles à la vente et des actifs comptabilisés selon l'option juste valeur. Ils sont inscrits au

bilan dans les postes suivants : « Autres titres de participation » (note 14), « Autres actifs financiers non courants » (note 15), « Créances clients et comptes rattachés » (note 18), « Autres créances d'exploitation » (note 19), « Créances diverses » (note 20) et « Trésorerie et équivalents de trésorerie » (note 21).

Le Groupe n'utilise pas les catégories d'actifs « détenus jusqu'à l'échéance » et « titres de transaction ».

Note 14 Autres titres de participation

Les titres de participation représentent les intérêts du Groupe dans le capital de sociétés non consolidées. Ces titres font l'objet de tests de dépréciation en fonction des critères d'analyse financiers les plus appropriés à la situation particulière

de chaque société. Le cas échéant une perte de valeur est constatée. Les critères généralement retenus sont la quote-part des capitaux propres et les perspectives de rentabilité.

(en millions d'euros)	% du capital détenu	2017		2016
		Brut	Net	Net
Changchun Xuyang Industrial Group	19,0	12,4	12,4	13,2
Amminex Emissions Systems APS	91,5	24,0	24,0	24,0
Chongqing Faurecia Changpeng Automotive Parts Co., Ltd *	80,0	-	-	21,2
TactoTek Oy	9,8	5,0	5,0	4,0
Canatu Oy	7,5	5,0	5,0	3,0
Coagent **	50,1	187,5	187,5	-
Autres	-	7,8	6,0	1,7
TOTAL		241,7	239,9	67,1

* Consolidée en 2017.

** Voir note 2.1.

Note 15 Autres actifs financiers non courants

Les prêts et autres actifs financiers sont comptabilisés initialement à leur juste valeur et ultérieurement au coût amorti calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif.

Des provisions sont constituées lorsqu'il existe un risque de non-recouvrement, le montant de la provision est déterminé contrepartie par contrepartie.

(en millions d'euros)	2017			2016
	Brut	Provisions	Net	Net
Prêts à plus d'un an	44,3	(17,1)	27,2	24,6
Autres	79,2	(9,6)	69,6	42,1
TOTAL	123,5	(26,7)	96,8	66,7

Note 16 Autres actifs non courants

Ce poste comprend :

(en millions d'euros)	2017	2016
Excédent versé sur retraites	18,3	20,1
Dépôts de garantie et autres	24,8	22,9
TOTAL	43,1	43,0

Note 17 Stocks et en-cours

Les stocks de matières ou fournitures sont valorisés au prix de revient d'achat déterminé selon la méthode « premier entré, premier sorti ».

Les stocks de produits finis et intermédiaires et les travaux en cours sont valorisés à leur prix de revient de production déterminé également selon la méthode « premier entré, premier sorti ». Le prix de revient tient compte du coût des matières et fournitures mises en œuvre, des frais directs de production et des frais indirects d'atelier et d'usine, à l'exclusion des frais généraux ne contribuant pas à la production et des coûts d'emprunts.

Les travaux en cours incluent les coûts engagés pour la réalisation d'outillages spécifiques ou d'études qui sont vendus aux clients (avec un transfert définitif des avantages et des risques). Ces coûts sont rapportés au résultat au fur et à mesure de la réalisation du chiffre d'affaires correspondant, à chaque étape technique validée par le client ou à la livraison de l'outillage en l'absence d'étape technique prévue au contrat.

Des provisions sont constituées lorsque la valeur probable de réalisation est inférieure au prix de revient.

(en millions d'euros)	2017			2016
	Brut	Dépréciations	Net	Net
Matières premières et autres approvisionnements	589,1	(73,3)	515,8	437,5
Études, outillages et prototypes	569,3	(10,8)	558,5	512,7
Travaux en cours de production	2,4	(0,2)	2,2	3,4
Produits semi-ouvrés et finis	410,4	(67,7)	342,7	310,4
TOTAL	1 571,2	(152,0)	1 419,2	1 264,0

Note 18 Créances clients et comptes rattachés

Des contrats de cession de créances commerciales conclus principalement en France, en Allemagne, aux États-Unis et pour d'autres filiales du Groupe permettent de céder à un ensemble d'institutions financières une partie des créances clients de certaines filiales avec un transfert de la quasi-totalité des risques et avantages attachés à l'en-cours cédé.

Le montant des créances cédées dont l'échéance est postérieure au 31 décembre 2017, pour lesquelles la quasi-totalité des risques et avantages a été transférée et qui ne figurent donc plus à l'actif du bilan, ainsi que la ressource de financement correspondante sont les suivants :

(en millions d'euros)	2017	2016
Ressource de financement	1 146,5	1 083,6
Réserve de garantie inscrite en diminution des dettes financières	(39,4)	(36,1)
Trésorerie reçue en contrepartie des cessions de créances	1 107,1	1 047,5
Créances cédées et sorties de l'actif	(1 038,7)	(1 045,9)

La part des créances dépréciées sur une base individuelle est indiquée ci-dessous :

(en millions d'euros)	2017	2016
Total créances brutes	1 781,8	1 670,1
Provision pour dépréciation de créances	(15,7)	(18,0)
TOTAL	1 766,1	1 652,1

Les retards de paiement, compte tenu de la qualité des clients, ne constituent pas un risque significatif. Ils résultent généralement de problèmes administratifs.

Les retards de paiement au 31 décembre 2017 représentaient 159,0 millions d'euros, dont :

■ 82,8 millions d'euros de moins d'un mois ;

■ 26,4 millions d'euros entre 1 mois et 2 mois ;

■ 9,9 millions d'euros entre 2 mois et 3 mois ;

■ 11,3 millions d'euros entre 3 et 6 mois ;

■ 28,6 millions de plus de 6 mois.

Note 19 Autres créances d'exploitation

(en millions d'euros)

	2017	2016
Avances et acomptes versés sur commandes	103,3	117,1
Instruments dérivés de change opérationnels	4,3	0,9
Autres débiteurs ⁽¹⁾	162,7	151,8
TOTAL	270,3	269,8
(1) Dont créances de TVA et d'autres taxes.	156,9	145,7

Note 20 Créances diverses

(en millions d'euros)

	2017	2016
Partie à moins d'un an des prêts	24,0	10,9
Charges constatées d'avance	223,1	178,3
Impôts courants	208,9	158,4
Autres débiteurs divers	100,0	79,2
TOTAL	556,0	426,8

En 2017, les créances de crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE) et de crédit d'impôt recherche (CIR) ont été cédées pour des montants respectifs de 14,2 millions d'euros et 43,1 millions d'euros.

Note 21 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Ce poste inclut les soldes débiteurs de banque pour 868,1 millions d'euros (contre 1 315,3 millions d'euros en 2016) et des placements à court terme pour 694,9 millions d'euros (contre 246,9 millions d'euros en 2016), soit un total de 1 563 millions d'euros au 31 décembre 2017.

Ces éléments 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. Tous ses composants sont évalués à leur juste valeur et les variations sont comptabilisées en résultat.

La valeur de marché des valeurs mobilières de placement, constituées de placements à très court terme, est pratiquement égale à leur valeur au bilan.

Note 22 Capitaux propres

22.1 Capital

Le capital au 31 décembre 2017 est de 966 250 607 euros, divisé en 138 035 801 actions de 7 euros chacune, entièrement libérées.

Le capital du Groupe n'est soumis à aucune contrainte externe. Les actions nominatives inscrites au nom du même titulaire depuis au moins 2 ans bénéficient d'un droit de vote double.

Au 31 décembre 2017, Peugeot S.A. détient 46,34 % du capital de la société Faurecia et 63,09 % des droits de vote.

La variation du capital et de la prime d'émission sur la période s'analyse comme suit :

	Nombre d'actions	Capital (en millions d'euros)	Prime d'émission (en millions d'euros)
Montant au 1^{er} janvier 2017	138 035 801	966,3	604,0
Exercice d'options de souscription d'actions	-	-	-
Montant au 31 décembre 2017	138 035 801	966,3	604,0

22.2 Paiements fondés sur des actions

A - Options de souscription d'actions

Une politique de distribution d'options de souscription d'actions au profit des cadres exerçant des fonctions de direction dans les sociétés du Groupe est suivie par la Société.

Les options sont évaluées à la date d'octroi pour leur juste valeur en utilisant le modèle mathématique Black & Scholes. Cette valeur est enregistrée en charges de personnel linéairement sur la période d'acquisition des droits (entre la date d'attribution et la date de maturité) avec une contrepartie directe en capitaux propres.

Il n'existait plus, au 31 décembre 2017, d'options de souscriptions d'actions consenties et non encore levées.

Pour l'ensemble des plans, le nombre des options a évolué comme suit :

	2017	2016
Montant à l'ouverture de l'exercice	244 200	636 500
Options attribuées	0	0
Options levées	0	(152 900)
Options radiées et options échues	(244 200)	(239 400)
Montant à la clôture de l'exercice	0	244 200

B - Attribution d'actions gratuites

La Société 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 des conditions de performance.

Les actions gratuites sont évaluées à leur juste valeur, correspondant au prix de marché de l'action à la date

d'attribution, diminuée de la perte de dividende attendue sur la période et d'un coût d'incessibilité relatif à la période de blocage de l'action. Cette valeur est enregistrée en charges de personnel linéairement sur la période d'acquisition des droits avec une contrepartie directe en capitaux propres.

Le montant net enregistré sur l'exercice est une charge de 21,1 millions d'euros contre 17,8 millions d'euros en 2016.

Le détail des plans d'attribution au 31 décembre 2017 est donné par le tableau suivant :

Autorisations de l'assemblée	Dates des conseils	Nombre maximum d'actions gratuites attribuables * en cas :		Condition de performance	Ajustements			Date d'acquisition	Date de cession (à partir de)
		d'atteinte de l'objectif	de dépassement de l'objectif		Prix de marché à la date d'attribution (en euros)	Taux de dividendes	Décote d'incésibilité		
27/05/2015	23/07/2015	570 122	741 081	Atteinte en 2017 du niveau de résultat avant impôt prévu au plan stratégique lors de l'attribution et d'un niveau de croissance du revenu net par action de Faurecia par rapport à un groupe de référence.	37,4	1,25 %	NA	23/07/2019	23/07/2019
27/05/2016	25/07/2016	687 711	894 665	Atteinte en 2018 du niveau de résultat après impôt prévu au plan stratégique lors de l'attribution et d'un niveau de croissance du revenu net par action de Faurecia par rapport à un groupe de référence.	32,875	1,25 %	NA	25/07/2020	25/07/2020
27/05/2016	20/07/2017	617 595	802 830	Atteinte en 2019 du niveau de résultat après impôt prévu au plan stratégique lors de l'attribution et d'un niveau de croissance du revenu net par action de Faurecia par rapport à un groupe de référence.	48,46	1,75 %	NA	20/07/2021	20/07/2021

* Net des actions gratuites attribuables radiées.

Les conditions de performance du plan attribué par le conseil du 24 juillet 2013 ont été atteintes, les titres correspondants, soit 947 050 ont été attribués en juillet 2017.

Les conditions de performance du plan attribué par le conseil du 28 juillet 2014 ont été atteintes, les titres correspondants, soit 761 865, seront attribués en juillet 2018.

22.3 Titres d'autocontrôle

Au 31 décembre 2017, Faurecia détient 814 320 de ses propres actions.

Le prix de revient global des actions d'autocontrôle détenues au 31 décembre 2017 est de 34,2 millions d'euros, soit un prix moyen par action de 42,01 euros.

Note 23 Intérêts minoritaires

Ce poste enregistre la part dans les capitaux propres des sociétés consolidées revenant aux actionnaires minoritaires de ces sociétés. Ils ont évolué comme suit :

(en millions d'euros)	2017	2016
Montant à l'ouverture de l'exercice	215,1	211,9
Augmentations de capital souscrites par des minoritaires	16,9	1,8
Autres variations de périmètre	27,9	0,8
Résultat de l'exercice revenant aux minoritaires	96,9	83,0
Dividendes attribués aux minoritaires	(65,8)	(80,0)
Écarts de conversion	(16,3)	(2,4)
Montant à la clôture de l'exercice	274,7	215,1

Les intérêts minoritaires, pris individuellement, ne sont pas considérés comme significatifs par rapport à la situation nette totale du Groupe.

Note 24 Provisions courantes et passifs éventuels

24.1 Provisions courantes

Une provision est enregistrée dès qu'une décision de rationalisation des structures a été prise par la direction générale du Groupe et annoncée aux personnels concernés ou à leurs représentants, le cas échéant.

(en millions d'euros)	2017	2016
Restructurations	72,5	83,5
Risques sur contrats et garanties clients	48,4	57,0
Litiges	17,6	35,7
Autres provisions	39,5	44,9
TOTAL	178,0	221,1

Au cours de l'exercice 2017, ces provisions ont évolué comme suit :

(en millions d'euros)	Solde au 1 ^{er} janvier 2017	Dotations	Dépenses imputées	Reprises *	Sous-total mouvements	Variation de périmètre et autres mouvements	Solde au 31 décembre 2017
Restructurations	83,5	60,0	(69,4)	(0,5)	(9,9)	(1,1)	72,5
Risques sur contrats et garanties clients	57,0	25,7	(27,3)	(4,6)	(6,2)	(2,4)	48,4
Litiges	35,7	7,9	(22,5)	(3,2)	(17,8)	(0,3)	17,6
Autres provisions	44,9	14,7	(9,8)	(2,1)	2,8	(8,2)	39,5
TOTAL	221,1	108,3	(129,0)	(10,4)	(31,1)	(12,0)	178,0

* Provisions devenues sans objet.

24.2 Passifs éventuels

LITIGES

Pour rappel, le 25 mars 2014, la Commission Européenne et le Department of Justice des États-Unis d'Amérique et, le 27 novembre 2014, la Commission de la Concurrence en Afrique

du Sud, ont initié une enquête auprès de certains fournisseurs de systèmes de contrôle des émissions sur le fondement de suspicions de pratiques anticoncurrentielles dans ce segment. Faurecia est une des entreprises visées par ces enquêtes. Ainsi que communiqué par la Société le 2 mai 2017, la Commission Européenne a annoncé clôturer son enquête. Les autres enquêtes sont en cours.

Le 19 mai 2017, l'autorité de concurrence brésilienne (CADE) a initié une enquête auprès de Faurecia Emissions Control Technologies do Brazil et certains de ses anciens employés, alléguant des pratiques anticoncurrentielles dans le marché des systèmes de contrôle des émissions au Brésil.

Le Groupe a conclu des accords avec les plaignants des trois actions de groupe en cours qui avaient été introduites devant le tribunal de première instance du District Est de l'État du Michigan (United States District Court for the Eastern District of Michigan) contre plusieurs fournisseurs de systèmes de contrôle des émissions, dont certaines sociétés du Groupe, pour des allégations de pratiques anticoncurrentielles concernant les systèmes d'échappement. Une fois finalisés auprès du tribunal, ces accords, pour des montants non matériels, de l'ordre des frais de défense de la procédure, mettront un terme à ces actions de groupe.

Deux actions de groupe pour des allégations similaires ont par ailleurs été introduites au Canada mais sont à un stade très préliminaire.

Les sanctions envisageables en cas de pratiques anticoncurrentielles avérées incluent des amendes ou des sanctions civiles ou pénales. Le Groupe n'est pas, à ce stade, en mesure de prédire les conséquences de ces enquêtes et actions de groupe et notamment le niveau des amendes ou les sanctions qui pourraient lui être signifiées : en conséquence, le Groupe n'a constitué aucune provision à ce sujet au 31 décembre 2017.

Il n'existe pas d'autres litiges ou procédures dont le dénouement pourrait avoir des conséquences significatives sur la situation consolidée du Groupe.

Note 25 Provisions non courantes et provisions pour retraites et charges assimilées

25.1 Provisions non courantes

(en millions d'euros)

	2017	2016
Provisions pour retraite et charges assimilées	397,2	399,7
■ Retraites complémentaires	224,0	228,3
■ Indemnités de fin de carrière	128,2	122,2
■ Gratifications d'ancienneté et médailles du travail	26,2	27,1
■ Frais médicaux	18,8	22,1
TOTAL	397,2	399,7

ÉVOLUTION DES PROVISIONS NON COURANTES

(en millions d'euros)

	2017	2016
Montant à l'ouverture de l'exercice	399,7	344,1
Variation de périmètre	(0,4)	0,0
Autres mouvements	(6,5)	3,2
Dotations/reprises de provisions	32,5	31,6
Dépenses imputées sur la provision	(13,7)	(11,5)
Versements aux fonds investis	(9,8)	(12,8)
Écarts de réestimation	(4,6)	45,1
Montant à la clôture de l'exercice	397,2	399,7

25.2 Provisions pour retraites et charges assimilées

Les salariés du Groupe peuvent percevoir, en complément des allocations de retraite conformes aux législations en vigueur dans les pays où sont implantées les sociétés qui les emploient, des suppléments de retraite et des indemnités de départ à la retraite. Le Groupe offre ces avantages à travers, soit des régimes à cotisations définies, soit des régimes à prestations définies.

Les modalités d'évaluation et de comptabilisation suivies par le Groupe concernant les avantages postérieurs à l'emploi sont les suivantes :

- les coûts des régimes à cotisations définies sont enregistrés en charge sur la base des appels à cotisation ;
- la valorisation des régimes postérieurs à l'emploi à prestations définies est effectuée sur la base d'évaluations actuarielles. La méthode actuarielle retenue par le Groupe pour évaluer ces engagements est la méthode des unités de crédit projetées sur la base des conventions ou accords en vigueur dans chaque société.

Cette évaluation tient compte des probabilités de maintien dans le Groupe jusqu'au départ en retraite, de l'évolution prévisible des rémunérations, ainsi que d'hypothèses macroéconomiques (telles que le taux d'inflation ou le taux d'actualisation) pour chaque pays ou zone concerné. Ces hypothèses sont décrites en note 25.2.

Les engagements sont couverts partiellement par des fonds externes dont la valeur est déduite du passif auquel ils sont irrévocablement affectés. Un excédent d'actif n'est comptabilisé au bilan que dans la mesure où il représente des avantages économiques futurs qui sont effectivement disponibles pour le Groupe.

Le coût des services rendus au cours de l'exercice est comptabilisé en charges opérationnelles.

Les écarts actuariels constatés sur les régimes à prestations définies sont comptabilisés immédiatement en autres éléments du résultat global non recyclables.

En cas de modification de régime, les coûts des services passés sont comptabilisés intégralement en résultat, que les droits soient définitivement acquis ou non.

Le taux de rendement attendu des actifs des régimes à prestations définies est égal au taux d'actualisation utilisé pour valoriser ces engagements. L'actualisation du rendement attendu de ces actifs est comptabilisée en autres produits et charges financiers.

Les autres avantages à long terme comprennent principalement le versement de primes liées à l'ancienneté ainsi que des compléments de couverture médicale. Une provision est calculée selon des méthodes, des hypothèses et une fréquence identiques à celles retenues pour les évaluations des avantages postérieurs à l'emploi.

MONTANT DES ENGAGEMENTS

(en millions d'euros)

	2017	2016
Valeur actuelle des engagements futurs		
■ Retraites complémentaires	382,9	370,5
■ Indemnités de fin de carrière	134,1	128,7
■ Médailles du travail	26,2	27,1
■ Frais médicaux	18,8	22,1
TOTAL	562,0	548,4
Couverture des engagements :		
■ Par provision comptabilisée	397,2	399,7
■ Par fonds investi (valeur de marché) ⁽¹⁾	183,1	168,8
■ Dont excédent versé ⁽²⁾	(18,3)	(20,1)
TOTAL	562,0	548,4

(1) Les fonds investis couvrent principalement les engagements de retraites complémentaires en 2017 pour 177,2 millions d'euros.

(2) L'excédent investi dans les fonds est inclus dans le poste « Autres actifs non courants ».

ENGAGEMENTS DE RETRAITE

A - Description des régimes

En France, le dispositif de retraite surcomplémentaire pour les cadres est constitué d'un régime additif à prestations définies qui garantit une rente en fonction de la tranche C du salaire.

Aux États-Unis, un régime de retraite à prestations définies a été clôturé en mai 2017. Les deux régimes restants sont tous fermés à de nouveaux bénéficiaires, respectivement depuis 1996 et 2002. Le premier plan couvre 647 ayants droit potentiels, le second 350.

En Allemagne, le principal régime à prestations définies encore ouvert couvre 5 357 ayants droit potentiels, les prestations sont basées sur le nombre d'années de service, à partir de 14 ans de présence.

Un régime additif spécifique pour les membres du comité exécutif titulaires d'un contrat de travail avec Faurecia S.A. ou l'une de ses filiales, à prestations définies pour les membres français et à cotisations définies pour les membres étrangers, a été approuvé par le conseil d'administration du 11 février 2015. Il garantit un niveau de rente annuelle déterminé sur la base du salaire de référence en fonction du résultat opérationnel du Groupe et du budget approuvés par le conseil d'administration.

B - Hypothèses retenues

Le chiffrage du montant de ces engagements complémentaires a été effectué sur la base d'une évaluation actuarielle intégrant :

- une hypothèse de date de départ en retraite, entre 62 et 65 ans pour les salariés français ;
- des probabilités de départ avant la retraite pour les personnels actifs tenant compte des conditions économiques propres à chaque pays ou société du Groupe ;
- des hypothèses de mortalité propres à chaque pays ;
- des estimations d'évolution de salaires jusqu'au départ à la retraite correspondant, pour chaque pays, à la somme des hypothèses d'inflation et de prévisions d'augmentations individuelles ;
- une hypothèse de rentabilité à long terme pour les fonds investis en garantie des engagements de retraite ;
- un taux d'actualisation financière et un taux d'inflation (ou un différentiel de taux) tenant compte des conditions locales.

1 États financiers

Le groupe Faurecia – activité et états financiers

Les principales hypothèses actuarielles utilisées au cours des deux derniers exercices pour l'évaluation des engagements de retraite sont les suivantes :

(en pourcentage)	Zone Euro	Royaume-Uni	États-Unis
TAUX D'ACTUALISATION			
2017	1,50 %	2,60 %	3,40 %
2016	1,50 %	2,80 %	3,74 %
TAUX D'INFLATION			
2017	1,80 %	3,20 %	N/A
2016	1,80 %	3,25 %	N/A

Nota : le taux iboxx AA a servi de référence pour déterminer le taux d'actualisation de la zone euro.

Aux États-Unis, les engagements liés aux plans existants (par ailleurs fermés aux nouveaux bénéficiaires) ne sont pas sensibles au taux d'inflation.

La durée moyenne des différents plans est la suivante pour les principales zones :

(en nombre d'années)	Zone Euro	Royaume-Uni	États-Unis
Duration moyenne	16,1	23,5	8,4

C - Informations sur les actifs des régimes

L'allocation des fonds est la suivante :

(en pourcentage)	2017			2016		
	Actions	Obligations	Autres	Actions	Obligations	Autres
France	23 %	75 %	2 %	18 %	78 %	4 %
Royaume-Uni	32 %	67 %	1 %	39 %	61 %	0 %
États-Unis	63 %	29 %	8 %	49 %	33 %	18 %

La juste valeur des actions et obligations est de niveau 1 en 2017 (prix cotés sur le marché).

D - Provisions pour retraite au bilan

(en millions d'euros)	2017			2016		
	France	Étranger *	Total	France	Étranger	Total
Montant à l'ouverture de l'exercice	160,0	170,5	330,5	136,1	142,0	278,1
Variation de périmètre (provision nette de l'excédent versé)	0,0	(0,4)	(0,4)	0,0	0,0	0,0
Dotations	15,8	13,4	29,2	13,6	12,9	26,5
Dépenses imputées sur la provision	(3,8)	(4,9)	(8,7)	(3,2)	(4,7)	(7,9)
Versements aux fonds investis	(4,6)	(5,2)	(9,8)	(7,0)	(5,8)	(12,8)
Écarts actuariels	(0,4)	(4,4)	(4,8)	21,1	26,2	47,3
Autres mouvements	0,0	(2,1)	(2,1)	(0,6)	(0,1)	(0,7)
Montant à la clôture de l'exercice	167,0	166,9	333,9	160,0	170,5	330,5

* La provision de 166,9 millions d'euros au 31 décembre 2017 correspond principalement à l'Allemagne (133,1 millions d'euros).

E - Évolution des engagements de retraite sur l'exercice

(en millions d'euros)	2017			2016		
	France	Étranger	Total	France	Étranger	Total
VALEUR ACTUELLE DES PRESTATIONS POUR SERVICES RENDUS						
Montant à l'ouverture de l'exercice	175,0	324,2	499,2	147,1	299,2	446,3
Coûts des services rendus	13,4	9,7	23,1	10,6	9,4	20,0
Actualisation de l'année	2,8	7,6	10,4	3,5	9,1	12,6
Prestations servies sur l'exercice	(5,8)	(16,8)	(22,6)	(7,1)	(16,2)	(23,3)
Écarts actuariels	(0,1)	17,7	17,6	21,1	37,9	59,0
Change et autres variations	0,0	(10,9)	(10,9)	0,0	(15,2)	(15,2)
<i>Curtailment et settlement</i>	(0,2)	(0,1)	(0,3)	(0,2)	0,0	(0,2)
Effets des fermetures et modifications de régimes	0,0	0,5	0,5	0,0	0,0	0,0
MONTANT À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	185,1	331,9	517,0	175,0	324,2	499,2
ACTIFS DE RÉGIME						
Montant à l'ouverture de l'exercice	15,0	153,7	168,7	11,1	157,2	168,3
Rendement normatif des fonds	0,2	4,3	4,5	0,3	5,6	5,9
Écarts actuariels	0,3	22,1	22,4	0,0	11,7	11,7
Change et autres variations	0,0	(8,4)	(8,4)	(0,1)	(15,1)	(15,2)
Dotations employeur	4,6	5,2	9,8	7,0	5,8	12,8
Prestations servies sur l'exercice	(2,0)	(11,9)	(13,9)	(3,3)	(11,5)	(14,8)
<i>Curtailment et settlement</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Effets des fermetures et modifications de régimes	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
MONTANT À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	18,1	165,0	183,1	15,0	153,7	168,7
SOLDE DE LA PROVISION À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	167,0	166,9	333,9	160,0	170,5	330,5
TOTAL DES VARIATIONS COMPTABILISÉES EN CHARGE DE LA PÉRIODE	15,8	12,9	28,7	13,6	12,9	26,5

Ces charges sont comptabilisées :

- en marge opérationnelle pour le coût des services rendus ;
- en « Autres revenus et charges financiers » pour l'actualisation des droits acquis et le rendement attendu des fonds.

Les écarts actuariels ont été comptabilisés en Autres éléments du résultat global, conformément à la norme IAS 19R. Ils peuvent s'analyser de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2017		
	France	Étranger	Total
Détail des écarts actuariels de l'exercice :			
■ écart lié aux hypothèses financières	0,0	(3,8)	(3,8)
■ écart lié aux hypothèses démographiques	0,1	2,7	2,8
■ autres écarts	0,3	5,5	5,8
TOTAL	0,4	4,4	4,8

1 États financiers

Le groupe Faurecia – activité et états financiers

En France, les engagements de retraite ont augmenté de 10,1 millions d'euros à la clôture par rapport à celle de l'exercice précédent. Cette augmentation s'explique de la façon suivante :

- 16,2 millions d'euros au titre des services rendus et intérêts crédités pour l'exercice 2017 ;

- (5,8) millions d'euros au titre des prestations payées sous forme de capital pour les indemnités de départ à la retraite et de capital constitutif pour les retraites supplémentaires ;
- (0,2) million d'euros au titre des plans de réduction d'effectif ;
- (0,1) million d'euros au titre des écarts actuariels pour l'expérience.

F - Engagements de retraite : sensibilité aux variations du taux d'actualisation et du taux d'inflation sur les principaux périmètres

L'effet d'une augmentation de 25 points de base du taux d'actualisation et du taux d'inflation serait le suivant sur le montant des engagements :

(en pourcentage)	Taux d'actualisation + 0,25 pt	Taux d'inflation + 0,25 pt
France	(2,8) %	+ 2,7 %
Allemagne	(4,7) %	+ 1,1 %

25.3 Gratifications d'ancienneté et médailles du travail

Le Groupe évalue ses engagements liés aux primes accordées sous réserve de certaines conditions d'ancienneté et versées aux salariés à l'occasion de la remise des médailles du travail. La valeur de ces engagements est calculée en appliquant la

méthode et les hypothèses retenues pour les évaluations des engagements de retraite. Ils sont provisionnés dans les comptes et s'élèvent à :

(en millions d'euros)	2017	2016
Sociétés françaises	6,2	6,6
Sociétés étrangères	20,0	20,5
TOTAL	26,2	27,1

25.4 Frais médicaux

En complément des engagements de retraite, certaines sociétés du Groupe, principalement aux États-Unis, ont l'obligation de prendre en charge des frais médicaux concernant leur personnel.

La provision s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	2017	2016
Sociétés étrangères	18,8	22,1
TOTAL	18,8	22,1

Une augmentation de 25 points de base du taux d'actualisation et de 1 point du taux d'évolution des coûts médicaux entraînerait les variations suivantes sur l'engagement du Groupe :

(en pourcentage)	Taux d'actualisation + 0,25 pt	Taux d'évolution des coûts médicaux + 1 pt
Engagement	(1,5) %	11,8 %

Les charges comptabilisées s'expliquent comme suit :

(en millions d'euros)	2017	2016
Droits acquis par les salariés	(0,1)	(0,1)
Actualisation des droits projetés *	(0,9)	(0,9)
Curtailment	0,0	0,0
TOTAL	(1,0)	(1,0)

* L'actualisation des droits projetés est enregistrée en « Autres revenus et charges financiers ».

Les passifs financiers définis par la norme IAS 39 comprennent les emprunts comptabilisés selon l'option juste valeur ou selon le coût amorti.

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.

Ils sont inscrits au bilan dans les postes suivants : « Dettes financières courantes et non courantes » (note 26), « Dettes fiscales et sociales » (note 27) et « Dettes diverses » (note 28).

Note 26 Endettement financier net

Les dettes financières sont généralement évaluées au coût amorti calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE).

26.1 Détail de l'endettement financier

(en millions d'euros)	2017	2016
Emprunts obligataires	1 387,7	1 385,1
Emprunts auprès des établissements de crédit	195,7	188,1
Emprunts et dettes financières divers	0,9	1,1
Emprunts liés aux locations-financements	14,1	17,9
Instruments dérivés non courants	0,0	1,8
SOUS-TOTAL PASSIFS FINANCIERS NON COURANTS	1 598,4	1 594,0
Échéances à moins d'un an des emprunts à long terme	56,0	52,2
Concours bancaires et autres crédits à court terme ⁽¹⁾	365,3	258,4
Instruments dérivés courants	2,1	1,3
SOUS-TOTAL PASSIFS FINANCIERS COURANTS	423,4	311,9
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	2 021,8	1 905,9
Instruments dérivés actifs non courants et courants	(7,3)	(2,2)
Placements de trésorerie et disponibilités	(1 563,0)	(1 562,2)
ENDETTEMENT FINANCIER NET	451,5	341,5
Trésorerie nette	1 563,0	1 562,2
(1) Dont banques créditrices.	62,7	103,0

1 États financiers

Le groupe Faurecia – activité et états financiers

La variation de la dette financière nette au cours de l'exercice s'analyse ainsi :

(en millions d'euros)	Montant au 31 décembre 2016	Variations des flux de trésorerie	Effets des variations de change	Effets des variations de juste valeur	Variation de périmètre et autres mouvements	Montant au 31 décembre 2017
Emprunts obligataires	1 385,1	2,6	0,0	0,0	0,0	1 387,7
Emprunts auprès des établissements de crédit	188,1	8,1	(3,6)	(0,1)	3,2	195,7
Emprunts et dettes financières divers	1,1	0,0	0,0	0,0	(0,2)	0,9
Emprunts liés aux locations- financements	17,9	1,0	(0,3)	0,0	(4,5)	14,1
Instruments dérivés non courants	1,8	(1,8)	0,0	0,0	0,0	0,0
SOUS-TOTAL PASSIFS FINANCIERS NON COURANTS	1 594,0	9,9	(3,9)	(0,1)	(1,5)	1 598,4
Échéances à moins d'un an des emprunts à long terme	52,2	(35,3)	(2,2)	0,0	41,3	56,0
Concours bancaires et autres crédits à court terme	258,4	109,9	(44,0)	(4,1)	45,1	365,3
Instruments dérivés courants	1,3	0,3	0,0	0,5	0,0	2,1
SOUS-TOTAL PASSIFS FINANCIERS COURANTS	311,9	74,9	(46,2)	(3,6)	86,4	423,4
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	1 905,9	84,8	(50,1)	(3,7)	84,9	2 021,8
Instruments dérivés actifs non courants et courants	(2,2)	0,0	(0,5)	(4,6)	0,0	(7,3)
Placements de trésorerie et disponibilités	(1 562,2)	(4,5)	48,1	0,0	(44,4)	(1 563,0)
TOTAL	341,5	80,3	(2,5)	(8,3)	40,5	451,5

26.2 Échéancier

(en millions d'euros)	2019	2020	2021	2022	2023 et au-delà	Total
Emprunts obligataires	0,0	0,0	0,0	694,2	693,5	1 387,7
Emprunts auprès des établissements de crédit	26,0	152,0	7,5	4,5	5,7	195,7
Emprunts et dettes financières divers	0,7	0,1	0,1	0,0	0,0	0,9
Emprunts liés aux locations financement	6,1	1,7	1,8	1,7	2,8	14,1
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2017	32,8	153,8	9,4	700,4	702,0	1 598,4

26.3 Financement

Les principaux éléments du financement du Groupe sont décrits ci-dessous.

OBLIGATIONS 2022

En 2015, Faurecia a émis des obligations à échéance du 15 juin 2022, portant intérêt à 3,125 %, le coupon étant versé les 15 juin et 15 décembre de chaque année et pour la première fois le 15 juin 2015.

Une première tranche de ces obligations a été émise le 17 mars 2015 pour un montant de 500 millions d'euros, au pair. Une émission complémentaire de 200 millions d'euros a été effectuée le 9 avril 2015, à même échéance et même taux d'intérêt, à 100,25 % du nominal. Le 19 mai 2015, les obligations de cette seconde tranche ont été entièrement assimilées à celles émises le 17 mars.

Elles bénéficient d'une clause restreignant l'endettement additionnel au cas où l'EBITDA ⁽¹⁾ après certains ajustements est inférieur à deux fois les charges d'intérêt brutes, ainsi que de restrictions sur l'endettement du même type que celles du crédit syndiqué bancaire.

Ces obligations sont cotées sur l'*Irish Stock Exchange (Global Exchange Market)*. Les frais d'émission de ces obligations sont étalés comptablement en résultat sur la durée de vie des obligations. Elles bénéficiaient d'une garantie de certaines filiales du Groupe, les sociétés garantes étant les mêmes que celles qui garantissaient les obligations échéance décembre 2016. Ces garanties ont disparu dès que ces obligations 2016 ont été remboursées en totalité.

OBLIGATIONS 2023

Faurecia a émis le 1^{er} avril 2016 un montant de 700 millions d'euros d'obligations à échéance du 15 juin 2023, portant intérêt à 3,625 %, le coupon étant versé les 15 juin et 15 décembre de chaque année et pour la première fois le 15 juin 2016.

Ces obligations sont également cotées sur l'*Irish Stock Exchange (Global Exchange Market)*. Les frais d'émission de ces obligations sont étalés comptablement en résultat sur la durée de vie des obligations.

Ces obligations bénéficient des mêmes restrictions que les obligations 2022 et ne font pas l'objet de garanties émises par les filiales.

CRÉDIT SYNDIQUÉ

Faurecia a signé le 15 décembre 2014 un crédit syndiqué à échéance 5 ans, pour un montant de 1 200 millions d'euros. Ce crédit a été renégocié le 24 juin 2016, afin d'en étendre la maturité à 5 ans à compter de cette date, soit le 24 juin 2021, et d'en améliorer les termes et conditions.

Conformément à la documentation de ce crédit, toutes les garanties émises par certaines filiales du Groupe en faveur des banques participantes à ce crédit ont disparu au moment où les obligations échéance décembre 2016 ont été remboursées en totalité, soit le 12 avril 2016.

Au 31 décembre 2017, cette facilité de crédit n'était pas tirée.

Cette facilité de crédit contient une seule clause restrictive en matière de ratios financiers consolidés : le ratio dette nette ⁽²⁾ / EBITDA ⁽¹⁾ doit être inférieur à 2,50. Le respect de ce ratio conditionne la disponibilité du crédit. Au 31 décembre 2017, cette condition était respectée.

Ce crédit comporte certaines clauses restrictives sur les cessions d'actifs (toute cession représentant plus de 25 % de l'actif total consolidé serait soumise à autorisation des banques représentant les deux tiers du crédit syndiqué) et sur l'endettement de certaines filiales.

Enfin, en 2017, Faurecia a émis régulièrement des billets de trésorerie avec une date de maturité allant jusqu'à un an auprès d'investisseurs essentiellement en France.

Le groupe Faurecia est noté Ba2 par Moody's avec perspective positive (attribuée le 30 octobre 2017) et BB avec une perspective stable par Fitch Ratings. Le 31 janvier 2018, Standard & Poor's a attribué à Faurecia un *rating corporate* à long terme BB+, avec une perspective stable.

(1) Marge opérationnelle, majorée des dotations aux amortissements et provisions sur immobilisations corporelles et incorporelles, correspondant aux 12 derniers mois.

(2) Endettement net consolidé.

1 États financiers

Le groupe Faurecia – activité et états financiers

L'échéancier global de liquidité du Groupe se présente comme suit au 31 décembre 2017 :

(en millions d'euros)	Valeur Bilan		Échéancier contractuel non actualisé					
	Actif	Passif	Total	0-3 mois	3-6 mois	6-12 mois	1-5 ans	> 5 ans
Autres actifs financiers non courants	96,8		96,8				96,8	
Autres actifs non courants	43,1		43,1				43,1	
Créances commerciales	1 766,1		1 766,1	1 750,7	2,4	13,0		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 563,0		1 563,0	1 563,0				
Intérêts sur :								
<i>Emprunt obligataire 2022</i>		(98,4)	(98,4)		(10,9)	(10,9)	(76,6)	0,0
<i>Emprunt obligataire 2023</i>		(139,6)	(139,6)		(12,7)	(12,7)	(101,5)	(12,7)
<i>Autres emprunts long terme</i>		(5,1)	(5,1)	(3,1)	(2,0)			
Emprunts liés aux locations financement (part CT)		(4,1)	(4,1)	(4,1)	0,0	0,0		
Autres passifs financiers courants		(412,1)	(412,1)	(310,4)	(0,5)	(101,2)		
Dettes fournisseurs		(4 219,3)	(4 219,3)	(4 186,8)	(6,2)	(26,3)		
Emprunts obligataires hors intérêts								
<i>Emprunt obligataire 2022</i>		(694,2)	(694,2)				(694,2)	
<i>Emprunt obligataire 2023</i>		(693,5)	(693,5)					(693,5)
Emprunts auprès des établissements de crédit								
<i>Crédit syndiqué</i>			0,0					
<i>Autres</i>		(195,7)	(195,7)				(189,9)	(5,8)
Emprunts et dettes financières divers		(0,9)	(0,9)				(0,9)	
Emprunts liés aux locations financement (part LT)		(14,1)	(14,1)				(11,3)	(2,8)
Instruments dérivés de taux		(0,4)	(0,4)	(0,4)	0,0	0,0	0,0	
■ dont dérivés de taux en couverture de flux futurs		(0,4)	(0,4)	(0,4)				
■ dont dérivés de taux non qualifiés de couverture au sens IFRS								
Instruments dérivés de change	11,1	(1,9)	9,2	7,7	1,3	0,2	0,0	
■ dont dérivés de change en couverture de juste valeur	7,3	(1,7)	5,6	5,6				
■ dont dérivés de change en couverture de flux futurs	3,7	(0,2)	3,5	2,0	1,3	0,2		
■ dont dérivés de change non qualifiés de couverture au sens IFRS	0,1	0,0	0,1	0,1				
TOTAL	3 480,1	(6 479,3)	(2 999,2)	(1 183,4)	(28,6)	(137,9)	(934,5)	(714,8)

26.4 Analyse des dettes financières

Au 31 décembre 2017, la partie à taux variable s'élevait à 24,1 % des dettes financières avant opérations de couverture.

Les intérêts d'emprunts payables au titre de la dette à taux variable sont partiellement couverts contre une hausse des taux d'intérêt au moyen d'instruments dérivés (cf. note 30.2).

(en millions d'euros)	2017	
Dettes financières à taux variable	486,9	24,1 %
Dettes financières à taux fixe	1 534,9	75,9 %
TOTAL	2 021,8	100,0 %

Les dettes financières, compte tenu des swaps de change, se ventilent par devise de remboursement comme suit :

(en millions d'euros)	2017		2016	
Euro	1 297,6	64,2 %	1 572,2	82,5 %
Dollar US	504,4	24,9 %	246,5	12,9 %
Autres devises	219,8	10,9 %	87,2	4,6 %
TOTAL	2 021,8	100,0 %	1 905,9	100,0 %

Sur l'ensemble de l'année 2017, le taux d'intérêt moyen pondéré de l'endettement financier brut est de 4,03 %.

Note 27 Dettes fiscales et sociales

(en millions d'euros)	2017	2016
Dettes envers le personnel (salaires)	344,1	310,3
Charges sociales	146,1	139,7
Participation des salariés	24,3	26,0
Autres dettes fiscales et sociales	112,9	103,1
TOTAL	627,4	579,1

Note 28 Dettes diverses

(en millions d'euros)	2017	2016
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	161,3	162,8
Produits constatés d'avance	91,7	78,4
Impôts courants	58,0	58,2
Autres dettes	81,5	72,4
Instruments dérivés de change opérationnels	0,2	5,4
TOTAL	392,7	377,2

Note 29 Instruments financiers

29.1 Instruments financiers inscrits au bilan

	2017							
	Ventilation par catégorie d'instruments ⁽¹⁾							
(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Valeur au bilan des éléments ne constituant pas des instruments financiers	Juste valeur par résultat ⁽²⁾	Juste valeur par capitaux propres ⁽²⁾	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Juste valeur des instruments financiers
Autres titres de participation	239,9				239,9			239,9
Autres actifs financiers non courants	96,8					96,8		96,8
Créances clients et comptes rattachés	1 766,1					1 766,1		1 766,1
Autres créances d'exploitation	270,3		0,2	3,7		266,4		270,3
Créances diverses et charges payées d'avance	556,0	99,1				456,9		456,9
Instruments dérivés changes	7,3		7,3					7,3
Instruments dérivés taux								0,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 563,0		1 563,0					1 563,0
ACTIFS	4 499,4	99,1	1 570,5	3,7	239,9	2 586,2	0,0	4 400,3
Dettes financières non courantes *	1 598,4	0,9					1 597,5	1 671,4
Dettes financières courantes *	423,4						423,4	423,4
Acomptes reçus des clients	127,7					127,7		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	4 219,3					4 219,3		
Dettes fiscales et sociales	627,4					627,4		
Dettes diverses	392,7	91,7	1,7	0,6		298,7		
<i>Dont</i>								
Instruments dérivés changes	1,9		1,7	0,2	0,0			
Instruments dérivés taux	0,4			0,4				
PASSIFS	7 388,9	92,6	1,7	0,6	0,0	5 273,1	2 020,9	2 094,8

(1) Aucune reclassification entre catégories d'instruments financiers n'a été réalisée en cours d'exercice.

(2) Tous les instruments financiers de cette catégorie sont des actifs et passifs financiers désignés comme tels dès l'origine.

* La juste valeur des emprunts obligataires, hors coupon couru, s'établissait sur la base du cours de clôture au 31 décembre 2017 : pour les obligations 2022 cotées 102,958 % du pair, à 720,7 millions d'euros ; et pour les obligations échéance 2023 cotées 105,695 % du pair, à 739,9 millions d'euros.

	2016							
	Ventilation par catégorie d'instruments ⁽¹⁾							
(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Valeur au bilan des éléments ne constituant pas des instruments financiers	Juste valeur par résultat ⁽²⁾	Juste valeur par capitaux propres ⁽²⁾	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Juste valeur des instruments financiers
Autres titres de participation	67,1				67,1			67,1
Autres actifs financiers non courants	66,7					66,7		66,7
Créances clients et comptes rattachés	1 652,1					1 652,1		1 652,1
Autres créances d'exploitation	269,8		0,9			268,9		269,8
Créances diverses et charges payées d'avance	426,8	78,5				348,3		348,3
Instruments dérivés changes	2,2		1,4	0,7	0,1			2,2
Instruments dérivés taux								0,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 562,2		1 562,2					1 562,2
ACTIFS	4 046,9	78,5	1 564,5	0,7	67,2	2 336,0		3 968,4
Dettes financières non courantes *	1 594,0	1,1					1 592,9	1 664,1
Dettes financières courantes *	311,9						311,9	311,9
Acomptes reçus des clients	155,1					155,1		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	3 733,3					3 733,3		
Dettes fiscales et sociales	579,1					579,1		
Dettes diverses	377,2	78,4	1,3	7,3		290,2		
<i>Dont</i>								
<i>Instruments dérivés change</i>	6,7		1,3	5,4				
<i>Instruments dérivés taux</i>	1,9			1,9				
PASSIFS	6 750,6	79,5	1,3	7,3		4 757,7	1 904,8	1 976,0

(1) Aucune reclassification entre catégories d'instruments financiers n'a été réalisée en cours d'exercice.

(2) Tous les instruments financiers de cette catégorie sont des actifs et passifs financiers désignés comme tels dès l'origine.

* La juste valeur des emprunts obligataires, hors coupon couru, s'établissait sur la base du cours de clôture au 31 décembre 2016 : pour les obligations échéance 2022 cotées 103,585 % du pair, à 725,1 millions d'euros ; et pour les obligations échéance 2023 cotées 104,494 % du pair, à 731,5 millions d'euros.

Les principales méthodes d'évaluation retenues sont les suivantes :

- les éléments comptabilisés à la juste valeur par résultat ainsi que les instruments dérivés de couverture, sont évalués par application d'une technique de valorisation faisant référence à des taux cotés sur le marché interbancaire (Euribor...) et à des cours de change fixés quotidiennement par la Banque Centrale Européenne ;

- les dettes financières sont essentiellement comptabilisées au coût amorti, calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE) ;
- la juste valeur des créances et des dettes fournisseurs des activités industrielles et commerciales est assimilée à leur valeur au bilan, compte tenu de leurs échéances très courtes.

1 États financiers

Le groupe Faurecia – activité et états financiers

Effet en résultat des instruments financiers :

	2017		Ventilation par catégorie d'instruments			
	Effet en résultat retraité	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
<i>(en millions d'euros)</i>						
Différences de change sur opérations commerciales	1,4	1,3				0,1
Produits sur prêts, titres de placement et trésorerie	12,6	12,6				
Charges de financement	(120,9)				(120,9)	
Autres revenus et charges financiers	(23,0)			(23,0)		
Gains nets ou pertes nettes	(129,9)	13,9	0,0	(23,0)	(120,9)	0,1

	2016		Ventilation par catégorie d'instruments			
	Effet en résultat retraité	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
<i>(en millions d'euros)</i>						
Différences de change sur opérations commerciales	(15,8)	(15,9)				0,1
Produits sur prêts, titres de placement et trésorerie	11,4	11,4				
Charges de financement	(150,5)				(150,5)	
Autres revenus et charges financiers	(23,3)			(23,1)		(0,2)
Gains nets ou pertes nettes	(178,2)	(4,5)	0,0	(23,1)	(150,5)	(0,1)

Le tableau de passage des provisions pour dépréciation et les pertes de valeurs constatées pour chaque catégorie d'actifs financiers se présente ainsi au 31 décembre 2017 :

	Montant au 1 ^{er} janvier 2017		Pertes imputées	Reprises	Variation de périmètre et autres mouvements	Montant au 31 décembre 2017	
		Dotations					
<i>(en millions d'euros)</i>							
Provisions créances clients	(18,0)	(1,0)	4,0	0,0	(0,7)	(15,7)	
Titres non consolidés	(1,8)	(0,1)	0,1	0,0	0,0	(1,8)	
Actifs financiers non courants	(26,2)	(2,3)	0,8	0,0	1,0	(26,7)	
Autres créances d'exploitation et créances diverses	(9,9)	(0,1)	0,5	0,0	0,4	(9,1)	
TOTAL	(55,9)	(3,5)	5,4	0,0	0,7	(53,3)	

29.2 Instruments financiers – hiérarchie de juste valeur

Les instruments financiers évalués à la juste valeur sont de niveau 1 (prix cotés sur le marché) pour les placements à court

terme de trésorerie, et de niveau 2 (évaluation par application d'une technique de valorisation faisant référence à des taux cotés sur le marché interbancaire [Euribor...]) et à des cours de change fixés quotidiennement par la Banque Centrale Européenne basée sur les données observables sur les marchés, pour les instruments dérivés de change et de taux.

Note 30 Couverture des risques de change et de taux d'intérêt

30.1 Opérations en devises et instruments dérivés

Les opérations en monnaies étrangères sont enregistrées au cours du jour de la transaction. À l'arrêté des comptes, les dettes et créances sont revalorisées au taux en vigueur à la date de clôture. Les écarts provenant de cette réévaluation sont inscrits au compte de résultat en marge opérationnelle pour les créances et dettes opérationnelles et en « Autres revenus et charges financiers » pour les autres créances ou dettes.

Les instruments dérivés cotés sur des marchés organisés ou de gré à gré, avec des contreparties de premier rang, sont utilisés en couverture des risques de change et de taux. Ils sont inscrits dans le bilan pour leur juste valeur.

30.2 Couverture des risques de change

Faurecia couvre de façon centralisée le risque de change de ses filiales, lié à leurs opérations commerciales, au moyen d'opérations de change à terme ou optionnelles ainsi que de financement en devises. Cette gestion centralisée est mise en œuvre par la direction du financement et de la trésorerie du Groupe, sous la responsabilité de la direction générale. Les décisions de gestion sont prises au sein d'un comité de gestion des risques de marché qui se réunit mensuellement.

Les transactions futures sont couvertes sur la base des flux prévisionnels établis lors de la préparation des budgets validés par la direction générale, ces prévisions étant remises régulièrement à jour. 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 dont la devise fonctionnelle n'est pas l'euro bénéficient de prêts intragroupes dans leurs devises fonctionnelles. Ces prêts étant refinancés en euros et bien qu'ils soient éliminés en consolidation, ils contribuent à l'exposition au risque de change du Groupe et ce risque est couvert au moyen de swaps de change ou de financement dans la devise en question.

Les variations de valeur intrinsèque des instruments affectés à la couverture de chiffres d'affaires futurs (parties efficaces des couvertures) sont enregistrées en capitaux propres et sont reprises en marge opérationnelle à la date de réalisation du chiffre d'affaires couvert.

Les variations de valeur intrinsèque des instruments de couverture de créances et dettes commerciales sont enregistrées en marge opérationnelle.

Les variations de valeur des parties non efficaces des couvertures (valeur temps de ces couvertures) ainsi que les variations de valeur des instruments de couverture des autres créances et dettes sont enregistrées en autres produits et charges financiers.

2017

Devise de risque (en millions d'euros)	USD	CZK	CNY	RUB	GBP	PLN	MXN	ZAR
Actifs commerciaux (moins passifs)	72,7	(43,0)	(7,2)	9,5	(5,4)	(0,6)	0,0	42,7
Actifs financiers (moins passifs) *	553,3	0,0	164,7	7,7	(60,9)	0,0	0,0	32,8
Transactions futures **	30,4	(52,6)	(10,0)	12,5	26,4	(89,3)	(117,2)	(0,9)
Position nette avant gestion	656,4	(95,6)	147,5	29,7	(39,9)	(89,9)	(117,2)	74,6
Instruments dérivés de change	(581,4)	66,7	(162,7)	(13,7)	73,7	87,6	0,0	(30,5)
Position nette après gestion	74,9	(28,9)	(15,2)	16,0	33,8	(2,3)	(117,2)	44,2

* Y compris financements inter-compagnies.

** Exposition commerciale prévue sur les six prochains mois.

2016

Devise de risque (en millions d'euros)	USD	CZK	CNY	RUB	GBP	PLN	MXN	ZAR
Actifs commerciaux (moins passifs)	(1,3)	(9,3)	44,5	5,8	(2,3)	(19,3)	0,0	20,2
Actifs financiers (moins passifs) *	249,5	8,1	18,2	22,9	(65,5)	0,0	0,0	33,4
Transactions futures **	89,2	(49,6)	(15,9)	6,3	(16,0)	(100,5)	(82,7)	(5,4)
Position nette avant gestion	337,4	(50,8)	46,8	35,0	(83,8)	(119,8)	(82,7)	48,2
Instruments dérivés de change	(310,2)	43,4	(17,8)	(27,7)	65,4	92,4	24,7	(34,7)
Position nette après gestion	27,3	(7,4)	29,0	7,4	(18,4)	(27,4)	(58,0)	13,5

* Y compris financements inter-compagnies.

** Exposition commerciale prévue sur les six prochains mois.

1 États financiers

Le groupe Faurecia – activité et états financiers

Les instruments de couverture sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur. Celle-ci est établie à partir des valorisations réalisées en interne à partir des données de marché et contrôlées avec les valorisations fournies par les contreparties bancaires.

Information sur les notionnels couverts

(en millions d'euros) 2017	Valeur au bilan			Échéances		
	Actif	Passif	Notionnel *	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
Couverture à la juste valeur						
■ Contrats de change à terme	0,1	0,0	11,6	11,6	0,0	0,0
■ Swap de change inter-compagnies en devises	7,3	(1,7)	795,8	795,8	0,0	0,0
■ Cross-currency swap	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Couverture de flux futurs						
■ Contrats de change à terme	3,7	(0,2)	259,2	259,2	0,0	0,0
Non éligible à la comptabilité de couverture	0,1	0,0	29,0	29,0	0,0	0,0
	11,2	(1,9)				

* Notionnel en valeur absolue.

(en millions d'euros) 2016	Valeur au bilan			Échéances		
	Actif	Passif	Notionnel *	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
Couverture à la juste valeur						
■ Contrats de change à terme	0,1	0,0	4,7	4,7	0,0	0,0
■ Swap de change inter-compagnies en devises	2,2	(1,3)	509,4	509,4	0,0	0,0
■ Cross-currency swap	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Couverture de flux futurs						
■ Contrats de change à terme	0,7	(5,4)	252,1	252,1	0,0	0,0
Non éligible à la comptabilité de couverture	0,1	0,0	11,1	11,1	0,0	0,0
	3,1	(6,7)				

* Notionnel en valeur absolue.

La sensibilité du résultat et des capitaux propres du Groupe au 31 décembre 2017, résultant d'une variation de chaque devise de risque par rapport à l'euro se présente comme suit pour les principales devises auxquelles est exposé le Groupe :

Devise de risque (en millions d'euros)	USD	CZK	CNY	RUB	GBP	PLN	MXN	ZAR
2017	1,20	25,54	7,80	69,39	0,89	4,18	23,66	14,81
Hypothèses de variation (Dépréciation devise de risque/EUR)	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %
Taux après sensibilité	1,26	26,81	8,19	72,86	0,93	4,39	24,84	15,55
Impact sur le résultat avant impôt (en millions d'euros)	(7,08)	2,15	(0,15)	(0,22)	0,21	(0,71)	0,00	(2,35)
Impact sur les capitaux propres (en millions d'euros)	3,72	(3,17)	0,00	0,00	(0,28)	(3,48)	0,00	0,00

Ces impacts traduisent d'une part, l'effet en résultat de la variation des cours de change, sur la valorisation au taux de clôture, des actifs et passifs figurant au bilan, net de l'impact de la variation de valeur intrinsèque des instruments de couverture éligibles à la couverture de juste valeur ou non éligibles et

d'autre part l'effet en capitaux propres, de la variation de valeur intrinsèque des instruments de couverture pour les dérivés éligibles à la comptabilité de couverture des flux futurs (cash flow hedge).

30.3 Couverture du risque de taux

Faurecia gère de façon centralisée la couverture du risque de taux. Cette gestion est mise en œuvre par la direction du financement et de la trésorerie du Groupe, sous la responsabilité de la direction générale. Les décisions de gestion sont prises au sein d'un comité de gestion des risques de marché qui se réunit mensuellement.

La variation de juste valeur des instruments de couverture de taux pour lesquels les relations de couvertures ne répondent

pas aux critères définis par l'IAS 39, ou pour lesquels il n'a pas été choisi d'appliquer la comptabilité de couverture, est portée directement en autres produits et charges financiers.

Le tableau ci-dessous montre la position de taux du Groupe en fonction de la nature des instruments de bilan et des instruments dérivés (taux fixe ou taux variable). Les actifs financiers comprennent la trésorerie et les équivalents de trésorerie ; les instruments de couverture de taux comprennent les swaps de taux ainsi que les instruments optionnels qui sont dans la monnaie.

(en millions d'euros) 2017	Moins d'un an		De 1 à 2 ans		De 2 à 5 ans		Plus de 5 ans		Total	
	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable
Actifs financiers		1 570,3								1 570,3
Passifs financiers	(1,4)	(416,4)	(41,5)	0,0	(775,6)	(70,5)	(716,4)	0,0	(1 534,9)	(486,9)
Position nette avant gestion	(1,4)	1 153,9	(41,5)	0,0	(775,6)	(70,5)	(716,4)	0,0	(1 534,9)	1 083,4
Instruments de couverture de taux	(400,0)	400,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(400,0)	400,0
Position nette après gestion	(401,4)	1 553,9	(41,5)	0,0	(775,6)	(70,5)	(716,4)	0,0	(1 934,9)	1 483,4

(en millions d'euros) 2016	Moins d'un an		De 1 à 2 ans		De 2 à 5 ans		Plus de 5 ans		Total	
	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable
Actifs financiers		1 564,4								1 564,4
Passifs financiers	(1,4)	(306,2)	(37,5)	0,0	(80,2)	(75,1)	(1 405,7)	0,0	(1 524,8)	(381,3)
Position nette avant gestion	(1,4)	1 258,2	(37,5)	0,0	(80,2)	(75,1)	(1 405,7)	0,0	(1 524,8)	1 183,1
Instruments de couverture de taux	(50,0)	50,0	(400,0)	400,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(450,0)	450,0
Position nette après gestion	(51,4)	1 308,2	(437,5)	400,0	(80,2)	(75,1)	(1 405,7)	0,0	(1 974,8)	1 633,1

Les principales composantes de la dette à taux fixe sont :

- les obligations à échéance juin 2022 émises en mars et avril 2015 pour un montant total de 700 millions d'euros ;
- les obligations à échéance juin 2023 émises en avril 2016 pour un montant de 700 millions d'euros.

Une partie significative de dette brute (crédit syndiqué lorsqu'il est tiré, emprunts à court terme, contrats de cession de créances, billets de trésorerie le cas échéant) étant à taux variable ou renouvelable, la politique de couverture mise en œuvre a pour objectif de limiter l'effet de la variation des

taux courts sur le résultat du Groupe. Cette couverture se fait essentiellement au moyen de swaps de taux, en euros. Afin de tirer parti de taux historiquement bas, des couvertures de taux initialement à 2 et 3 ans ont été mises en place pour couvrir contre une hausse des taux une part des intérêts d'emprunts à taux variable payables au cours de 2017 et du premier trimestre de 2018.

Les instruments de couverture de taux sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur. Celle-ci est établie à partir de valorisations calculées à partir des données de marché, confirmées par les contreparties bancaires.

1 États financiers

Le groupe Faurecia – activité et états financiers

Le détail des notionnels d'instruments de couverture est le suivant :

(en millions d'euros) 2017	Valeur au bilan		Notionnel par échéances		
	Actif	Passif	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
Options de taux	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Swap taux variable/taux fixe	0,0	(0,4)	400,0	0,0	0,0
Primes restant à verser	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	0,0	(0,4)	400,0	0,0	0,0

(en millions d'euros) 2016	Valeur au bilan		Notionnel par échéances		
	Actif	Passif	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
Options de taux	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Swap taux variable/taux fixe	0,0	(1,9)	50,0	400,0	0,0
Primes restant à verser	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	0,0	(1,9)	50,0	400,0	0,0

Une partie de la dette étant à taux variable comme l'indique le tableau de la note 26.4, une hausse des taux courts aurait pour effet d'augmenter les intérêts financiers de la dette.

Les tests de sensibilité mis en œuvre, en prenant pour hypothèse une hausse de 100 points de base du niveau moyen des taux

d'intérêt par rapport à la courbe des taux du 31 décembre 2017, montrent que l'effet sur le montant des charges de financement nettes (avant impôt) ne serait pas significatif, compte tenu des caractéristiques de la dette et des instruments dérivés existants au 31 décembre 2017.

30.4 Risque de contrepartie sur les instruments dérivés

Faurecia conclut l'essentiel de ses transactions sur produits dérivés avec des banques commerciales faisant partie de son pool de banques, et dont la notation ne crée pas un risque de contrepartie matériel. La prise en compte des conventions de compensation des produits dérivés existant avec les contreparties, est résumée dans les tableaux ci-dessous :

	(a)	(b)	(c) = (a) - (b)	(d) Effet des « autres accords de compensation » (ne répondant pas aux critères de compensation IAS 32)		(e) = (c) - (d)
				Instrument financiers	Juste valeur des collatéraux financiers	
Actifs financiers au 31 décembre 2017 (en millions d'euros)	Valeur brute comptable (avant compensation)	Montants bruts compensés (conformément à IAS 32)	Montants nets présentés au bilan			Exposition nette
Dérivés	11,2		11,2	1,2		10,0
Autres instruments financiers						
TOTAL	11,2	0,0	11,2	1,2	0,0	10,0

Passifs financiers au 31 décembre 2017 <i>(en millions d'euros)</i>	(a)	(b)	(c) = (a) - (b)	(d) Effet des « autres accords de compensation » (ne répondant pas aux critères de compensation IAS 32)		(e) = (c) - (d)
	Valeur brute comptable (avant compensation)	Montants bruts compensés (conformément à IAS 32)	Montants nets présentés au bilan	Instruments financiers	Juste valeur des collatéraux financiers	Exposition nette
Dérivés	2,3		2,3	1,2		1,2
Autres instruments financiers						
TOTAL	2,3	0,0	2,3	1,2	0,0	1,2

Note 31 Engagements donnés et passifs éventuels

ENGAGEMENTS DONNÉS

<i>(en millions d'euros)</i>	2017	2016
Redevances à payer sur contrats de location simple	648,2	460,8
Garanties données au titre de l'endettement financier :		
■ hypothèques sur différents immeubles du Groupe	2,0	1,9
Dettes cautionnées	59,3	68,0
Commandes fermes d'immobilisations corporelles et incorporelles	132,0	144,2
Divers	1,3	2,0
TOTAL	842,8	676,9

Les échéanciers des redevances sur location simple se ventilent de la manière suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2017	2016
N+1	140,1	94,7
N+2	98,0	80,3
N+3	82,9	66,2
N+4	70,2	50,4
N+5 et au-delà	257,0	169,2
TOTAL	648,2	460,8

1 États financiers

Le groupe Faurecia – activité et états financiers

Échéances des hypothèques et cautions :

(en millions d'euros)	2017
■ À moins de 1 an	40,9
■ De 1 an à 5 ans	4,8
■ Plus de 5 ans	15,6
TOTAL	61,3

Note 32 Parties liées

Les transactions entre sociétés consolidées ont été éliminées par le processus de consolidation. Par ailleurs, dans le cours normal de ces activités, le Groupe entretient des relations d'affaires avec certaines entités non consolidées ou comptabilisées par mise en équivalence pour des valeurs non significatives.

32.1 Relations avec le groupe PSA

Le groupe Faurecia est géré de manière autonome et entretient des relations commerciales avec le groupe PSA dans des conditions similaires à celles qui prévalent avec les autres constructeurs.

Ces relations commerciales avec le groupe PSA et les entités comptabilisées par mise en équivalence (cf. note 13) se traduisent comme suit dans les comptes consolidés du Groupe :

(en millions d'euros)	2017	2016
Chiffre d'affaires des activités poursuivies	2 368,2	2 108,8
Chiffre d'affaires des activités non poursuivies	0,0	189,1
Achats de produits, prestations et matières	17,8	15,6
Créances des activités poursuivies *	497,0	415,6
Créances des activités non poursuivies	0,0	0,0
Dettes fournisseurs des activités poursuivies	33,1	34,2
Dettes fournisseurs des activités non poursuivies	0,0	0,0
* Avant cession sans recours de créances pour :	273,7	208,5

32.2 Rémunération des dirigeants

Le montant global des rémunérations allouées au titre de l'exercice 2017 aux membres du conseil d'administration et aux membres du comité exécutif en fonction au 31 décembre

2017 s'élève à 9 521 431 euros dont 512 400 euros au titre des jetons de présence, contre 11 795 349 euros en 2016 dont 523 400 euros au titre des jetons de présence.

Il n'y a pas eu d'attribution d'options de souscription d'actions de la société Faurecia au cours de l'année 2017.

Note 33 Honoraires des commissaires aux comptes

(en millions d'euros)	PricewaterhouseCoopers Audit				Ernst & Young Audit			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
AUDIT								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Émetteur	0,5	0,6	9,4 %	11,3 %	0,5	0,7	10,9 %	15,2 %
Filiales intégrées globalement	3,9	3,9	73,6 %	73,6 %	3,6	3,4	78,3 %	73,9 %
SOUS-TOTAL	4,4	4,5	83,0 %	84,9 %	4,1	4,1	89,1 %	89,1 %
Services autres que la certification des comptes								
Émetteur	0,9	0,8	17,0 %	15,1 %	0,5	0,5	10,9 %	10,9 %
Filiales intégrées globalement	0,0	0,0	0,0 %	0,0 %	0,0	0,0	0,0 %	0,0 %
SOUS-TOTAL	0,9	0,8	17,0 %	15,1 %	0,5	0,5	10,9 %	10,9 %
TOTAL	5,3	5,3	100,0 %	100,0 %	4,6	4,6	100,0 %	100,0 %

Note 34 Société mère consolidante

Les comptes consolidés du groupe, dont la Société mère est Peugeot S.A., maison mère du groupe PSA – 7, rue Henri Sainte-Claire Deville 92500 Rueil-Malmaison (France) – sont inclus dans la consolidation de celui-ci.

Au 31 décembre 2017, Peugeot S.A. détient 46,34 % du capital de la société Faurecia et 63,09 % des droits de vote.

Note 35 Dividendes

Le conseil d'administration a décidé de proposer à l'assemblée générale des actionnaires la distribution d'un dividende de 1,10 euro par action.

1.1.2.6. Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2017

	Pays	% d'intérêt de la Société mère dans le capital	% contrôle ⁽¹⁾
I - SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR INTÉGRATION GLOBALE			
Faurecia	France	Société mère	Société mère
Afrique du Sud			
Faurecia Exhaust Systems South Africa, Ltd	Afrique du Sud	100	100
Faurecia Interior Systems South Africa (Pty), Ltd	Afrique du Sud	100	100
Faurecia Interior Systems Pretoria (Pty), Ltd	Afrique du Sud	100	100
Faurecia Emission Control Technologies South Africa (CapeTown) (Pty), Ltd	Afrique du Sud	100	100
Allemagne			
Faurecia Autositze GmbH	Allemagne	100	100
Faurecia Abgastechnik GmbH	Allemagne	100	100
Faurecia Angell-Demmel GmbH	Allemagne	100	100
Faurecia Automotive GmbH	Allemagne	100	100
Faurecia Innenraum Systeme GmbH	Allemagne	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies, Germany GmbH	Allemagne	100	100
Argentine			
Faurecia Sistemas De Escape Argentina S.A.	Argentine	100	100
Faurecia Argentina S.A.	Argentine	100	100
Belgique			
Faurecia Automotive Belgium	Belgique	100	100
Faurecia Industrie NV	Belgique	100	100
Brésil			
Faurecia Automotive do Brasil, Ltda	Brésil	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies do Brasil S.A.	Brésil	100	100
FMM Pernambuco Componentes Automotivos, Ltda	Brésil	51	100
Canada			
Faurecia Emissions Control Technologies Canada, Ltd	Canada	100	100
Chine			
Faurecia Exhaust Systems Changchun Co., Ltd (ex-CLEC)	Chine	51	100
Changchun Faurecia Xuyang Automotive Seat Co., Ltd (CFXAS)	Chine	60	100
Faurecia – GSK (Wuhan) Automotive Seating Co., Ltd	Chine	51	100
Faurecia (Wuxi) Seating Components Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia Tongda Exhaust Systems Wuhan Co., Ltd (ex-TEEC)	Chine	50	100
Faurecia Honghu Exhaust Systems Shanghai, Co., Ltd (ex-SHEESC)	Chine	66	100
Faurecia (Changchun) Automotive Systems Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies Development (Shanghai) Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia (Shanghai) Automotive Systems Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia (Qingdao) Exhaust Systems Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia (China) Holding Co., Ltd	Chine	100	100

	Pays	% d'intérêt de la Société mère dans le capital	% contrôle ⁽¹⁾
Faurecia (Guangzhou) Automotive Systems Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies (Chongqing) Co., Ltd	Chine	72,5	100
Faurecia Emissions Control Technologies (Yantai) Co., Ltd.	Chine	100	100
Faurecia (Chengdu) Emissions Control Technologies Co., Ltd	Chine	51	100
Faurecia (Nanjing) Automotive Systems Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia (Shenyang) Automotive Systems Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia (Wuhan) Automotive Components Systems Co., Ltd	Chine	100	100
Changchun Faurecia Xuyang Interior Systems Co., Ltd	Chine	60	100
Chengdu Faurecia Limin Automotive Systems Co., Ltd	Chine	79,19	100
Faurecia (Yancheng) Automotive Systems Co., Ltd	Chine	100	100
CSM Faurecia Automotive Parts Co., Ltd	Chine	50	100
Faurecia NHK (Xiangyang) Automotive Seating Co., Ltd	Chine	51	100
Faurecia Emissions Control Technologies (Beijing) Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies (Nanchang) Co., Ltd	Chine	51	100
Faurecia Emissions Control Technologies (Ningbo) Co., Ltd.	Chine	91	100
Faurecia Emissions Control Technologies (Foshan) Co., Ltd	Chine	51	100
Foshan Faurecia Xuyang Interior Systems Co., Ltd	Chine	60	100
Faurecia PowerGreen Emissions Control Technologies (Shanghai) Co., Ltd	Chine	91	100
Faurecia Emissions Control Technologies (Ningbo Hangzhou Bay New District) Co., Ltd	Chine	66	100
Shanghai Faurecia Automotive Seating Co., Ltd	Chine	55	100
Changsha Faurecia Emissions Control Technologies Co., Ltd	Chine	100	100
Dongfeng Faurecia Automotive Interior Co., Ltd	Chine	50	100
Borgward Faurecia (Tianjin) Auto Systems Co., Ltd	Chine	51	100
Faurecia Exhaust Systems (Shanghai) Co., Ltd	Chine	100	100
Chongqing Faurecia Changpeng Automotive Parts Co., Ltd	Chine	80	100
Faurecia (Jimo) Emissions Control Technologies Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia (Tianjin) Emissions Control Technologies Co., Ltd	Chine	51	100
Faurecia Yinlun (Weifang) Emissions Control Technologies Co., Ltd	Chine	52	100
Tianjin Faurecia Xuyang Automotive System Co., Ltd	Chine	60	100
Dongfeng Faurecia Emissions Control Technologies Co., Ltd	Chine	50	100
Faurecia (Changshu) Automotive System Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia (Liuzhou) Automotive Seating Co., Ltd	Chine	50	100
Corée du Sud			
Faurecia Korea, Ltd	Corée du Sud	100	100
Espagne			
Asientos de Castilla Leon, S.A.	Espagne	100	100
Asientos del Norte, S.A.	Espagne	100	100
Faurecia Asientos Para Automovil España, S.A.	Espagne	100	100
Faurecia Sistemas De Escape España, S.A.	Espagne	100	100
Tecnoconfort	Espagne	50	100
Asientos de Galicia, SL	Espagne	100	100
Faurecia Automotive España, SL	Espagne	100	100

1 États financiers

Le groupe Faurecia – activité et états financiers

	Pays	% d'intérêt de la Société mère dans le capital	% contrôle ⁽¹⁾
Faurecia Interior System España, S.A.	Espagne	100	100
Faurecia Interior System SALC España, SL	Espagne	100	100
Valencia Modulos de Puertas, SL	Espagne	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies, Pamplona, SL	Espagne	100	100
Incalplas, SL	Espagne	100	100
Faurecia Holding España SL	Espagne	100	100
États-Unis			
Faurecia Emissions Control Systems NA, LLC	États-Unis	100	100
Faurecia Automotive Seating, LLC	États-Unis	100	100
Faurecia USA Holdings, Inc.	États-Unis	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies, USA, LLC	États-Unis	100	100
Faurecia Interior Systems, Inc.	États-Unis	100	100
Faurecia Madison Automotive Seating, Inc.	États-Unis	100	100
Faurecia Interiors Louisville, LLC	États-Unis	100	100
Faurecia Interior Systems Saline, LLC	États-Unis	100	100
Faurecia Mexico Holdings, LLC	États-Unis	100	100
FNK North America, Inc.	États-Unis	100	100
Faurecia North America, Inc.	États-Unis	100	100
France			
Faurecia Sièges d'Automobile	France	100	100
Faurecia Industries	France	100	100
ECSA – Études et Construction de Sièges pour l'Automobile	France	100	100
Siebret	France	100	100
Siedoubs	France	100	100
Sielest	France	100	100
Siemar	France	100	100
Faurecia Seating Flers	France	100	100
Faurecia Investments	France	100	100
Trecia	France	100	100
Faurecia Automotive Holdings	France	100	100
Faurecia Automotive Industrie	France	100	100
Faurecia Intérieur Industrie	France	100	100
Faurecia Systèmes d'Échappement	France	100	100
Faurecia Services Groupe	France	100	100
Faurecia Exhaust International	France	100	100
Faurecia – Metalloprodukcja Holding	France	70	100
Faurecia Interior Luga Holding	France	100	100
Faurecia Interieurs Saint-Quentin	France	100	100
Faurecia Interieurs Mornac	France	100	100
Faurecia Ventures	France	100	100
Faurecia Automotive Composites	France	100	100
Faurecia Exteriors International	France	100	100
Hambach Automotive Exteriors	France	100	100

	Pays	% d'intérêt de la Société mère dans le capital	% contrôle ⁽¹⁾
Hennape Six	France	100	100
Grande-Bretagne			
Faurecia Automotive Seating UK, Ltd	Grande-Bretagne	100	100
Faurecia Midlands, Ltd	Grande-Bretagne	100	100
SAI Automotive Fradley, Ltd	Grande-Bretagne	100	100
SAI Automotive Washington, Ltd	Grande-Bretagne	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies UK, Ltd	Grande-Bretagne	100	100
Hongrie			
Faurecia Emissions Control Technologies, Hungary Kft	Hongrie	100	100
Inde			
Faurecia Automotive Seating India Private, Ltd	Inde	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies India Private, Ltd	Inde	74	100
Faurecia Interior Systems India Private, Ltd	Inde	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies Technical Center India Private, Ltd	Inde	100	100
PFP Acoustic and Soft Trims India Private Limited	Inde	100	100
Iran			
Faurecia Azin Pars Company	Iran	51	100
Italie			
Faurecia Emissions Control Technologies, Italy SRL	Italie	100	100
Japon			
Faurecia Japan K.K.	Japon	100	100
Faurecia Howa Interiors Co., Ltd	Japon	50	100
Luxembourg			
Faurecia AST Luxembourg S.A.	Luxembourg	100	100
Faurecia Automotive Luxembourg SARL.	Luxembourg	100	100
Malaisie			
Faurecia HICOM Emissions Control Technologies (M)	Malaisie	65	100
Maroc			
Faurecia Équipements Automobiles Maroc	Maroc	100	100
Faurecia Automotive Systems Technologies	Maroc	100	100
Faurecia Automotive Industries Morocco SARL	Maroc	100	100
Mexique			
Faurecia Sistemas Automotrices de Mexico, S.A. de C.V.	Mexique	100	100
Servicios Corporativos de Personal Especializado, S.A. de C.V.	Mexique	100	100
Exhaust Services Mexicana, S.A. de C.V.	Mexique	100	100
ET Mexico Holdings II, S. de R.L. de C.V.	Mexique	100	100
Faurecia Howa Interior Mexico, S.A. de C.V.	Mexique	51	100
Pays-Bas			
Faurecia Automotive Seating BV	Pays-Bas	100	100
ET Dutch Holdings BV	Pays-Bas	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies Netherlands BV	Pays-Bas	100	100
Pologne			
Faurecia Automotive Polska S.A.	Pologne	100	100
Faurecia Walbrzych S.A.	Pologne	100	100
Faurecia Grojec R&D Center S.A.	Pologne	100	100

1 États financiers

Le groupe Faurecia – activité et états financiers

	Pays	% d'intérêt de la Société mère dans le capital	% contrôle ⁽¹⁾
Faurecia Legnica S.A.	Pologne	100	100
Faurecia Gorzow S.A.	Pologne	100	100
Portugal			
Faurecia – Assentos de Automovel, Lda	Portugal	100	100
SASAL	Portugal	100	100
Faurecia – Sistemas De Escape Portugal, Lda	Portugal	100	100
EDA – Estofagem de Assentos, Lda	Portugal	100	100
Faurecia Sistemas de Interior de Portugal, Componentes Para Automoveis S.A.	Portugal	100	100
Rép. Tchèque			
Faurecia Exhaust Systems, S.R.O.	Rép. Tchèque	100	100
Faurecia Automotive Czech Republic, S.R.O.	Rép. Tchèque	100	100
Faurecia Interior Systems Bohemia, S.R.O.	Rép. Tchèque	100	100
Faurecia Components Pisek, S.R.O.	Rép. Tchèque	100	100
Faurecia Interiors Pardubice, S.R.O.	Rép. Tchèque	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies Mlada Boleslav, S.R.O.	Rép. Tchèque	100	100
Faurecia Plzen	Rép. Tchèque	100	100
Roumanie			
Faurecia Romania S.R.L.	Roumanie	100	100
Euro Auto Plastic Systems S.R.L.	Roumanie	50	100
Russie			
OOO Faurecia Interior Luga	Russie	100	100
OOO Faurecia Metalloprodukcja Exhaust Systems	Russie	70	100
OOO Faurecia Automotive Development	Russie	100	100
OOO Faurecia Automotive Exteriors Bumpers	Russie	100	100
Slovaquie			
Faurecia Automotive Slovakia SRO	Slovaquie	100	100
Suède			
Faurecia Interior Systems Sweden AB	Suède	100	100
Thaïlande			
Faurecia Interior Systems (Thailand) Co., Ltd	Thaïlande	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies, Thailand Co., Ltd	Thaïlande	100	100
Faurecia & Summit Interior Systems (Thailand) Co., Ltd	Thaïlande	50	100
Tunisie			
Société Tunisienne d'Équipements d'Automobile	Tunisie	100	100
Faurecia Informatique Tunisie	Tunisie	100	100
Turquie			
Faurecia Polifleks Otomotiv Sanayi Ve Ticaret Anonim Sirketi	Turquie	100	100
Uruguay			
Faurecia Automotive Del Uruguay, S.A.	Uruguay	100	100

	Pays	% d'intérêt de la Société mère dans le capital	% contrôle ⁽¹⁾
II - SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR MISE EN ÉQUIVALENCE			
Allemagne			
SAS Autosystemtechnik GmbH und Co., KG	Allemagne	50	50
Chine			
Changchun Xuyang Faurecia Acoustics & Soft Trim Co., Ltd	Chine	40	40
Zhejiang Faurecia Limin Interior & Exterior Systems Co., Ltd	Chine	50	50
Xiangtan Faurecia Limin Interior & Exterior Systems Co., Ltd	Chine	50	50
Lanzhou Limin Automotive Parts Co., Ltd	Chine	50	50
Jinan Jidao Auto Parts Co., Ltd	Chine	50	50
Changchun Faurecia Xuyang Automotive Components Technologies R&D Co., Ltd	Chine	45	45
Dongfeng Faurecia Automotive Exterior Co., Ltd	Chine	50	50
Dongfeng Faurecia (Wuhan) Automotive Parts Sales Co., Ltd	Chine	50	50
Wuhan Hongtai Changpeng Automotive Components Co., Ltd	Chine	49	49
Qinhuangdao WKW-FAD Automotive Interior Parts Co., Ltd	Chine	50	50
Dongfeng Faurecia (Xiangyang) Emissions Systems Co., Ltd	Chine	50	50
Chongqing Guangneng Faurecia Interior Systems Co., Ltd	Chine	50	50
Espagne			
Componentes de Vehiculos de Galicia, S.A.	Espagne	50	50
Copo Iberica, S.A.	Espagne	50	50
Industrias Cousin Frères, SL	Espagne	50	50
États-Unis			
Detroit Manufacturing Systems, LLC	États-Unis	45	45
DMS leverage lender, LLC	États-Unis	45	45
France			
Automotive Performance Materials (APM)	France	50	50
Parrot Faurecia Automotive	France	20	20
Inde			
NHK F. Krishna India Automotive Seating Private, Ltd	Inde	19	19
Basis Mold India Private Limited	Inde	38	38
Italie			
Ligneos Srl	Italie	50	50
Japon			
Faurecia – NHK Co., Ltd	Japon	49,99	49,99
Portugal			
Vanpro Assentos, Lda	Portugal	50	50
Turquie			
Teknik Malzeme Ticaret Ve Sanayi AS	Turquie	50	50

(1) Cumul des pourcentages de participation des sociétés consolidées par intégration globale.

1.1.3. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Aux actionnaires,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Faurecia relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

RÉFÉRENTIEL D'AUDIT

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

INDÉPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du Règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations – points-clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

ÉVALUATION DE LA VALEUR RECOUVRABLE DES ÉCARTS D'ACQUISITION

(Note 10 de l'annexe aux comptes consolidés)

Description du risque

La valeur nette comptable des écarts d'acquisition s'élève à 1 217 millions d'euros au 31 décembre 2017. Ces actifs sont comptabilisés dans les trois regroupements d'unités génératrices de trésorerie (UGT), correspondant chacun à l'un des secteurs opérationnels du Groupe : Seating, Clean Mobility, Interiors.

Conformément à la norme IAS 36, les écarts d'acquisition ne font pas l'objet d'un amortissement mais d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de perte de valeur et au moins une fois par an.

Pour la réalisation de ce test, les écarts d'acquisition sont ventilés entre les UGT qui correspondent à des ensembles homogènes générant des flux de trésorerie indépendants comme mentionné en note 10 de l'annexe aux comptes consolidés.

Le test de dépréciation permet de comparer la valeur comptable des actifs et passifs regroupés par groupe d'UGT au montant le plus élevé entre leur valeur d'utilité, égale à la somme actualisée des flux nets futurs de trésorerie attendus, et leur valeur de marché nette des coûts de cession.

Les flux futurs de trésorerie utilisés sont issus des prévisions du plan stratégique pour la période 2018-2020 approuvé par le conseil d'administration. Les hypothèses de volumes prises en compte dans le plan stratégique pour les années 2018-2020 sont corroborées avec des sources externes.

Pour un groupe d'UGT, une dépréciation est constatée dès que sa valeur recouvrable est inférieure à sa valeur comptable.

Dans le cadre de notre audit, nous avons considéré l'évaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition comme un point clé de l'audit pour les raisons suivantes :

- la valeur des écarts d'acquisition est significative au sein des comptes consolidés ;
- la détermination des paramètres utilisés pour la mise en œuvre des tests de dépréciation implique des jugements et estimations importants de la part de la direction, tels que les flux futurs de trésorerie, les taux d'actualisation (WACC) et les taux de croissance à long terme qui sont par nature dépendants de l'environnement économique ;
- le modèle d'évaluation de la valeur recouvrable est sensible à ces estimations.

Notre réponse au risque

Nous nous sommes entretenus avec la direction afin d'identifier d'éventuels indices de perte de valeur. Nous avons examiné la méthode utilisée par la direction pour déterminer la valeur recouvrable de chaque groupe d'UGT, afin d'évaluer sa conformité avec la norme IAS 36.

Nous avons examiné, avec l'aide de nos experts en évaluation d'actifs, la cohérence des hypothèses clés utilisées par la direction dans la détermination des flux prévisionnels de trésorerie, et avons notamment :

- comparé ces hypothèses clés retenues à des données externes de marché. Ces hypothèses clés, comme le taux d'actualisation, sont utilisées afin de déterminer la valeur recouvrable du secteur opérationnel ;
- vérifié les calculs arithmétiques et rapproché les principales données issues du plan stratégique avec celles incluses dans les tests de dépréciation ;
- effectué des calculs de sensibilité sur les valeurs recouvrables calculées par la direction, notamment concernant le taux d'actualisation et le niveau de marge opérationnelle.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes annexes aux comptes consolidés.

COMPTABILISATION ET ÉVALUATION DE LA VALEUR RECOUVRABLE DES FRAIS DE DÉVELOPPEMENT

(Note 11 de l'annexe aux comptes consolidés)

Description du risque

Le montant net des frais de développement activés au 31 décembre 2017 s'élève à 1 214,5 millions d'euros.

Conformément à la norme IAS 38, les coûts d'études engagés pour fabriquer et livrer des modules dans le cadre d'une commande spécifique reçue du client sont inscrits à l'actif du bilan en immobilisations incorporelles selon les conditions explicitées dans la note 11 de l'annexe aux comptes consolidés.

Ces actifs sont amortis au rythme des quantités de pièces livrées au client, avec une durée maximale de 5 ans sauf cas particulier.

Les frais de recherche ainsi que les coûts des études ne remplissant pas les conditions présentées ci-dessus sont comptabilisés en charges dans l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Des tests de dépréciation de ces actifs sont réalisés dès qu'un indice de perte de valeur apparaît. Ces tests consistent à comparer la valeur nette comptable de ces actifs affectables à un contrat client ainsi que celle des outillages spécifiques correspondant à la valeur actualisée des flux nets futurs de trésorerie attendus sur le contrat. Les flux futurs de trésorerie utilisés sont également issus des prévisions du plan stratégique établi pour les années 2018-2020.

Dans le cadre de notre audit, nous avons considéré la comptabilisation et l'évaluation de la valeur recouvrable des frais de développement comme un point clé de l'audit pour les raisons suivantes :

- la valeur des frais de développement activés est significative au sein des états financiers ;
- la détermination des paramètres utilisés pour la mise en œuvre de tests de dépréciation implique des jugements et estimations importants de la part de la direction, tels que les flux futurs de trésorerie, les taux d'actualisation (WACC) et le taux de marge brute attendu par programme qui sont par nature dépendants de l'environnement économique.

Notre réponse au risque

En ce qui concerne l'inscription des frais de développement à l'actif :

- nous avons pris connaissance des procédures mises en place par la direction pour déterminer l'éligibilité à l'activation de dépenses de développement et analysé leur conformité avec la norme IAS 38 ;
- nous avons réalisé certains tests spécifiques sur un échantillon de programmes clients afin d'apprécier leur caractère activable.

Concernant l'évaluation de la valeur recouvrable des frais de développement activés :

- nous nous sommes entretenus avec la direction afin d'identifier d'éventuels indices de perte de valeur. Nous avons pris connaissance de la méthode utilisée par la direction pour déterminer la valeur recouvrable de ces actifs, afin d'apprécier sa conformité avec la norme IAS 36 ;
- nous avons examiné, avec l'aide de nos experts en évaluation d'actifs, et pour un échantillon de programmes clients, la cohérence des hypothèses clés utilisées par la direction dans la détermination des flux prévisionnels de trésorerie, et avons notamment :
 - comparé les hypothèses clés retenues à des données externes de marché, comme le taux d'actualisation,
 - vérifié les calculs arithmétiques et rapproché les principales données issues du plan stratégique avec celles incluses dans les tests de dépréciation réalisés,
 - rapproché les données spécifiques de chaque programme telles que les quantités de livraisons prévisionnelles et le prix unitaire négocié par produit aux documents contractuels conclus avec le client, mis à jour le cas échéant des négociations en cours.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes annexes concernées des comptes consolidés.

CARACTÈRE RECOUVRABLE DES ACTIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS

(Note 8 de l'annexe aux comptes consolidés)

Description du risque

Comme indiqué dans la note 8 de l'annexe aux comptes consolidés, les actifs d'impôts différés figurent au bilan du Groupe au 31 décembre 2017 pour une valeur nette comptable de 232,6 millions d'euros. Les passifs d'impôts différés s'élèvent à (18,6) millions d'euros à la clôture.

Les actifs d'impôts différés ne sont reconnus que dans la mesure où la réalisation d'un bénéfice imposable futur, qui permettra d'imputer les différences temporaires ou les déficits reportables, est probable à court ou moyen terme.

Sur la base des prévisions du plan stratégique pour la période 2018-2020, le Groupe considère comme probable le recouvrement du solde net d'impôts différés comptabilisé au 31 décembre 2017, soit 214 millions d'euros.

La capacité du Groupe à recouvrer les actifs d'impôts différés est appréciée par la direction à la clôture de chaque exercice.

Nous avons considéré le caractère recouvrable des actifs d'impôts comme un point clé de l'audit en raison de l'importance des hypothèses et jugements retenus par la direction pour la comptabilisation de ces actifs et de leur montant significatif dans les comptes consolidés.

Notre réponse au risque

Nous avons analysé les hypothèses retenues par la direction pour la reconnaissance et l'estimation des actifs d'impôts différés et leur conformité avec la norme IAS 12.

Nous avons, avec l'aide de nos experts en fiscalité, apprécié la probabilité que le Groupe puisse utiliser dans le futur les déficits fiscaux reportables dont il dispose à ce jour notamment au regard :

- des impôts différés passifs qui existent dans la même juridiction fiscale et qui pourront être imputés sur les déficits fiscaux reportables existants avant leur expiration ;
- de la capacité des sociétés du Groupe concernées à dégager des résultats taxables futurs permettant l'utilisation des pertes fiscales reportables existantes.

Nous avons également examiné la cohérence des principales données et hypothèses sur lesquelles se fondent les prévisions de résultat fiscal sous-tendant la comptabilisation et le caractère recouvrable des impôts différés actifs relatifs aux déficits fiscaux reportables.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes annexes aux comptes consolidés.

Vérification des informations relatives au Groupe données dans le rapport de gestion

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

DÉSIGNATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Faurecia par l'assemblée générale du 27 mai 2003 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 17 juin 1983 pour le cabinet ERNST & YOUNG Audit.

Au 31 décembre 2017, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la quinzième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG Audit dans la trentecinquième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

OBJECTIF ET DÉMARCHE D'AUDIT

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Une description plus détaillée de nos responsabilités de commissaire aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés figure dans l'annexe du présent rapport et en fait partie intégrante.

RAPPORT AU COMITÉ D'AUDIT

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes

consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 15 février 2018

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Éric Bertier

ERNST & YOUNG Audit

Valérie Quint

Jean-Roch Varon

Annexe

DESCRIPTION DÉTAILLÉE DES RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

1.2. La société Faurecia – activité et états financiers

1.2.1. Rapport de gestion de la société Faurecia

La société Faurecia, société holding, assure directement ou indirectement des prestations de services au profit de sociétés du Groupe dans les domaines financiers, comptables, informatiques et de gestion générale ou administrative.

Le chiffre d'affaires 2017 baisse légèrement à 290,9 millions d'euros, à comparer à 302,2 millions d'euros en 2016 ; la société mère a, depuis 2010, un rôle de pivot pour toutes les refacturations de prestations de services aux entités du Groupe et assure pour le Groupe la centralisation des opérations de trésorerie.

En complément des facturations de prestations aux filiales du Groupe, Faurecia facture une redevance de marque dont l'assiette est basée sur le niveau d'activité. Cette redevance étendue depuis 2015 à l'ensemble du périmètre des sociétés détenues à 100 % par le Groupe s'élève à 92 millions d'euros en 2017 contre 93 millions d'euros en 2016.

Résultats

Le résultat d'exploitation de l'exercice 2017 est un profit de 13,4 millions d'euros, à comparer à 26,4 millions d'euros en 2016.

Le résultat financier est un produit net de 64,4 millions d'euros, à comparer à un produit net de 39,9 millions d'euros en 2016.

La variation est principalement imputable à une augmentation des dividendes reçus des filiales, passant de 37,1 millions d'euros en 2016 à 63,9 millions d'euros en 2017, due en particulier à Faurecia Automotive Espana, partiellement compensée par une dotation nette de provisions sur titres en 2017 pour 21,3 millions d'euros en particulier sur Faurecia Automotive GmbH, à comparer à une reprise nette de 5,9 millions d'euros en 2016. L'exercice 2016 avait également été marqué par la comptabilisation d'une charge financière de 31,5 millions d'euros au titre du remboursement anticipé des obligations 2016.

Le résultat exceptionnel de l'exercice est une perte de 1,7 million d'euros à comparer à un profit de 8,1 millions d'euros en 2016.

Le produit d'impôt s'élève à 18,3 millions d'euros, à comparer à 25,6 millions d'euros pour 2016. Il correspond au produit d'impôt constaté du fait des résultats bénéficiaires de filiales françaises comprises dans le groupe fiscal d'intégration.

Le résultat net de l'exercice est un bénéfice de 94,4 millions d'euros. Il se compare à un bénéfice de 99,9 millions d'euros en 2016.

Structure financière et endettement

Les principales composantes de la structure financière de la Société sont les suivantes :

OBLIGATIONS 2022

En 2015, la société Faurecia a émis des obligations à échéance du 15 juin 2022, portant intérêt à 3,125 %, le coupon étant versé les 15 juin et 15 décembre de chaque année et pour la première fois le 15 juin 2015.

Une première tranche de ces obligations a été émise le 17 mars 2015 pour un montant de 500 millions d'euros, au pair. Une émission complémentaire de 200 millions d'euros a été effectuée le 9 avril 2015, à même échéance et même taux d'intérêt, à 100,25 % du nominal. Le 19 mai 2015, les obligations de cette seconde tranche ont été entièrement assimilées à celles émises le 17 mars.

Elles bénéficient d'une clause restreignant l'endettement additionnel au cas où l'EBITDA ⁽¹⁾ après certains ajustements est inférieur à deux fois les charges d'intérêt brutes, ainsi que de restrictions sur l'endettement du même type que celles du crédit syndiqué bancaire.

Ces obligations sont cotées sur l'*Irish Stock Exchange (Global Exchange Market)*. Les frais d'émission de ces obligations sont étalés comptablement en résultat sur la durée de vie des obligations. Elles bénéficiaient d'une garantie de certaines filiales du Groupe, les sociétés garantes étant les mêmes que celles qui garantissaient les obligations échéance décembre 2016. Ces garanties ont disparu dès que ces obligations 2016 ont été remboursées en totalité.

OBLIGATIONS 2023

La société Faurecia a émis le 1^{er} avril 2016 un montant de 700 millions d'euros d'obligations à échéance du 15 juin 2023, portant intérêt à 3,625 %, le coupon étant versé les 15 juin et 15 décembre de chaque année et pour la première fois le 15 juin 2016.

Ces obligations sont également cotées sur l'*Irish Stock Exchange (Global Exchange Market)*. Les frais d'émission de ces obligations sont étalés comptablement en résultat sur la durée de vie des obligations.

Ces obligations bénéficient des mêmes restrictions que les obligations 2022 et ne font pas l'objet de garanties émises par les filiales.

(1) Marge opérationnelle, majorée des dotations aux amortissements et provisions sur immobilisations corporelles et incorporelles, correspondant aux 12 derniers mois.

CRÉDIT SYNDIQUÉ

La société Faurecia a signé le 15 décembre 2014 un crédit syndiqué à échéance 5 ans, pour un montant de 1 200 millions d'euros. Ce crédit a été renégocié le 24 juin 2016, afin d'en étendre la maturité à 5 ans à compter de cette date, soit le 24 juin 2021, et d'en améliorer les termes et conditions.

Conformément à la documentation de ce crédit, toutes les garanties émises par certaines filiales du Groupe en faveur des banques participantes à ce crédit ont disparu au moment où les obligations échéance décembre 2016 ont été remboursées en totalité, soit le 12 avril 2016.

Au 31 décembre 2017, cette facilité de crédit n'était pas tirée.

Cette facilité de crédit contient une seule clause restrictive en matière de ratios financiers consolidés : le ratio Dette nette ⁽¹⁾/ EBITDA ⁽²⁾ doit être inférieur à 2,50. Le respect de ce ratio conditionne la disponibilité du crédit. Au 31 décembre 2017, cette condition était respectée.

Ce crédit comporte certaines clauses restrictives sur les cessions d'actifs (toute cession représentant plus de 25 % de l'actif total consolidé serait soumise à autorisation des

banques représentant les deux tiers du crédit syndiqué) et sur l'endettement de certaines filiales.

Enfin, en 2017, Faurecia SA a émis régulièrement des billets de trésorerie avec une date de maturité allant jusqu'à un an auprès d'investisseurs essentiellement en France.

Au 31 décembre 2017, les capitaux propres de la Société avant affectation du résultat de l'exercice s'élèvent à 3 021,1 millions d'euros à comparer à 3 049,4 millions d'euros fin 2016. Ils sont en diminution de 28,3 millions d'euros.

Au 31 décembre 2017, l'endettement net de Faurecia est de 215,2 millions d'euros tenant compte de son endettement brut, net des disponibilités, valeurs mobilières de placement et avances nettes de trésorerie et prêts intragroupe, à comparer à 207,5 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Les dettes fournisseurs représentant 18,4 millions d'euros comportaient 14 factures déjà échues qui ont été réglées après le 31 décembre 2017 ; les créances clients représentaient 25,1 millions d'euros au 31 décembre 2017, dont 5,5 millions d'euros échus non réglés, essentiellement auprès de filiales. Le tableau d'analyse des retards de paiement se présente comme suit :

	Article D. 441 I. 1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					Article D. 441 I. 2° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					Total (1 jour et plus)	
	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus		
(A) TRANCHES DE RETARD DE PAIEMENT												
Nombre de factures concernées	2				12	0					43	
Montant total des factures concernées TTC	17 890	94 294	0	4 500	38 179	154 862	0	-20 020	803 326	868 470	3 807 487	5 459 263
% du montant total des achats TTC de l'exercice	0,00 %	0,02 %	0,00 %	0,00 %	0,01 %	0,04 %						
% du chiffre d'affaires TTC de l'exercice							0,00 %	0,00 %	0,17 %	0,18 %	0,81 %	1,16 %
(B) FACTURES EXCLUES DU (A) RELATIVES À DES DETTES ET CRÉANCES LITIGIEUSES OU NON COMPTABILISÉES												
Nombre de factures exclues					6							0
Montant total des factures exclues					28 353							0
(C) DÉLAIS DE PAIEMENT DE RÉFÉRENCE UTILISÉS (CONTRACTUEL OU DÉLAI LÉGAL – ARTICLE L. 441-6 OU ARTICLE L. 443-1 DU CODE DE COMMERCE)												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiements	Délais contractuels					Délais contractuels						

(1) Endettement net consolidé.

(2) Marge opérationnelle, majorée des dotations aux amortissements et provisions sur immobilisations corporelles et incorporelles, correspondant aux 12 derniers mois.

La valeur nette comptable des titres de participation comptabilisée au bilan au 31 décembre 2017 s'élève à 3 177,1 millions d'euros à comparer à 3 182,4 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Activité des filiales

L'activité 2017 et les résultats des filiales de la Société font l'objet d'une analyse détaillée dans le cadre de l'examen des comptes consolidés.

L'année 2017 a été marquée par les événements suivants :

- en mars 2017, la société Faurecia Investments a acquis, par le biais d'une augmentation de capital réservée à Faurecia, 20 % du capital de la société Parrot Automotive dont la dénomination sociale a été changée en Parrot Faurecia Automotive ;
 - en juin 2017, la nouvelle société indienne PFP Acoustic and Soft Trims India Private Limited a été enregistrée, détenue à 99,99 % par la société Faurecia Automotive Holdings, les 0,01 % restants étant détenus par la société Faurecia Interior Systems India Private Limited ;
 - en septembre 2017, la société chinoise Faurecia (Wuhu) Exhaust Systems Co., Ltd, détenue à 100 % par Faurecia Investments, a été radiée du registre du commerce ;
 - en octobre 2017, deux nouvelles sociétés ont été enregistrées :
 - la joint venture Basis Mold India Private Limited dans laquelle Faurecia Automotive Holdings détient 38 % du capital,
 - la société Faurecia Automotive Industries Morocco (Sarl), détenue à 100 % par Faurecia Investments (exception faite d'une action détenue par Faurecia Automotive Holdings).
- D'autre part et suite à une augmentation de capital social par apport en nature entièrement souscrite par la société Faurecia Automotive Espana, SA, la société Faurecia AST Luxembourg, qui était jusqu'alors détenue à 100 % par Faurecia Investments, est désormais détenue à 2,1 % par cette dernière et à 97,9 % par Faurecia Automotive Espana, SA ;
- en novembre 2017 :
 - la totalité des actions de la société Flamant Bleu SAS, jusqu'alors détenue à 100 % par la société Faurecia Investments, a été transférée à la société Faurecia Automotive Holdings et sa dénomination sociale modifiée en Faurecia Smart Technologies,
 - la totalité des actions de la société Hambach Automotive Exteriors, jusqu'alors détenue à 100 % par Faurecia Exteriors International, a été transférée à Faurecia Automotive Holdings ;
 - en décembre 2017, deux entités ont été radiées du registre du commerce :
 - Faurecia (Wuhan) Automotive Seating Co., Ltd, détenue à 12,5 % par Faurecia Investments et à 87,5 % par Faurecia Automotive Espana, SA,
 - Faurecia Emissions Control Technologies (Shanghai) Co., Ltd, détenue à 66 % par Faurecia Investments et à 34 %

par Beijing Gu Mao Investments Management Center (LLP), en raison d'une opération de fusion avec la joint venture Faurecia Honghu Exhaust Systems Shanghai, Co., Ltd intervenue en novembre.

Ce rapport de gestion étant présenté sous la forme du présent document de référence, les différents chapitres de ce document complètent le rapport.

Ainsi, l'évolution prévisible de la Société et les événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date d'établissement du rapport de gestion sont décrites respectivement aux sous-sections 1.1.1.8 et 1.1.1.2.

Des indications sur l'utilisation des instruments financiers sont données dans la note 29 de l'annexe aux comptes consolidés.

Les risques auxquels Faurecia est confrontée, et les principales caractéristiques de procédures de contrôle interne et de gestion des risques, sont détaillés au chapitre 2 du présent document de référence.

Des informations en matière de recherche et développement figurent dans le chapitre introductif et la manière dont Faurecia prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité, ainsi que ses engagements sociétaux en faveur du développement durable, sont détaillées au chapitre 4.

La structure actuelle du capital, les franchissements de seuils, la participation des salariés, via le FCPE Faurecia Actionariat et d'autres informations relatives au capital (dont le tableau des autorisations financières et leur utilisation au cours de l'exercice 2017, l'évolution du capital, le capital potentiel, l'autodétention et les informations en matière d'achats et de ventes d'actions propres) sont décrits à la section 3.2.1.

Les informations concernant la rémunération des mandataires sociaux et celles portant sur divers aspects du fonctionnement des organes d'administration et de direction de la Société (dont la liste des mandats et fonctions des mandataires sociaux) figurent au chapitre 3.1.

Les provisions constituées par Faurecia et ses filiales pour retraites et charges assimilées apparaissent à la note 25.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

Les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont décrits dans le même chapitre ainsi qu'au chapitre 6.2.

Les informations concernant les honoraires des contrôleurs des comptes sont données à la section 6.4.

Les informations relatives aux options et aux actions de performance figurent à la note 22.2 de l'annexe aux comptes consolidés et à la sous-section 3.2.1. du présent document de référence. D'autres informations détaillées sont fournies dans un rapport spécial.

Les informations relatives au plan de vigilance, au sens de la loi du 27 mars 2017, figurent aux sous-sections 2.2.1 et 4.3.3.

Le projet des résolutions et leur exposé sont disponibles aux sections 5.2. et 5.3. – incluant le rappel du montant des dividendes mis en paiement au titre des trois derniers exercices et les dépenses et charges visées à l'article 39-4 du code général des impôts –, font partie intégrante de ce rapport et complètent ces informations.

1.2.2. Comptes annuels

1.2.2.1. Compte de résultat

(en milliers d'euros)	Notes	2017	2016
Prestations de services		290 858	302 200
Chiffre d'affaires		290 858	302 200
Services extérieurs		(297 463)	(319 608)
Impôts, taxes et versements assimilés		(5 049)	(4 096)
Salaires et traitements		(16 978)	(8 678)
Charges sociales		(6 933)	(9 975)
Dotations aux amortissements et aux provisions, (moins reprises) et transferts de charges	3	(6 716)	6 364
Autres produits/(charges)	4	55 657	60 204
Total des charges et produits d'exploitation		(277 482)	(275 789)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		13 376	26 411
Produits financiers	5	193 188	173 188
Charges financières	5	(128 767)	(133 312)
RÉSULTAT FINANCIER	5	64 421	39 876
RÉSULTAT COURANT		77 797	66 287
Produits exceptionnels	6	19 944	8 867
Charges exceptionnelles	6	(21 708)	(783)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	6	(1 764)	8 084
Participation des salariés aux fruits de l'expansion		0	0
Impôts sur les bénéfices	7	18 331	25 573
RÉSULTAT NET		94 364	99 944

1.2.2.2. Bilan au 31 décembre

Actif	Notes	31/12/2017		31/12/2016	
		Montants bruts	Amortissements et provisions	Montants nets	Montants nets
<i>(en milliers d'euros)</i>					
Immobilisations incorporelles	8	9 493	9 388	105	80
Immobilisations corporelles	9	12 021	11 719	302	1 241
Immobilisations financières	10	3 718 928	98 420	3 620 508	3 510 499
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ		3 740 442	119 527	3 620 915	3 511 820
Créances d'exploitation		25 143	0	25 143	23 351
Créances diverses	11	2 049 863		2 049 863	2 143 594
Valeurs mobilières de placement et créances assimilées	12	648 148	0	648 148	209 525
Disponibilités		263 232		263 232	740 242
TOTAL ACTIF CIRCULANT		2 986 386	0	2 986 386	3 116 712
Charges constatées d'avance	13	1 177		1 177	407
Écarts de conversion actif		8 499		8 499	3 838
Primes de remboursement obligations		0		0	0
Charges à répartir	14	18 613		18 613	24 258
TOTAL ACTIF		6 755 118	119 527	6 635 590	6 657 035

Passif

	Notes	31/12/2017	31/12/2016
<i>(en milliers d'euros)</i>			
Capital		966 251	966 251
Primes d'émission, de fusion, d'apport		627 441	627 441
Réserve légale		96 625	95 318
Réserves réglementées		8 939	8 939
Autres réserves		0	0
Report à nouveau		1 227 486	1 251 495
Résultat de l'exercice		94 364	99 944
TOTAL CAPITAUX PROPRES	15	3 021 106	3 049 388
Provisions pour risques et charges	16	13 878	8 280
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERS	17	1 610 115	1 534 789
Dettes d'exploitation	18	33 142	34 137
Dettes diverses	18	1 937 926	2 024 684
TOTAL DETTES D'EXPLOITATION ET DIVERSES		1 971 068	2 058 821
Produits constatés d'avance		200	0
Écart de conversion passif		19 223	5 757
TOTAL PASSIF		6 635 590	6 657 035

1.2.2.3. Annexe aux comptes de l'exercice 2017

▣ Sommaire

NOTE 1	Principes, règles et méthodes comptables	102	NOTE 12	Valeurs mobilières de placement et créances assimilées	108
NOTE 2	Faits marquants et événements postérieurs à la clôture de l'exercice	103	NOTE 13	Charges constatées d'avance	108
NOTE 3	Dotations aux amortissements et aux provisions, (moins reprises) et transferts de charges	103	NOTE 14	Charges à répartir	108
NOTE 4	Autres produits/autres charges	103	NOTE 15	Capitaux propres	109
NOTE 5	Résultat financier	104	NOTE 16	Provisions pour risques et charges	110
NOTE 6	Résultat exceptionnel	105	NOTE 17	Emprunts et dettes financières	111
NOTE 7	Impôts sur les bénéfices	105	NOTE 18	Dettes d'exploitation et dettes diverses	112
NOTE 8	Immobilisations incorporelles	106	NOTE 19	Situation fiscale latente de la Société	112
NOTE 9	Immobilisations corporelles	106	NOTE 20	Engagements financiers	113
NOTE 10	Immobilisations financières	107	NOTE 21	Instruments financiers pour la couverture des risques de marché	113
NOTE 11	Créances diverses	107	NOTE 22	Effectif moyen	114
			NOTE 23	Rémunérations	114
			NOTE 24	Identité de la Société mère consolidant les comptes de la Société	115

Note 1 Principes, règles et méthodes comptables

Les comptes annuels sont établis conformément aux principes comptables généralement admis en France selon le Plan comptable général (règlement ANC n° 2014-03 du 5 juin 2014 relatif au PCG). Les conventions comptables d'établissement et de présentation des comptes sociaux ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base suivantes :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode du coût historique.

Seules sont exprimées les informations significatives.

1.1 CHANGEMENTS DE RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

La Société a appliqué pour la première fois le règlement ANC n° 2015-05 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture. Cette modification constitue un changement de méthodes comptables devant être comptabilisé selon les dispositions de l'article 122-2 du PCG. Toutefois, conformément à la possibilité offerte par le règlement ANC n° 2015-05, la Société a décidé de limiter les modifications rétrospectives aux seules opérations existantes en date de première application (le 1^{er} janvier 2017). Dans le cas de la Société, l'adoption des nouvelles règles n'a pas d'impact sur les capitaux propres d'ouverture et aucune information pro forma n'est donc fournie.

1.2 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Elles sont évaluées à leur coût d'achat ou de production. Les amortissements sont calculés sur le mode linéaire en fonction de la durée de vie prévue :

- constructions 20 à 30 ans ;
- agencements et aménagements des constructions 7 à 10 ans ;
- agencements et aménagements divers 10 ans ;
- matériel de bureau et informatique 3 à 5 ans ;
- logiciels 1 à 3 ans ;
- mobilier 10 ans.

1.3 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Les titres de participation sont constitués des investissements durables qui permettent d'assurer le contrôle de la Société émettrice ou d'y exercer une influence notable, ou qui permettent d'établir avec la Société émettrice des relations d'affaires.

Leur valeur brute est constituée par la valeur d'apport ou d'acquisition. Une dépréciation est constituée si la valeur d'utilité des titres d'une participation détenue devient inférieure à sa valeur d'entrée. Cette valeur d'utilité est déterminée en fonction de l'actif net réestimé de la filiale, de sa rentabilité et de ses perspectives d'avenir.

Le cas échéant, pour les sociétés dont la cession est envisagée à terme, une référence à des transactions antérieures est également associée aux critères d'évaluation.

1.4 VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT ET CRÉANCES ASSIMILÉES

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées globalement au plus bas de leur coût d'acquisition ou de leur valeur de marché.

1.5 OPÉRATIONS EN DEVISES

Les dettes et créances en monnaies étrangères, qui n'ont pas fait l'objet de couverture, sont enregistrées au cours du jour de la transaction. À l'arrêté des comptes, elles sont revalorisées au taux en vigueur à la date de clôture. Les écarts provenant de cette actualisation sont inscrits aux comptes « Écarts de conversion actif » pour les pertes latentes et « Écarts de conversion passif » pour les profits latents. Les écarts de conversion actifs font l'objet d'une provision à concurrence du risque non couvert.

1.6 DISPONIBILITÉS

Les disponibilités sont évaluées à leur valeur nominale.

1.7 PROVISION POUR RETRAITES ET CHARGES ASSIMILÉES

Les droits acquis par les salariés (indemnités de départ et retraites complémentaires) font l'objet d'une évaluation actuarielle, selon la méthode prospective. Cette évaluation tient compte des probabilités de maintien dans la Société et de l'évolution prévisible des rémunérations. Ces engagements sont couverts partiellement par des fonds externes, dont la valeur est déduite du passif auquel ils sont irrévocablement affectés.

1.8 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Les éléments inhabituels ou non récurrents ont été inclus dans les charges et produits exceptionnels.

1.9 INSTRUMENTS FINANCIERS

Les couvertures éventuelles de risque de taux d'intérêt sont effectuées au moyen d'instruments cotés sur des marchés organisés ou de gré à gré.

Les résultats dégagés sur les opérations de couverture sont comptabilisés en résultat financier de manière symétrique à ceux dégagés sur les éléments couverts.

Note 2 Faits marquants et événements postérieurs à la clôture de l'exercice

Aucun événement significatif n'est survenu depuis la clôture de l'exercice.

Note 3 Dotations aux amortissements et aux provisions, (moins reprises) et transferts de charges

(en milliers d'euros)	2017	2016
Reprises sur provisions	3 392	4 905
Transferts de charges ⁽¹⁾	55	12 549
Dotations aux amortissements	(5 834)	(7 954)
Dotations aux provisions sur actif circulant		
Dotations aux provisions pour risques et charges	(4 329)	(3 136)
TOTAL	(6 716)	6 364
(1) dont : transfert des honoraires compris dans le poste « Services extérieurs » lié aux nouveaux financements de l'exercice :	55	9 928

Note 4 Autres produits/autres charges

(en milliers d'euros)	2017	2016
Produits d'exploitation		
Redevances de marque	91 949	92 959
Autres produits	4	569
TOTAL	91 953	93 528
Charges d'exploitation		
Redevances de marque	35 542	32 794
Autres charges	755	530
TOTAL	36 296	33 324
AUTRES PRODUITS / AUTRES CHARGES	55 657	60 204

Note 5 Résultat financier

Il se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)	2017	2016
Produits financiers		
De participations ⁽¹⁾	63 867	37 137
Autres intérêts et produits assimilés	109 545	130 123
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	138	46
Reprises sur provisions ⁽²⁾	19 638	5 882
TOTAL	193 188	173 188
Charges financières		
Intérêts et charges assimilées	79 290	98 020
Dotations aux provisions sur titres ⁽³⁾	40 978	0
Dotations aux autres comptes de provisions et autres charges	8 499	35 292
TOTAL	128 767	133 312
RÉSULTAT FINANCIER	64 421	39 876

(1) Ce poste correspond aux dividendes et revenus assimilés perçus des filiales et participations

• Faurecia Services Groupe	3 816	1 192
• Faurecia Automotive Espana	29 749	9 058
• Faurecia Tongda Exhaust System	9 955	11 639
• Faurecia Honghu Exhaust Systems Shanghai	20 347	15 248

(2) dont :

• reprise provisions sur titres Faurecia Automotive Belgium	15 800	0
• reprise provisions pour risques et charges financières	3 838	5 393

(3) dont :

• titres Faurecia Exteriors International	14 000	0
• titres Faurecia Automotive GmbH	26 978	0

Note 6 Résultat exceptionnel

Il se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)	2017	2016
Produits exceptionnels		
Produits sur opérations de gestion	2	8 625
Produits de cessions d'éléments d'actif ⁽¹⁾	152	242
Produits sur cession d'actions gratuites	19 790	0
TOTAL	19 944	8 867
Charges exceptionnelles		
Sur opérations de gestion	3	4
Valeurs comptables d'éléments immobilisés et financiers cédés ⁽²⁾	51	779
Charges sur cessions d'actions gratuites	20 823	0
Dotations aux amortissements et autres provisions ⁽³⁾	831	0
TOTAL	21 708	783
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(1 764)	8 084
(1) dont produit sur cession titres de participation :	0	49
• titres Faurecia Automotive Marles cédés à Faurecia Intérieur Industrie	0	10
• titres Faurecia Ventures cédés à Faurecia Investments	0	39
(2) dont valeurs comptables des titres de participation cédés ou apportés :	51	100
• titres Faurecia Automotive Marles cédés à Faurecia Intérieur Industrie	0	50
• titres Faurecia Ventures cédés à Faurecia Investments	0	50
(3) dont dotation aux amortissements et autres provisions	831	0
• dépréciation agencements et mobiliers immeuble Magellan	831	0

Note 7 Impôts sur les bénéfices

Faurecia a opté en faveur du régime d'intégration fiscale. Le Groupe intégré comprend la société mère et ses principales filiales françaises. Ce régime entraîne un profit pour Faurecia par suite de l'imputation de son résultat fiscal déficitaire ainsi que celui de certaines de ses filiales sur le résultat fiscal positif des autres filiales :

(en milliers d'euros)	2017	2016
Produit d'impôts en provenance des filiales intégrées	18 331	25 573
Autres (Charges)/Produits d'impôts (crédit d'impôt)		
TOTAL	18 331	25 573

Note 8 Immobilisations incorporelles

Elles s'analysent comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Concessions, brevets et droits similaires	Autres immobilisations incorporelles	Immobilisations incorporelles en cours	Total
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2015	80	1	0	81
Acquisitions et productions d'immobilisations				0
Sorties d'actifs				0
Dotation aux amortissements et provisions pour dépréciation		(1)		(1)
Reprises d'amortissements sur sorties d'actifs				0
Autres mouvements				
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2016	80	0	0	80
Acquisitions et productions d'immobilisations		25		25
Sorties d'actifs				
Dotation aux amortissements et provisions pour dépréciation				
Reprises d'amortissements sur sorties d'actifs				
Autres mouvements				
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2017	80	25	0	105

Note 9 Immobilisations corporelles

Elles s'analysent comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2017		31/12/2016
	Brut	Net	Net
Terrains	53	53	53
Constructions	272	0	0
Autres immobilisations corporelles	11 696	249	1 188
TOTAL	12 021	302	1 241

<i>(en milliers d'euros)</i>	Terrains	Constructions	Autres immobilisations corporelles	Total
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2015	53	0	1 273	1 326
Acquisitions et productions d'immobilisations			109	109
Sorties d'actifs				0
Dotation aux amortissements et provisions pour dépréciation			(194)	(194)
Reprises d'amortissements sur sorties d'actifs				0
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2016	53	0	1 188	1 241
Acquisitions et productions d'immobilisations			80	80
Sorties d'actifs				0
Dotation aux amortissements et provisions pour dépréciation			(1 019)	(1 019)
Reprises d'amortissements sur sorties d'actifs				0
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2017	53	0	249	302

Note 10 Immobilisations financières

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2017			31/12/2016
	Brut	Provisions	Net	Net
Participations	3 275 556	98 420	3 177 136	3 182 364
Créances rattachées à des participations	443 120	0	443 120	327 883
Autres titres immobilisés	252	0	252	252
TOTAL	3 718 928	98 420	3 620 508	3 510 499

La variation de la valeur nette des titres de participation s'explique comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Valeur brute	Provisions	Valeur nette
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2015	2 968 706	73 242	2 895 464
Augmentations de capital	287 010		287 010
Cession de titres	(110)		(110)
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2016	3 255 606	73 242	3 182 364
Acquisitions			0
Augmentations de capital	19 950		19 950
Transmission universelle de patrimoine			0
Dotations et reprises aux comptes de provisions		25 178	(25 178)
Liquidation société			0
Cession de titres			0
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2017	3 275 556	98 420	3 177 136

L'augmentation de la valeur brute des titres de participations concerne ET Dutch Holdings B.V.

Note 11 Créances diverses

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2017	31/12/2016
Avances de trésorerie	1 978 087	2 057 989
Impôts dus par les filiales (régime intégration fiscale)	5 263	1 160
Créances d'impôts sur les sociétés	59 288	59 135
TVA récupérable	2 741	3 176
Débiteurs divers	4 484	22 134
TOTAL	2 049 863	2 143 594

Toutes les créances diverses sont à moins d'un an.

Les créances d'impôts sur les sociétés correspondent aux crédits d'impôt (recherche, apprentissage, compétitivité) pour un montant de 45,9 millions d'euros et aux acomptes versés en 2017 pour un montant de 13,4 millions d'euros.

Note 12 Valeurs mobilières de placement et créances assimilées

Au 31 décembre 2017, ce poste comprend :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2017	31/12/2016
Actions propres	34 213	25 662
Dépôts	613 935	183 863
TOTAL DES VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT	648 148	209 525

Les mouvements des actions propres au cours de l'exercice s'expliquent comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Nombre d'actions	Montant
Montant au 31 décembre 2016	807 216	25 662
Distribution d'actions propres ⁽¹⁾	(952 896)	(31 658)
Rachat d'actions	960 000	40 209
Montant au 31 décembre 2017	814 320	34 213

(1) Les actions propres distribuées en 2017 ont été remises à des salariés français ou étrangers du Groupe dans le cadre du plan d'attribution d'action n° 5 (voir note 2)

Note 13 Charges constatées d'avance

Les charges constatées d'avance comprennent essentiellement :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2017	31/12/2016
Commissions et frais bancaires	88	87
Loyer	804	0
Divers	285	320
TOTAL	1 177	407

Note 14 Charges à répartir

Les charges à répartir au 31 décembre 2017 correspondent aux frais liés aux moyens de financement.

Note 15 Capitaux propres

15-1 Variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)	Solde au 31/12/2016	Décision d'affectation de l'AGO du 30/05/2017	Augmentation du capital	Résultat de l'exercice	Solde au 12/31/2017
Capital	966 251				966 251
Primes d'émission, de fusion, d'apport	627 441				627 441
Réserve légale	95 318	1 307			96 625
Réserves réglementées	8 939				8 939
Autres réserves	0				0
Report à nouveau	1 251 495	(24 009)			1 227 486
Résultat de l'exercice	99 944	(99 944)		94 364	94 364
TOTAL	3 049 388	(122 647)	0	94 364	3 021 106

15-2 Capital et primes d'émission, de fusion et d'apport

Au 31 décembre 2017, le capital est de 966 250 607 euros, divisé en 138 035 801 actions de 7 euros chacune, entièrement libérées. Au 31 décembre 2017, 64 723 075 actions nominatives bénéficient d'un droit de vote double.

Il n'existe plus d'options de souscription d'actions au 31 décembre 2017.

Les conditions de performance du plan attribué par le conseil du 24 juillet 2013 ont été atteintes, les titres correspondants, soit 947 050 ont été attribués en juillet 2017 par distribution d'actions propres détenues, conformément aux décisions du conseil d'administration. Le coût de ces actions a été refacturé par la Société aux filiales employant les bénéficiaires, à l'exception des pays où cette refacturation n'était pas possible.

Il n'y a pas à ce jour de décision du conseil d'administration sur les modalités de distribution des actions correspondant aux prochains plans (actions propres ou augmentation de capital).

15-3 Plans d'attributions d'actions gratuites

Des plans d'attribution d'actions gratuites sont en place 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 des conditions de performance.

Les conditions de performance du plan attribué par le conseil du 28 juillet 2014 ont été atteintes, les titres correspondants, soit 761 865, seront attribués en juillet 2018.

Le détail des autres plans d'attribution au 31 décembre 2017 est le suivant :

Autorisations de l'assemblée	Dates des conseils	Nombre maximum d'actions gratuites attribuables * en cas :		Condition de performance
		d'atteinte de l'objectif	de dépassement de l'objectif	
27/05/2015	23/07/2015	570 122	741 081	Atteinte en 2017 du niveau de résultat avant impôt prévu au plan stratégique lors de l'attribution et d'un niveau de croissance du revenu net par action de Faurecia par rapport à un groupe de référence.
27/05/2016	25/07/2016	687 711	894 665	Atteinte en 2018 du niveau de résultat après impôt prévu au plan stratégique lors de l'attribution et d'un niveau de croissance du revenu net par action de Faurecia par rapport à un groupe de référence.
27/05/2016	20/07/2017	617 595	802 830	Atteinte en 2019 du niveau de résultat après impôt prévu au plan stratégique lors de l'attribution et d'un niveau de croissance du revenu net par action de Faurecia par rapport à un groupe de référence.

* Net des actions gratuites attribuables radiées.

Note 16 Provisions pour risques et charges

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2017	Au 31/12/2016
Provisions pour risques		
Pertes de change	8 499	3 838
SOUS-TOTAL	8 499	3 838
Provisions pour charges		
Provision pour retraites et charges assimilées ⁽¹⁾	5 378	4 441
Autres provisions pour charges	1	1
SOUS-TOTAL	5 379	4 442
TOTAL	13 878	8 280

(1) la provision pour retraite et charges assimilées couvre les coûts que la Société supporte lors du départ en retraite des salariés :

- indemnités de départ à la retraite.
- compléments de retraite à verser à certains salariés.

Pour cette dernière obligation, elle est libérée de ses engagements par un prélèvement du capital nécessaire au service de la rente que la compagnie d'assurance, chargée de ce service, effectue sur le fonds constitué pour couvrir les engagements de retraite non encore définitivement acquis. La Société n'a en conséquence plus aucune obligation vis-à-vis des anciens salariés.

L'évaluation actuarielle a été effectuée par des actuaires indépendants. Les calculs ont été réalisés sur base d'un taux d'actualisation de 1,5 % et un taux d'inflation de 1,8 %.

La variation de la provision s'explique principalement par l'engagement relatif à un régime additif spécifique pour les membres du Comex (à prestations définies pour les membres français et à cotisations définies pour les membres étrangers) qui a été approuvé sur 2015. Il garantit une rente en fonction du salaire de référence.

(en milliers d'euros)	2017	2016
Valeur actuarielle des engagements de retraite	17 951	13 816
Couverture des engagements	(6 845)	(3 876)
Éléments différés	(5 728)	(5 499)
PROVISION	5 378	4 441

(en milliers d'euros)	2017	2016
Droits acquis par les salariés	(4 126)	(2 878)
Actualisation des droits projetés	(261)	(260)
Rendement des fonds	58	2
TOTAL	(4 329)	(3 136)

Les provisions pour risques et charges ont évolué de la façon suivante sur l'exercice :

(en milliers d'euros)	Solde au 31/12/2016	Dotations	Reprises	Versements aux fonds investis pour les retraites	Solde au 31/12/2017
Provisions pour perte de change	3 838	8 499	(3 838)		8 499
Provisions pour retraite et charges assimilées	4 441	4 329		(3 392)	5 378
Autres provisions pour charges	1				1
TOTAL	8 280	12 828	(3 838)	(3 392)	13 878

Note 17 Emprunts et dettes financières

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Emprunts obligataires convertibles	0	0
Autres emprunts obligataires	1 400 000	1 400 000
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	206 093	132 135
Emprunts et dettes financières diverses	4 022	2 654
TOTAL	1 610 115	1 534 789

La part de la dette à taux variable s'élève à 4,38 %. Elle fait l'objet de couverture au moyen d'instruments dérivés de taux d'intérêt maximum comme décrit en note 21 -1.

Les échéances des emprunts et dettes financières se présentent comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2017
Échéance 2018	155 821
Échéance 2019	1 421
Échéance 2020	51 437
Échéance 2021	1 429
Échéance 2022	700 007
Échéance 2023	700 000
TOTAL	1 610 115

Les principales composantes de la structure financière de la Société sont les suivantes :

Obligations 2022

En 2015, Faurecia S.A. a émis des obligations à échéance du 15 juin 2022, portant intérêt à 3,125 %, le coupon étant versé les 15 juin et 15 décembre de chaque année et pour la première fois le 15 juin 2015.

Une première tranche de ces obligations a été émise le 17 mars 2015 pour un montant de 500 millions d'euros, au pair. Une émission complémentaire de 200 millions d'euros a été effectuée le 9 avril 2015, à même échéance et même taux d'intérêt, à 100,25 % du nominal. Le 19 mai 2015, les obligations de cette seconde tranche ont été entièrement assimilées à celles émises le 17 mars.

Elles bénéficient d'une clause restreignant l'endettement additionnel au cas où l'EBITDA ⁽¹⁾ après certains ajustements est inférieur à deux fois les charges d'intérêt brutes, ainsi que de restrictions sur l'endettement du même type que celles du crédit syndiqué bancaire.

Ces obligations sont cotées sur l'Irish Stock Exchange (Global Exchange Market). Les frais d'émission de ces obligations sont étalés comptablement en résultat sur la durée de vie des obligations. Elles bénéficiaient d'une garantie de certaines filiales du Groupe, les sociétés garantes étant les mêmes que celles qui garantissaient les obligations échéance décembre 2016. Ces garanties ont disparu dès que ces obligations 2016 ont été remboursées en totalité.

(1) Marge opérationnelle, majorée des dotations aux amortissements et provisions sur immobilisations corporelles et incorporelles, correspondant aux 12 derniers mois.

Obligations 2023

Faurecia S.A. a émis le 1^{er} avril 2016 un montant de 700 millions d'euros d'obligations à échéance du 15 juin 2023, portant intérêt à 3,625 %, le coupon étant versé les 15 juin et 15 décembre de chaque année et pour la première fois le 15 juin 2016.

Ces obligations sont également cotées sur l'*Irish Stock Exchange (Global Exchange Market)*. Les frais d'émission de ces obligations sont étalés comptablement en résultat sur la durée de vie des obligations.

Ces obligations bénéficient des mêmes restrictions que les obligations 2022 et ne font pas l'objet de garanties émises par les filiales.

Crédit syndiqué

Faurecia S.A. a signé le 15 décembre 2014 un crédit syndiqué à échéance 5 ans, pour un montant de 1 200 millions d'euros. Ce crédit a été renégocié le 24 juin 2016, afin d'en étendre la maturité à 5 ans à compter de cette date, soit le 24 juin 2021, et d'en améliorer les termes et conditions.

Conformément à la documentation de ce crédit, toutes les garanties émises par certaines filiales du Groupe en faveur des banques participantes à ce crédit ont disparu au moment où les obligations échéance décembre 2016 ont été remboursées en totalité, soit le 12 avril 2016.

Au 31 décembre 2017, cette facilité de crédit n'était pas tirée.

Cette facilité de crédit contient une seule clause restrictive en matière de ratios financiers consolidés : le ratio dette nette ⁽¹⁾/ EBITDA⁽²⁾ doit être inférieur à 2,50. Le respect de ce ratio conditionne la disponibilité du crédit. Au 31 décembre 2017, cette condition était respectée.

Ce crédit comporte certaines clauses restrictives sur les cessions d'actifs (toute cession représentant plus de 25 % de l'actif total consolidé serait soumise à autorisation des banques représentant les deux tiers du crédit syndiqué) et sur l'endettement de certaines filiales.

Enfin, en 2017, Faurecia a émis régulièrement des billets de trésorerie avec une date de maturité allant jusqu'à un an auprès d'investisseurs essentiellement en France.

Note 18 Dettes d'exploitation et dettes diverses

(en milliers d'euros)	31/12/2017	31/12/2016
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	18 446	20 711
Autres dettes d'exploitation	14 696	13 426
SOUS-TOTAL DETTES D'EXPLOITATION	33 142	34 137
Avances de trésorerie intragroupe	1 937 569	2 008 435
Autres dettes diverses	357	16 249
SOUS-TOTAL DETTES DIVERSES	1 937 926	2 024 684
TOTAL	1 971 068	2 058 821

Toutes les dettes d'exploitation et dettes diverses sont à moins d'un an.

Note 19 Situation fiscale latente de la Société

Elle correspond à l'impôt sur :

- les décalages (différences temporaires) entre le résultat comptable et la base de l'impôt sur les sociétés ;
- le déficit reportable de l'intégration fiscale ;

- ainsi qu'à l'économie d'impôt dégagée par les déficits fiscaux des filiales intégrées, laquelle leur est potentiellement restituable.

Elle a été calculée par application sur ces différences, des taux d'impôt des exercices au cours desquels elles disparaissent.

(1) Endettement net consolidé.

(2) Marge opérationnelle, majorée des dotations aux amortissements et provisions sur immobilisations corporelles et incorporelles, correspondant aux 12 derniers mois.

Elle s'analyse comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2017	31/12/2016
Impôts latents correspondant aux économies d'impôt liées à l'utilisation de déficits de filiales intégrées	(662 962)	(638 331)
SOUS-TOTAL IMPÔTS LATENTS PASSIF	(662 962)	(638 331)
Produits imposés mais non encore comptabilisés	3 692	661
Charges comptabilisées non encore déduites fiscalement	5 655	4 929
Économie d'impôt future sur le déficit d'intégration fiscale	457 974	470 364
SOUS-TOTAL IMPÔTS LATENTS ACTIF	467 322	475 954
(PASSIF)/ACTIF NET D'IMPÔTS LATENTS	(195 640)	(162 377)

Note 20 Engagements financiers

Les avals, cautions et garanties comprennent des engagements en faveur de filiales et participations directes et indirectes pour un montant de 56,4 millions d'euros (56,6 millions d'euros au 31 décembre 2016 ; 59,3 millions d'euros au 31 décembre 2015).

Note 21 Instruments financiers pour la couverture des risques de marché

21-1 Couverture du risque de taux

La Société gère de façon centralisée la couverture du risque de taux. Cette gestion est mise en œuvre par la direction du financement et de la trésorerie du groupe Faurecia, sous la responsabilité de la direction générale. Les décisions de gestion sont prises au sein d'un comité de gestion des risques de marché qui se réunit mensuellement.

Pour ses propres emprunts à taux variables, la Société se couvre essentiellement au moyen de swaps de taux principalement en euros, mis en place pour couvrir les intérêts d'emprunts à taux variable.

Le détail des notionnels d'instruments de couverture est le suivant :

Au 31/12/2017 <i>(en millions d'euros)</i>	Notionnel par échéances		
	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
Options de taux			
Swap taux variable/taux fixe	400		

21-2 Couverture du risque de change

La Société couvre de façon centralisée le risque de change de ses filiales, lié à leurs opérations commerciales, au moyen d'opérations de change à terme ou optionnelles ainsi que de financement en devises. Cette gestion centralisée est mise en œuvre par la direction du financement et de la trésorerie du groupe Faurecia, sous la responsabilité de la direction générale. Les décisions de gestion sont prises au sein d'un comité de gestion des risques de marché qui se réunit mensuellement :

- Les transactions futures sont couvertes sur la base des flux prévisionnels établis lors de la préparation des budgets validés par la direction générale, ces prévisions étant remises régulièrement à jour ;
- le risque de change sur des prêts et emprunts intragroupe à des filiales hors de la zone euro dans leur monnaie de fonctionnement alors que ces prêts et emprunts sont référencés en euros est couvert au moyen de swap.

Au 31 décembre 2017, les swaps de change mis en place concernent :

Au 31/12/2017 <i>(en millions)</i>	POSITION	
	ACHETEUR	VENDEUR
RUB		530,5
DKK		97,1
USD		604,9
GBP	60,0	
JPY		600,0
CNY		205,4
MYR		7,5
ZAR		451,0

Note 22 Effectif moyen

	2017	2016
Cadres et assimilés	8	8
Employés	0	0
TOTAL	8	8

Note 23 Rémunérations

En 2017, les rémunérations des organes d'administration (jetons de présence) se sont élevées à 512 400 euros contre 523 400 euros en 2016.

Note 24 Identité de la Société mère consolidant les comptes de la Société

Peugeot S.A. – 7, rue Henri Sainte-Claire Deville 92500 Rueil-Malmaison (France).

SIRET n° 552 100 554 00021.

1.2.2.4. Résultats financiers de la Société au cours des cinq derniers exercices

(en euros)	2017	2016	2015	2014	2013
1 – CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
a) Capital social	966 250 607	966 250 607	960 349 446	867 476 470	858 116 945
b) Nombre d'actions ordinaires existantes	138 035 801	138 035 801	137 192 778	123 925 210	122 588 135
c) Nombre maximal d'actions futures à créer : Par exercice d'options de souscription	0	244 200	636 500	931 025	1 113 600
2 – OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	290 857 463	302 199 773	253 055 437	213 600 660	203 477 926
b) Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	113 474 100	109 966 776	185 983 522	57 503 003	128 905 888
c) Impôts sur les bénéfices ⁽¹⁾	(18 331 259)	(25 573 498)	(19 348 402)	(39 644 632)	(18 187 531)
d) Participation des salariés due au titre de l'exercice	0	0	0	0	0
e) Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	94 364 262	99 944 506	226 027 199	92 537 243	99 066 092
f) Résultat distribué ⁽²⁾	151 839 381	124 232 221	89 175 306	43 373 824	36 776 441
3 – RÉSULTAT PAR ACTION					
a) Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	0,95	0,98	1,50	0,78	1,20
b) Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	0,68	0,72	1,65	0,75	0,81
c) Dividende attribué à chaque action (net)	1,10	0,90	0,65	0,35	0,30
4 – PERSONNEL					
a) Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	8	8	16	43	47
b) Montant de la masse salariale de l'exercice	16 977 910	8 677 854	9 237 393	12 193 239	9 374 348
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.)	6 933 157	9 975 137	4 918 450	7 210 631	8 045 296

(1) Les montants entre parenthèses représentent un profit résultant de l'économie d'impôts due à l'intégration fiscale.

(2) Sous réserve, pour le dividende de l'exercice 2017, de l'approbation par l'AGO de l'affectation du résultat de cet exercice. La part de dividende de l'exercice 2017 correspondant aux actions que la Société détiendrait pour son propre compte, à la date de mise en paiement, sera affectée au compte « Report à nouveau ».

1.2.3. Filiales et participations

<i>(en milliers d'euros)</i>	Capital	Réserves et report à nouveau avant affectation des résultats	Quote-part du capital détenue en %	Valeur comptable brute des titres détenus
I. Renseignements détaillés				
A. Filiales (50 % au moins du capital détenu par la Société)				
Faurecia Investments	103 567	104 882	100	480 395
Faurecia Automotive Belgium	10 000	13 969	100	60 196
Faurecia USA Holdings Inc.	15	639 999	85	600 699
ET Dutch Holdings BV	18	209 199	100	578 550
Faurecia Automotive Holdings	23 423	337 615	100	918 260
Faurecia Exhaust International	7 301	(3 232)	100	82 301
Faurecia Exteriors International	250 000	7 183	100	250 000
Faurecia Services Groupe	40	10	100	46
Faurecia Honghu Exhaust Systems Shanghai	6 023	20 973	66	1 212
B. Participations (10 à 50 % du capital détenu par la Société)				
Faurecia Automotive Espana SL	7 138	434 344	11	76 449
Faurecia Automotive GmbH	146 420	299 755	26	225 184
Faurecia Tongda Exhaust System (WUHAN) Co., Ltd	4 791	31 130	50	2 217
II. Renseignements globaux				
Filiales et participations non reprises au paragraphe A				47
Filiales et participations non reprises au paragraphe B				
TOTAL				3 275 556

* BS = Bilan

** PL = résultat

Valeur comptable nette 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 ou à recevoir	Cours utilisés pour la conversion des données des filiales et participations étrangères
480 395	443 132	0	0	200 174	0	
38 700	258	0	5	4 365	0	
600 699	126 729	0	86 033	(20 250)	0	EUR 1 = 1,1993 USD BS*/ 1,129287 USD PL **
578 550	93 006	0	5	16 792	0	
918 260	701 156	0	250 706	40 201	0	
82 301	90 328	0	0	13 583	0	
236 000	0	0	0	(18 179)	0	
0	0	0	128 705	4 354	3 816	
1 212	0	0	460 738	42 861	21 418	EUR 1 = 7,8044 CNY BS*/ 7,626 438 CNY PL **
76 449	14 659	0	291 282	277 850	29 748	
162 306	0	0	25 285	(14 324)	0	
2 217	0	0	138 708	17 051	10 479	EUR 1 = 7,8044 CNY BS*/ 7,626 438 CNY PL **
47						
3 177 136	1 469 266				65 461	

1.2.4. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Aux actionnaires,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Faurecia relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

RÉFÉRENTIEL D'AUDIT

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

INDÉPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations – points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

ÉVALUATION DE LA VALEUR D'UTILITÉ DES TITRES DE PARTICIPATION

(Note 1.2 de l'annexe aux comptes annuels)

DESCRIPTION DU RISQUE

Les titres de participation, figurant au bilan au 31 décembre 2017 pour un montant net de 3 177 millions d'euros, représentent 48 % du total bilan.

Comme indiqué dans la note 1.2 de l'annexe, leur valeur brute est constituée par la valeur d'apport ou d'acquisition. Une dépréciation est constituée si la valeur d'utilité des titres d'une participation détenue devient inférieure à sa valeur d'entrée.

Cette valeur d'utilité est déterminée en fonction de l'actif net réestimé de la participation, de sa rentabilité et de ses perspectives d'avenir. Le cas échéant, pour les sociétés dont la cession est envisagée à terme, une référence à des transactions antérieures est également associée aux critères d'évaluation.

Nous avons considéré que l'évaluation de la valeur d'utilité des titres de participation constituait un point clé de l'audit du fait de l'importance de leur valeur au bilan et des incertitudes inhérentes à certains éléments entrant dans l'évaluation de la valeur d'utilité, et notamment la probabilité de réalisation des prévisions de flux de trésorerie futurs actualisés issus des plans d'activité établis par la direction sur trois ans.

NOTRE RÉPONSE AU RISQUE

Nous avons examiné la méthodologie retenue par la direction pour évaluer la valeur d'utilité de chaque titre de participation.

Pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels, nous avons obtenu les derniers plans stratégiques de la direction ainsi que les tests de dépréciation de chacun des titres significatifs détenus.

Nous avons apprécié la pertinence des hypothèses clés retenues pour déterminer les flux nets futurs de trésorerie attendus et nous avons en particulier :

- comparé, avec l'aide de nos experts en évaluation d'actifs, les hypothèses retenues par la direction à des données externes de marché, telles que le taux d'actualisation et le taux de croissance à long terme ;
- vérifié les calculs arithmétiques des tests de dépréciation réalisés par la direction ;
- rapproché les principales données issues du plan stratégique et incluses dans les tests de dépréciation réalisés aux données spécifiques par entité.

Pour les évaluations reposant sur des éléments historiques, nous avons apprécié que les capitaux propres retenus concordent avec les comptes des entités et que les ajustements opérés, le cas échéant, sur ces capitaux propres sont fondés sur une documentation probante.

Vérification du rapport de gestion et des autres documents adressés aux actionnaires

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

INFORMATIONS DONNÉES DANS LE RAPPORT DE GESTION ET DANS LES AUTRES DOCUMENTS ADRESSÉS AUX ACTIONNAIRES SUR LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES COMPTES ANNUELS

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 conseil d'administration et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

INFORMATIONS RELATIVES AU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Nous attestons de l'existence, dans les sections du rapport de gestion du conseil d'administration consacrées au gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés 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.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre Société a considérés susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-5 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

AUTRES INFORMATIONS

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

DÉSIGNATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Faurecia par l'assemblée générale du 27 mai 2003 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 17 juin 1983 pour le cabinet ERNST & YOUNG Audit.

Au 31 décembre 2017, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la quinzième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG Audit dans la trentecinquième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

OBJECTIF ET DÉMARCHE D'AUDIT

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Une description plus détaillée de nos responsabilités de commissaire aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels figure dans l'annexe du présent rapport et en fait partie intégrante.

RAPPORT AU COMITÉ D'AUDIT

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit. Ces points sont décrits dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 20 avril 2018
Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Éric Bertier

ERNST & YOUNG Audit
Jean-Roch Varon

Annexe

DESCRIPTION DÉTAILLÉE DES RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.



2.

Risques et contrôle des risques

2.1. Acteurs et systèmes	122
2.1.1. Le management opérationnel	122
2.1.2. Les directions fonctionnelles	122
2.1.3. Les acteurs externes	126
2.2. Description des principaux risques	127
2.2.1. Risques opérationnels et industriels	127
2.2.2. Risques financiers et de marché	132
2.2.3. Risques juridiques et réglementaires	134
2.2.4. Assurances et couverture des risques	136

Ce chapitre présente les acteurs de la gestion des risques du groupe Faurecia ainsi que les risques principaux auxquels le Groupe estime être exposé à la date du présent document de référence. Toutefois, d'autres risques dont le Groupe n'a pas connaissance à la date du présent document de référence, ou dont la réalisation n'est pas considérée, à cette date, comme susceptible d'avoir un impact défavorable significatif sur le Groupe, ses activités, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives, peuvent exister ou survenir.

2.1. Acteurs et systèmes

Le conseil d'administration est informé par le comité d'audit, notamment en charge du suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques (qui ne se limitent pas aux risques de nature comptable et financière), des

principales actions déployées par le Groupe en la matière. Le comité d'audit est lui-même informé grâce à l'intervention de différents acteurs et procède tous les ans à une revue formelle des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques.

2.1.1. Le management opérationnel

- Le comité exécutif du Groupe examine les risques majeurs opérationnels inhérents à l'activité du Groupe dans le cadre des comités des opérations mensuels et examine au moins une fois par an la cartographie des risques préparée par le comité des risques.
- L'équipe dirigeante de chaque *Business Group* est responsable de l'identification et de la maîtrise des risques opérationnels inhérents à son activité qui sont examinés mensuellement au sein des comités des opérations qui leur sont rattachés.

2.1.2. Les directions fonctionnelles

Les différentes directions fonctionnelles du Groupe sont chargées, dans leurs domaines respectifs, de respecter les réglementations et normes en vigueur, d'améliorer les processus qui leur sont propres et de collaborer avec les autres directions afin d'améliorer les processus transverses.

La direction financière

LES PRINCIPES D'ÉLABORATION DES COMPTES

La direction financière du Groupe, placée sous l'autorité du directeur général, est en charge de la définition des règles et procédures, de la consolidation des comptes, de la gestion de trésorerie et du financement, du contrôle de gestion, du contrôle interne et de l'audit interne.

Elle est investie des missions suivantes :

- définir les normes comptables et financières du Groupe conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union Européenne et aux normes comptables et fiscales propres à chaque pays et veiller à leur respect ;
- établir les comptes sociaux annuels et les comptes consolidés mensuels et, plus particulièrement, l'information financière semestrielle et annuelle destinée à être publiée ;
- définir, améliorer et faire appliquer les procédures de contrôle interne nécessaires à la production d'une information comptable fiable. Ces procédures comprennent notamment une généralisation des inventaires permanents complétés par des prises d'inventaires physiques au moins annuellement, une stricte séparation des tâches et un contrôle rigoureux des accès aux différentes transactions comptables en fonction des différents métiers ;
- gérer et améliorer les systèmes d'information relatifs à la production des données comptables et financières.

Lui sont rattachés les directeurs financiers pays ou région qui animent les centres de services financiers partagés, responsables :

- de la production des états financiers et comptables de toutes les unités appartenant à leur périmètre dans le respect des normes IFRS et locales et des délais d'arrêté définis par le Groupe ;
- du respect et de l'amélioration des procédures de contrôle interne spécifiques à leur périmètre ;
- du renforcement du rôle et des compétences de la fonction comptable ;
- de la collaboration étroite avec les sites opérationnels de leur périmètre afin de travailler avec eux sur la résolution des problèmes de contrôle interne et l'efficacité globale du processus financier.

De leur côté, les contrôleurs de gestion et les contrôleurs financiers sont, à chaque échelon, partie prenante de la stratégie et des activités commerciales, R&D et industrielles du Groupe et sont hiérarchiquement rattachés aux managers de sites, de Divisions et de *Business Groups* et fonctionnellement à la direction financière du Groupe. De par leur fonction, ils sont donc partie prenante dans la définition et l'atteinte des objectifs opérationnels.

Cette organisation entre, d'un côté, les services partagés responsables de la production des états financiers et du respect des normes et, de l'autre, les contrôleurs entendus comme co-pilotes du management d'une entité opérationnelle, permettent d'assurer une réelle ségrégation des tâches et de mieux développer les compétences dans chaque métier avec pour résultat une meilleure efficacité globale et une réduction du risque de fraude.

À tous les niveaux du Groupe, les principes qui sont mis en œuvre pour l'élaboration des comptes sont :

- le traitement de l'exhaustivité des transactions ;
- la conformité des transactions aux principes comptables applicables ;
- la revue périodique des actifs.

PROCESSUS DE REPORTING FINANCIER

Les processus de reporting ont pour objectif de fournir toutes les informations (financières et non financières) nécessaires au pilotage du Groupe et à la publication des états financiers en conformité avec les normes comptables applicables et avec les règles édictées par l'Autorité des Marchés Financiers. Un glossaire dit du reporting décrit l'ensemble du contenu des données de reporting et des procédures explicitent la façon dont celui-ci doit être effectué.

REPORTING MENSUEL

Le reporting mensuel est élaboré sur l'outil de consolidation HFM (Hyperion) qui permet de remonter des informations à la fois financières (compte de résultat et bilan) et non financières (indicateurs qualité, production, achats, sécurité, ressources humaines...). Chaque unité opérationnelle publie ses résultats définitifs quatre jours après la fin du mois aux normes du Groupe. Chaque mois, un comité des opérations est consacré à la revue des performances opérationnelles et des plans d'action de chaque activité.

BUDGET ET PLAN STRATÉGIQUE

Le Groupe établit annuellement un plan stratégique des ventes à cinq ans dans lequel la dimension programme est essentielle. Il permet de préciser les perspectives du Groupe en matière d'activité par métier et ligne de produit, de ressources et de rentabilité. Il est consolidé avec le même outil que le reporting mensuel et conduit à la définition des objectifs budgétaires de l'année suivante.

Pour permettre d'anticiper l'action à court terme et ainsi accroître la réactivité, le reporting mensuel s'accompagne d'une prévision glissante du compte de résultat et de la trésorerie pour le trimestre en cours et le trimestre suivant.

LES SYSTÈMES D'INFORMATIONS

Le volume d'informations à traiter, la qualité et l'intégrité requises pour les données traitées ainsi que le délai de plus en plus court d'élaboration du reporting financier imposent de s'appuyer sur des systèmes d'information performants. Faurecia a mis en place depuis 2007 un ERP Groupe sur la base du logiciel SAP qui est maintenant déployé sur l'ensemble des plateformes comptables et couvre désormais la quasi-totalité des sites industriels du Groupe.

Tous les sites respectent ainsi un modèle unique (appelé « Core Model ») reposant en intégralité sur SAP en ce qui concerne la passation des commandes, leur réception, la gestion et valorisation des stocks, la livraison, la facturation, la comptabilité et une partie croissante du reporting opérationnel.

D'autres processus (gestion amont des achats, gestion du transport, management des carrières) sont amenés à être intégrés dans l'outil SAP dans les années à venir.

Le contrôle interne

Au sein du groupe Faurecia, le contrôle interne est un dispositif qui comprend un ensemble de moyens, de comportements, de formations, de procédures et d'actions ayant pour objectif global la prévention des risques qu'ils soient susceptibles :

- d'avoir un impact sur les informations financières et comptables publiées par le Groupe ;
- de dégrader l'image et la réputation du Groupe ;
- d'exposer le Groupe à des sanctions réglementaires ou juridiques de la part des différentes juridictions et autorités de la concurrence des pays dans lesquels le Groupe opère ;
- de mettre en danger les collaborateurs et l'écosystème du Groupe (risques de kidnapping, catastrophes naturelles, épidémies, risques environnementaux) ;
- d'empêcher les clients du Groupe de produire, de retarder leur production ou de détériorer leur performance produit et de service (pannes d'équipements critiques, risques de qualité, retard dans le développement de produits) ;
- de mettre le Groupe dans l'incapacité de continuer à financer ses opérations (crise de trésorerie) ;
- de mettre en péril la confidentialité des informations détenues par le Groupe pour son propre compte (propriété intellectuelle, données relatives aux produits et technologies, données financières) ou relatives à ses employés (données personnelles).

MISSIONS DU CONTRÔLE INTERNE

Les principaux domaines d'intervention de la direction du contrôle interne sont :

- la participation à des projets d'amélioration des processus transverses (transports, sécurisation des accès et droits liés aux applications informatiques, amélioration des outils informatiques...)
- des formations dédiées au contrôle interne dont certaines sont désormais inscrites au catalogue de *Faurecia University* (le centre de formation interne de Faurecia) dont notamment des modules de e-learning. Depuis octobre 2017, le module « basic » doit être obligatoirement suivi par l'ensemble des cadres du Groupe ;
- les campagnes d'autoévaluation sur l'ensemble des cycles de gestion de l'entreprise (gestion commerciale, achats directs et indirects, gestion des stocks, gestion des immobilisations, gestion de la paye, suivi des coûts standards, gestion des systèmes d'information, gestion des expatriés et autres transferts de personnel...). Un questionnaire d'autoévaluation qui reprend les points de contrôle les plus importants pour les sites opérationnels (usines et centres de R&D) a été déployé en 2017 afin d'aider ces derniers à renforcer leur dispositif de contrôle interne (modes de preuve, identification des points faibles et plan d'action associés, gouvernance locale) ;
- des actions de communication régulières vis-à-vis des entités opérationnelles, des directions fonctionnelles et du comité exécutif dans le but de sensibiliser l'ensemble des lignes de maîtrise sur des sujets prioritaires du moment (fraudes, actions d'amélioration, bonnes pratiques...).

Des représentants du contrôle interne sont présents à plusieurs niveaux de l'organisation (Groupe, *Business Groups*, Divisions, centres de services financiers partagés) afin de soutenir la démarche mais sans se substituer aux responsabilités du management opérationnel.

PROCÉDURES

Le contrôle interne repose sur un ensemble de principes et de procédures : la culture du Groupe (*Being Faurecia*), qui repose sur six valeurs clé et sur le code éthique, le code de management, et le *Faurecia Excellence System* (FES) qui en est l'axe opérationnel, définissant la manière de travailler des collaborateurs du Groupe partout dans le monde et structurant l'identité du Groupe.

La documentation sur laquelle repose le contrôle interne est donc constituée des éléments suivants, tous accessibles via le réseau intranet du Groupe :

- le code éthique et le code de management ;
- le *Managers Empowerment* qui définit six principes généraux transverses pour les managers dans certains domaines clés : *Acquire a new program ; Assess Managers and Professionals ; Decide on Capital Expenditures ; Decide on Exceptional Items ; Manage Managers and Professionals Compensation ; Staff Managers and Professional positions ;*
- les *Faurecia Core Procedures* (FCP) déclinées au sein de neuf processus qui sont développées par chaque fonction du Groupe, tout en respectant un cadre général commun, et qui s'appliquent à toutes les filiales contrôlées par le Groupe. Elles sont régulièrement mises à jour et s'enrichissent en permanence. Les neuf processus sont les suivants :
 - *Production Control and Logistics,*
 - *Purchasing,*
 - *Quality and HSE (Health, Safety and Environment),*
 - *PMS (Program Management System) and Engineering,*
 - *Sales and Marketing,*
 - *Communication,*
 - *Finance,*
 - *Human Resources,*
 - *Information Technology ;*
- le système d'alerte au management AMS (*Alert Management System*) qui permet d'informer en temps réel les équipes de direction des *Business Groups* et si nécessaire, le comité exécutif du Groupe, des problèmes rencontrés en production et dans la gestion des programmes. Ce système s'assure aussi qu'une réaction rapide et structurée avec résolution de problème et capitalisation de la solution est réalisée par l'organisation.

GOUVERNANCE

Le contrôle interne rend compte de ses travaux et renforce le lien entre les lignes de maîtrise dans le cadre du comité de gouvernance du contrôle interne qui se réunit mensuellement sous la présidence du directeur financier du Groupe et dont le directeur financier adjoint, le directeur de l'audit interne, le directeur de la conformité, le directeur juridique et les directeurs financiers des *Business Groups* sont également membres.

Ses travaux sont également revus au moins une fois par an par le comité d'audit du conseil d'administration et par le comité exécutif.

L'audit interne

La direction de l'audit interne évalue l'efficacité du dispositif de contrôle interne et de gouvernance et vérifie que les procédures du Groupe sont conformes aux législations et réglementations locales. Elle s'appuie en particulier sur la cartographie des risques du Groupe pour définir ses missions.

La direction de l'audit interne est placée sous la responsabilité du directeur financier du Groupe avec une possibilité d'alerter directement le directeur général du Groupe et le président du comité d'audit. Elle soumet le planning d'audit pour approbation une fois par an au directeur général et au directeur financier du Groupe. Elle leur présente chaque trimestre les rapports effectués et la réalisation de ses objectifs. Elle leur rend également compte régulièrement du déroulement de ses missions et des mesures prises pour atteindre ses objectifs. Elle rend compte du résultat de ses travaux et de son planning d'intervention au comité d'audit au moins deux fois par an.

Localisée au siège du Groupe, elle dispose également d'équipes régionales en France, en Allemagne, aux États-Unis et en Chine.

Elle conduit ses missions en toute indépendance et étaye systématiquement ses conclusions de faits précis et dûment vérifiés. Le suivi de ses recommandations adressées aux sites audités s'effectue par (i) une analyse par questionnaire à six et douze mois après le rapport final, (ii) un post-audit sur site si cela est jugé nécessaire.

En 2005, la direction de l'audit interne s'est dotée d'une charte d'audit interne, revue en 2017, qui définit sa fonction, l'objet de sa mission, l'étendue de son domaine de compétence et la méthodologie utilisée lors des missions.

La conformité et la gestion des risques

LE PROGRAMME DE CONFORMITÉ

Faurecia est signataire du Pacte Mondial (*Global Compact*) des Nations Unies. En conséquence, le Groupe s'est engagé à aligner ses opérations et sa stratégie sur dix principes universellement acceptés touchant les droits de l'homme, les normes du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption. Cet engagement est réaffirmé dans le code éthique de Faurecia qui a fait l'objet d'une mise à jour en 2014 dans le cadre du déploiement du programme *Being Faurecia* destiné à renforcer la culture du Groupe et contribuer ainsi à la création de valeur à long terme. Le code de management, établi à cette occasion pour guider l'encadrement dans sa gestion au quotidien des équipes, des clients ou encore des fournisseurs, traduit opérationnellement une grande partie des principes fixés dans le code éthique. Ce dernier est remis à chaque nouveau salarié, il est traduit dans les principales langues du Groupe et peut être consulté sur les sites intranet et internet du Groupe.

Le code éthique est structuré autour de quatre thèmes : le respect des droits fondamentaux, le développement du dialogue économique et social, le développement des compétences, l'éthique et les règles de conduite. Il fait partie des *Faurecia Core Procedures* et vise à développer la responsabilisation et l'implication du personnel du Groupe.

L'amélioration de la connaissance du code éthique et du code de management au sein du Groupe est notamment portée par la direction de la conformité.

Cette direction créée en 2015 s'appuie, sous la responsabilité du directeur de la conformité, sur des responsables régionaux de la conformité pour l'Amérique du Nord, le Mexique, l'Asie et EMEA (Europe, Moyen-Orient, Afrique). Elle s'appuie également sur un réseau de correspondants au sein de chacune des divisions opérationnelles des *Business Groups* appelés les *compliance leaders*.

Elle est rattachée au directeur général et a pour mission de mettre en place une veille appropriée, de définir et déployer le plan de conformité défini en 2016, de déployer ses formations et procédures associées en matière de conformité.

En 2016, la direction de la conformité a lancé le déploiement d'une formation en ligne (MOOC) *Ethics* à l'attention de la communauté des 17 000 M&Ps (managers et professionnels) du Groupe et, en 2017, les MOOC *Antitrust* et *Internal control basics*.

Elle a également, en 2017, déployé des guides pratiques relatifs à la déclaration et à la gestion des conflits d'intérêt et à la procédure d'alerte interne sur les allégations de non-respect au code éthique.

LA PROCÉDURE D'ALERTE

Le code éthique prévoit un dispositif visant à gérer ses violations.

Ainsi tout salarié qui aurait connaissance de violation de règles définies dans le code peut faire usage d'une procédure d'alerte interne ; il peut, pour ce faire, en référer à sa hiérarchie ou à son DRH, de manière verbale ou écrite.

En fonction de la nature et de l'importance des faits invoqués, des investigations complémentaires pourront être lancées, une enquête pourra être diligentée ou une procédure d'audit interne décidée.

Le code éthique prévoit également que le salarié peut faire usage d'une procédure d'alerte renforcée.

Le champ de la procédure d'alerte renforcée est restreint aux faits se rapportant à des risques sérieux pour le Groupe dans les domaines comptable, d'audit financier et de lutte contre la corruption. Compte tenu de leur importance, des faits graves mettant en jeu l'intégrité physique ou morale d'un salarié peuvent également être pris en compte dans le cadre de cette procédure d'alerte renforcée.

Ainsi, tout salarié du Groupe qui aurait connaissance de violation de règles relatives à l'un de ces points peut le signaler via la procédure d'alerte renforcée.

Cette procédure d'alerte renforcée ne peut être lancée que pour les situations susceptibles de sérieusement affecter l'activité du Groupe ou d'engager gravement sa responsabilité.

La procédure d'alerte renforcée conduit le salarié à saisir un organisme extérieur, par courrier postal ou par courrier électronique, à qui le groupe Faurecia a confié le recueil et le premier traitement de cette procédure d'alerte.

Cet organisme s'est assuré que les principes et règles applicables en France et dans l'Union Européenne sont respectés en matière de protection des données.

Si les faits invoqués n'entrent pas dans le champ de la procédure d'alerte renforcée, l'alerte sera détruite sans délais. En revanche, si les faits invoqués entrent dans les domaines définis pour cette alerte et si leur importance le justifie, l'organisme extérieur saisira le groupe Faurecia via son directeur général.

Celui-ci pourra demander à un membre de son équipe de diligenter une enquête afin d'apprécier la réalité et l'ampleur des faits invoqués. L'audit interne pourra être mandaté pour mener à bien les investigations nécessaires.

LA GESTION DES RISQUES

La gouvernance de la gestion des risques est assurée par le comité des risques du Groupe qui est présidé par le directeur financier du Groupe. Les principales missions du comité des risques sont de mettre à jour la cartographie des risques, de s'assurer que les plans de prévention associés sont définis et mis en œuvre et, de manière plus générale, que les risques sont suivis d'un semestre à l'autre.

Le comité des risques se réunit chaque semestre sous la présidence du directeur financier du Groupe. Le directeur financier adjoint, le directeur de l'audit interne, le directeur de la conformité, le directeur juridique et le directeur du contrôle interne en sont également membres. Les coordinateurs de plan de prévention des risques sont invités à participer en fonction de l'ordre du jour.

Les travaux du comité des risques sont également revus au moins une fois par an par le comité d'audit et par le comité exécutif. Les risques suivis par ce comité sont liés à la sécurité des personnes, la qualité, la gestion des programmes, le risque informatique, la fiabilité des approvisionnements, la protection des actifs et le risque incendie, l'exposition des sites industriels à certains types de catastrophes naturelles, l'exposition internationale des employés aux risques sanitaires et sécuritaires, la fiabilité de l'information financière, la conformité, l'environnement.

Dans un souci de progrès et d'amélioration du dispositif, la cartographie des risques est revue régulièrement et l'intégration de nouveaux risques est soumise au comité d'audit.

En 2016, le Groupe a nommé un *risk manager* qui reporte au directeur de la conformité du Groupe. Il veille au suivi des plans de prévention établis et revus en comité des risques avec le support des coordinateurs nommés pour chaque risque de la cartographie et s'assure de l'animation du réseau des risques défini par le Groupe.

En 2017, le Groupe a également lancé le *Faurecia Enterprise Risk Management Program* (ERM) afin de définir et de suivre la gestion des risques de manière dynamique et itérative. Ce programme est adapté à tous les types de risques, quels que soient leur exposition et leurs impacts, qu'ils soient opérationnels, financiers, stratégiques, de réputation ou légaux.

Le programme ERM a également été traduit en cinq *Faurecia Core Procedures* ; le processus associé, appelé *ERM System* est construit suivant une approche par étapes et fournit la

méthode à suivre à chacun des coordinateurs des risques et aux fonctions en charge des risques.

Depuis 2017, les sujets suivis au niveau du comité des risques font l'objet d'un registre des risques.

La direction juridique

La direction juridique est constituée d'une équipe localisée en France et dans les principaux pays où le Groupe exerce ses activités. Elle s'appuie notamment sur des juristes experts dans leur domaine (Concurrence, M&A, propriété intellectuelle, Corporate, IT), sur des équipes de juristes dédiés aux activités des *Business Groups* et sur un réseau de juristes pluridisciplinaires en charge des différentes zones régionales du Groupe.

Grâce à ces diverses compétences, à une veille juridique constante et la mise en place de processus de contrôle et de reporting, la direction juridique assure la sécurité des opérations du Groupe.

2.1.3. Les acteurs externes

Le dispositif décrit ci-dessus est complété par l'intervention d'acteurs externes, dont :

- les commissaires aux comptes ;
- les organismes tiers qui procèdent pour l'ensemble du Groupe et sur un cycle de trois ans aux certifications suivantes :
 - environnement (ISO 14001) ;
 - qualité (ISO TS/IATF).
- les ingénieurs des compagnies d'assurance incendie-dommages qui procèdent à un audit biennal de chacun des sites du Groupe dont l'objet est :
 - d'évaluer les risques d'incendie et le possible impact sur la production et les clients ;
 - d'évaluer l'adéquation des moyens de prévention et de protection mis en place ;
 - d'émettre des recommandations de réduction du risque.

2.2. Description des principaux risques

2.2.1. Risques opérationnels et industriels

Risque lié au métier d'équipementier automobile

IDENTIFICATION DU RISQUE

L'activité du groupe Faurecia, qui fabrique et commercialise des équipements automobiles de première monte pour ses clients constructeurs, est directement liée au niveau des ventes et de production automobile de chacun de ses clients qui dépend de nombreux paramètres : niveau général de la consommation de biens et de services sur un marché donné, confiance des acteurs économiques sur ce marché, plus ou moins grande facilité d'accès au crédit des acheteurs de véhicules et éventuellement programmes gouvernementaux (tels que ceux relatifs au soutien du secteur automobile ou à l'incitation à l'achat de véhicules).

Ainsi, le chiffre d'affaires et le résultat opérationnel du Groupe sont directement corrélés à la performance du marché automobile dans les grandes zones géographiques où le Groupe et ses clients sont implantés.

Le risque de Faurecia est également lié à la réussite commerciale des modèles dont le Groupe produit les composants et les modules. En fin de vie série d'un modèle, il est également lié au renouvellement éventuel de sa prestation industrielle sur le modèle de remplacement.

Par ailleurs, les commandes dont Faurecia assure le service sont des contrats de fourniture fermes portant sur des commandes ouvertes en termes de volume c'est-à-dire sans garantie de volume minimal. Elles s'exécutent généralement sur la durée de vie du modèle de véhicule concerné. Le Groupe pourrait ainsi être amené à supporter la charge de certains investissements qui ne seraient pas compensés par les volumes de commandes des clients.

Dans ce contexte, le Groupe doit également, en permanence, s'adapter à l'activité et aux demandes de ses clients en termes d'approvisionnement, de production, de services, de recherche et développement.

Enfin, l'évolution du secteur automobile pourrait accélérer la concentration de différents constructeurs et entraîner la disparition à terme de certaines marques ou modèles de véhicules pour lesquels le Groupe produit des équipements. Des clients importants du Groupe pourraient également être confrontés à un ralentissement d'activité trouvant son origine dans diverses situations (à titre d'exemple mais non limitativement, la mise en cause de certains constructeurs dans les tests de mesure des émissions). La survenance d'un de ces événements pourrait avoir un impact significatif sur le chiffre d'affaires, les résultats et les perspectives du groupe Faurecia.

GESTION DU RISQUE

Le groupe Faurecia bénéficie, compte tenu de ses parts de marché et de sa présence internationale diversifiée, d'un potentiel naturel de pondération de son risque client.

Faurecia veille ainsi à optimiser la qualité et la diversité de son portefeuille client.

Ainsi, en 2017, les quatre premiers clients constructeurs du groupe Faurecia représentaient 63,8 % des ventes à valeur ajoutée (Ford : 18,3 % ; VW : 17,8 % ; Renault-Nissan : 14,0 % et PSA 13,7 %).

Le Groupe s'appuie également sur la diversification de ses ventes par régions par marque et par modèle de véhicules.

Par ailleurs, chaque *Business Group* assure une veille concurrentielle permanente lui permettant de répondre au plus juste aux appels d'offres des constructeurs automobiles et notamment à leurs demandes spécifiques de fourniture d'équipements complexes.

Ainsi, l'innovation et l'efficacité du développement produit permettent à Faurecia de rester compétitif. Les dépenses brutes de recherche et développement ont représenté 1 152,3 millions d'euros en 2017, ce qui correspond à 6,8 % des ventes à valeur ajoutée. La part de l'innovation a augmenté sur la même période. Elle s'établit à 160 millions d'euros.

Le Groupe s'appuie également sur un mode de pilotage anticipé (plan des ventes à 5 ans, budgets annuel et semestriel, révisions mensuelles) qui lui permet d'ajuster au mieux ses moyens de production.

Risque fournisseur

IDENTIFICATION DU RISQUE

La défaillance d'un ou de plusieurs fournisseurs significatifs, des ruptures de stock imprévues, des défauts de qualité, des mouvements sociaux et toute autre perturbation dans l'approvisionnement dont ils sont responsables pourraient altérer les productions du Groupe ou son image ainsi qu'entraîner des coûts supplémentaires ayant une incidence sur l'activité, les résultats et sa situation financière.

Par ailleurs, en cas de défaillance du Groupe ou de l'un de ses fournisseurs ou prestataires à un des stades du processus de fabrication, la responsabilité de Faurecia pourrait être engagée du fait notamment du non-respect de ses obligations contractuelles ou de problèmes techniques. La volonté du Groupe et sa stratégie inhérente de gestion des fournisseurs sont ainsi de déployer une démarche cohérente

et permanente permettant non seulement de réduire voire d'éviter ces risques mais aussi et surtout de générer à moyen et long terme une amélioration constante de la chaîne de valeur qui, en bénéficiant à Faurecia ainsi qu'aux fournisseurs, et sous fournisseurs, leur permet d'assurer leur développement durable tant sur le plan technique et production que sur le plan financier.

GESTION DU RISQUE

Pour ses approvisionnements en matières premières et pièces élémentaires, le groupe Faurecia a recours à de nombreux fournisseurs localisés dans différents pays.

En 2017, sur un total d'achats (production et indirects, hors achats de monolithes) de 9 190 millions d'euros, correspondant à environ 2 500 principaux fournisseurs, les achats aux dix premiers fournisseurs de chacun des *Business Groups* ont représenté ensemble 25 % du total des achats et 13 % des ventes à valeur ajoutée.

Les achats aux cinq premiers fournisseurs de chacun des *Business Groups* ont représenté ensemble 16 % du total des achats et 9 % des ventes à valeur ajoutée.

Pour cette même année, les achats au premier fournisseur de chacun des *Business Groups* ont représenté ensemble 6 % du total des achats et 3 % des ventes à valeur ajoutée.

La qualité et la fiabilité des productions des fournisseurs de Faurecia, leur solvabilité et leur pérennité sont l'objet d'une surveillance attentive pour notamment assurer la sécurité des approvisionnements.

Ainsi la performance opérationnelle et financière du panel des fournisseurs de Faurecia est suivie en permanence pour mener à bien toutes les actions de restructuration et de sécurisation qui pourraient s'avérer nécessaires à la sécurité des approvisionnements (quantités et coûts).

La gestion du risque est également menée via une approche holistique prenant en compte les risques géopolitiques, sociaux, éthiques, économiques et financiers, ainsi que le suivi de points très spécifiques soit liés au fournisseur tel que la maîtrise du risque d'incendie ou liés à la gestion du fournisseur lui-même comme le suivi du niveau d'affaire qui lui est confié.

Dans ce contexte, les équipes achats de Faurecia aident les fournisseurs à se développer et à réduire leurs risques tant industriels que financiers, notamment par un soutien opérationnel d'amélioration de leur efficacité qualité, logistique, de maîtrise des coûts et ce, grâce à des équipes dédiées travaillant chez et avec les fournisseurs. Elles accompagnent également les fournisseurs dans leur développement à l'international. En outre, toute nouvelle commande à un fournisseur résulte d'une décision d'un comité de *sourcing* après examen qui inclut une évaluation des risques liés à ce fournisseur et la politique de panel fournisseur est, de surcroît, suivie par une organisation achat dédiée par familles de produits.

À terme, la gestion des fournisseurs sera également assurée à travers la mise en œuvre effective du plan de vigilance prévu par la loi du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre (cf. sous-section 4.3.3 du présent document de référence).

Risque programme

IDENTIFICATION DU RISQUE

Les contrats conclus par Faurecia sont pour l'essentiel attribués après une procédure d'appel d'offres de fourniture d'équipement complexe de la part d'un constructeur automobile, à laquelle Faurecia répond sous la forme de *Request for Quotation* (RFQ).

Chaque contrat passé avec un client constitue ainsi un « programme » dont la phase de production, à l'issue de la phase de développement, peut aller de cinq à dix ans.

La vie d'un programme est ainsi encadrée par des procédures et outils de contrôle visant à identifier et lever les risques d'exécution et de dégradation de rentabilité.

GESTION DU RISQUE

Le *Program Management Core System* (PMCS) organise de façon rigoureuse les étapes successives de la vie d'un programme depuis le traitement de l'appel d'offres jusqu'à la fin de vie du produit.

Dans le cadre de la procédure d'appel d'offres, une évaluation du risque est conduite afin de déterminer par avance, selon une grille de 28 critères préétablie et en définissant une organisation responsable, la nature et le niveau des risques qu'il conviendra de lever pendant la phase de développement du programme.

Des revues de programmes ont lieu mensuellement au sein de chaque division et de chaque *Business Group* donnant lieu à la définition et au suivi de plans d'actions, incluant les plans de levée des risques d'exécution qui auraient été identifiés dès la phase d'acquisition.

Chaque programme fait l'objet ou bénéficie :

- d'une analyse financière prospective sous la forme d'un *Business Plan*, régulièrement mis à jour depuis la phase d'appel d'offres jusqu'à la fin de vie du produit, qui fournit les indicateurs de rentabilité clés du programme sur sa durée de vie ;
- de suivi d'indicateurs mensuels de mesure de sa performance opérationnelle et financière. Chacun de ces indicateurs est ensuite consolidé par le Groupe ;
- du système d'alerte au management, AMS, qui permet d'identifier les éventuelles déviations significatives du programme et le suivi de leur résolution ;
- de revue à chaque phase de développement, *Gate Review*, par le comité programme de la division (*Program Review Committee*), et pendant tout le programme suivant le processus défini par le PMCS.

En outre, chaque centre de développement est audité semestriellement par le Groupe sur un échantillon représentatif de programmes à différents stades de développement pour évaluer formellement la conformité au PMCS.

Risque qualité et sécurité

IDENTIFICATION DU RISQUE

Des défaillances de qualité des produits livrés ou fabriqués pourraient altérer la production des clients du Groupe ou entraîner des coûts supplémentaires ayant une incidence sur l'activité, les résultats et la situation financière du Groupe. Dans ce contexte, le Groupe est, entre autres, exposé au risque d'actions en garantie notamment suite à des programmes de rappel de véhicules.

Par ailleurs, dans le contexte des activités de production de Faurecia, le personnel est exposé à des risques divers notamment d'accidents, de maladies professionnelles ou lié à l'environnement de travail en général, susceptibles d'affecter sa santé ou son intégrité physique.

GESTION DU RISQUE

Le groupe Faurecia gère les risques de qualité et de sécurité des process et des produits depuis la phase d'acquisition des nouvelles commandes jusqu'à la fabrication dans les usines. La direction Qualité du Groupe est garante de cette gestion à toutes les étapes du processus. Elle est présente à tous les niveaux de l'organisation depuis l'équipe pluridisciplinaire qui développe les nouveaux programmes ou depuis le site de production, jusqu'à la structure de management du Groupe.

Des indicateurs précis avec rapports mensuels évaluent les risques et génèrent les plans d'amélioration avec transversalisation des actions pour la prévention des risques majeurs et ce, à tous les niveaux dans l'organisation. Chaque année, des objectifs annuels sont fixés en matière de sécurité, pour réduire encore davantage les risques d'accident et en matière de qualité, pour satisfaire les besoins des clients mais aussi en termes d'efficacité opérationnelle.

En cas de problème significatif, le système d'alerte au management, AMS, doit être utilisé.

Une culture de résolution de problème structurée (réaction immédiate dans les 24 heures, identification des causes racines techniques et de management, *Alert Closure*) est développée en permanence par le management de Faurecia : le QRCI (*Quick Response Continuous Improvement*). Initialement déployée pour traiter professionnellement les problèmes qualité, elle a été étendue à toutes les opportunités d'amélioration de fonctionnement de l'entreprise, programmes, HSE, rebuts, inventaires, livraisons, etc.

La direction qualité du Groupe dispose d'une structure d'évaluateurs indépendante des organisations opérationnelles des *Business Groups* pour effectuer des évaluations à la fois dans les sites de production mais aussi dans les centres de recherche et développement. Ils évaluent avec un questionnaire précis et rigoureux l'application et la maturité de la mise en œuvre du FES. Les référentiels d'évaluation et les procédures Groupe sont régulièrement remis à jour pour tenir compte de l'évolution des besoins des clients et des faiblesses identifiées dans l'organisation.

Chaque site est classé « Insuffisant/Acceptable/Excellent/Benchmark ». En cas de classement « Insuffisant », le site concerné doit préparer et communiquer un plan d'action corrective directement au directeur général de Faurecia, afin d'atteindre un niveau « Acceptable » dans un délai de trois mois.

En outre, la direction qualité du Groupe effectue des missions d'évaluation et/ou de coaching expert en cas de dérive significative de la performance qualité dans les sites affectés, avec rapport à la direction générale et plan d'action corrective.

Risque lié à l'utilisation des systèmes d'information

IDENTIFICATION DU RISQUE

Les processus métiers liés aux commandes, approvisionnements et facturations sont supportés par un progiciel de gestion intégré central (ERP) fondé sur la solution SAP pour la majorité des entités du Groupe.

En complément de cet ERP, Faurecia utilise l'application Hyperion pour la consolidation des données financières afin de disposer d'une vue exhaustive et homogène des données comptables et financières.

Le Groupe dépend ainsi de systèmes et d'applications centrales et communes dont les dysfonctionnements divers pourraient avoir un impact sur ses activités. D'autres risques existent, liés de manière générale, à la cyber criminalité (piratage, intrusion, vol de données, tentatives de fraude au président...).

GESTION DU RISQUE

L'ERP fondé sur la solution SAP (dénommé *Faurecia Core System*) ainsi que les procédures associées permettent de répondre tant aux besoins et contraintes des entités locales qu'à ceux du Groupe tout en garantissant l'intégrité et la traçabilité des données comptables et financières. Une procédure spécifique liée au contrôle de la séparation des tâches pour l'ensemble des entités et des domaines a été déployée au cours de l'année 2016. Ainsi, cette procédure est régulièrement auditée afin d'en maintenir l'efficacité. Des contrôles préventifs et a posteriori s'appliquent au sein de l'ERP afin de maîtriser, en particulier, les accès aux données sensibles et d'assurer une stricte séparation des tâches fonctionnelles : mise en place d'un processus informatisé de validation des commandes d'achats à plusieurs niveaux en fonction du montant concerné, centralisation de la gestion du référentiel fournisseur auprès d'une équipe spécifique supportée par un outil offrant lui aussi un processus de validation à plusieurs étapes.

Dans le cadre de leur audit des états financiers, les commissaires aux comptes de Faurecia réalisent des travaux sur certains aspects du contrôle interne liés à l'ERP SAP et l'application Hyperion. Ces travaux portent notamment sur les contrôles informatiques généraux, tels que l'accès aux applications et aux données, la gestion des évolutions et la gestion de l'exploitation, ainsi que sur des tests de certains contrôles applicatifs.

Par ailleurs, l'ensemble des projets liés aux systèmes d'information est soumis à une méthodologie précise (PRMS pour *Program Reporting Management System*) permettant d'assurer une maîtrise et un suivi régulier des projets associés à des principes de gouvernance forts et des outils adaptés.

En complément, la sécurité des données informatiques et des traitements associés fait l'objet d'une attention particulière. L'organisation informatique s'attache à améliorer de manière constante les niveaux de contrôles afin de garantir notamment :

- la protection des applications connectées contre les accès non autorisés ;
- les contrôles nécessaires pour assurer la confidentialité et l'intégrité des données ;
- la sécurité et la restauration si nécessaire des données circulant au sein du système d'information ;
- une séparation des responsabilités entre l'administration réseau, le développement des applications et l'exploitation des serveurs ;
- la disponibilité des services et des systèmes. Afin d'assurer une continuité de service dans tous les cas et de protéger les données et les traitements clés de la Société, Faurecia a mis en place un centre de traitement de secours pour les applications majeures dans le cadre d'un *Disaster Recovery Plan*. Ce centre ne serait activé qu'en cas de problème majeur sur le centre principal.

Enfin, un programme spécial a été déployé au cours de l'année 2017 pour limiter les risques en matière de cyber criminalité.

Les principaux domaines adressés par ce programme sont les suivants :

- contrôle renforcé de la gestion des accès aux systèmes d'information (renforcement de la politique de gestion des mots de passe et des anti-virus) ;
- mise en place d'une ségrégation entre le réseau industriel et le réseau administratif ;
- mise en place d'un SOC (*Security Operations Center*) capable de surveiller les flux sur le réseau et de générer des alertes si besoin ;
- renforcement de la sécurité liée aux mobiles (PC et smartphones) ;
- protection des données (classification, contrôle des copies...) ;
- revue des procédures liées à la sécurité en vue de se conformer à la norme ISO 27001.

Risque incendie/explosion

IDENTIFICATION DU RISQUE

En raison de ses activités, les usines du Groupe sont exposées à un risque d'incendie lié principalement à la présence de matériaux combustibles (plastique, mousse).

GESTION DU RISQUE

Politique et diligences raisonnables

Faurecia a formalisé une politique de prévention des risques industriels conjointement avec l'assureur du Groupe. Cette politique vise à limiter la sinistralité incendie en amenant les sites du Groupe à l'excellence en matière de sécurité incendie

qui se traduit par la délivrance d'un label risque hautement protégé (RHP) par l'assureur du Groupe. Ce label valorise à la fois le système de management de la prévention des incendies (moyens humains) et les systèmes de protection mis en place (moyens techniques).

La politique de prévention du groupe Faurecia s'articule autour des axes suivants :

- un référentiel interne (grille RHP) développé avec l'assureur du Groupe et basé sur 20 points à appliquer ;
- un programme d'audits périodique, conduit par l'assureur, suivant la grille RHP ;
- le classement des sites en fonction de leur performance en matière de prévention des incendies selon quatre niveaux : insuffisant/à améliorer/pre-RHP/RHP ;
- l'intégration de la sécurité incendie en amont des projets industriels, usines nouvelles ou réaménagements importants de sites existants, en particulier en ce qui concerne les moyens de protection (compartimentage, moyens d'extinction) ;
- l'enregistrement et l'analyse systématique des incendies ou simples départs de feu. Le résultat de cette analyse est partagé avec le réseau HSE des usines ;
- le système intranet du management de la sécurité incendie qui permet la diffusion de la politique de prévention du Groupe par la mise en ligne de spécifications techniques, d'éléments du retour d'expérience ou de bonnes pratiques ;
- la plateforme unique des données qui centralise les rapports d'audits, les plans d'actions d'améliorations, le programme d'audit.

L'indicateur de performance des niveaux RHP est suivi semestriellement par le comité des risques.

Résultats et indicateurs de performance

Cent cinq sites du parc industriel de Faurecia ont été audités en 2017, dont vingt-six nouveaux sites. 91 % des sites actifs ont déjà été audités au moins une fois. Les sites qui n'ont pas encore été audités sont des sites récents qui seront audités en 2018.

47 % des sites audités sont classés RHP ou pré-RHP, ce qui couvre 66 % des capitaux totaux.

Près de 100 % des projets industriels sont suivis par le service assurance et/ou l'assureur du Groupe, de la conception à la réception de l'installation.

Faurecia s'est dotée en 2017 d'une base de données de suivi des projets pour centraliser l'information et suivre les dates clés des projets en question.

Risque environnemental

IDENTIFICATION DU RISQUE

Compte tenu de ses activités industrielles, Faurecia peut être exposée à des risques environnementaux, tels que le risque de pollution accidentelle ou le risque lié au durcissement des réglementations environnementales qui pourraient engendrer des coûts et/ou des dépenses d'investissement supplémentaires.

GESTION DU RISQUE

Politique et diligences raisonnables

Au-delà des politiques environnementales des *Business Groups*, Faurecia a formalisé, en 2017, une politique environnementale aux termes de laquelle le Groupe s'engage à réduire les impacts environnementaux de ses installations. L'analyse et la maîtrise des risques environnementaux sont basées sur le référentiel ISO 14001.

Moyens humains

Pour mettre en œuvre et piloter sa politique environnementale, le Groupe s'appuie sur un comité environnement mensuel, sous la présidence de la direction environnement du Groupe et qui réunit des experts métiers.

Chaque *Business Group* a nommé une direction HSE qui s'appuie sur un réseau de Managers HSE au niveau des divisions (essentiellement géographiques) et sur des coordinateurs HSE au sein de chaque site Faurecia. Ces derniers apportent leur expertise à la direction de l'usine, sont chargés de l'application des procédures et veillent au respect de la réglementation et des standards Faurecia. Cette organisation permet également de transversaliser les bonnes pratiques entre les sites au sein d'un même *Business Group* et/ou entre les trois *Business Groups*. Dans certains cas, ce retour d'expérience peut aboutir à des règles standards pour l'ensemble du Groupe.

Depuis juin 2017, Faurecia a mis en place un comité énergie afin de partager les bonnes pratiques en matière de réduction des consommations, de favoriser des synergies entre les différentes entités du Groupe et d'anticiper les futures réglementations. Ce comité se réunit trimestriellement.

Moyens financiers

Le montant des investissements déclarés par les établissements pour la protection de l'environnement, la réduction des nuisances et la mise en conformité des équipements est indiqué au paragraphe 4.2.2.2 du présent document de référence.

Le montant des provisions pour risques à l'environnement est également indiqué au paragraphe 4.2.2.5.7 du présent document de référence.

Par ailleurs, Faurecia a transféré une partie du risque vers le marché de l'assurance, afin de couvrir les sinistres pouvant résulter d'une pollution environnementale (cf. infra 2.2.4).

Résultats et indicateurs de performance

L'analyse et la maîtrise des risques environnementaux sont basées sur le référentiel ISO 14001. Les données chiffrées sur les sites certifiés ISO 14001 sont indiquées au sous-chapitre 3.2 du présent document de référence. Cet indicateur de performance est suivi trimestriellement au niveau du comité exécutif.

Les audits réguliers des sites, tant par des auditeurs internes qualifiés que par des cabinets externes accrédités, permettent de vérifier la bonne application du système de management environnemental et la prévention des pollutions.

Depuis 2012, Faurecia s'attache à évaluer systématiquement les diligences environnementales de ses projets industriels, par la réalisation d'audits environnementaux et d'investigations du sous-sol quand cela apparaît opportun. Par ailleurs, dans le cadre de restructurations industrielles ayant entraîné des

fermetures d'usines, le groupe Faurecia a systématiquement réalisé un diagnostic environnemental et, le cas échéant, une étude du sol et du sous-sol. Dans tous les cas, Faurecia veille à ce que la remise en état des sites soit réalisée en accord avec les lois locales et l'usage futur du terrain.

Risque lié au changement climatique et aux événements naturels

IDENTIFICATION DES RISQUES

Du fait de son implantation internationale, Faurecia ne peut écarter le risque d'exposition de son parc industriel à des phénomènes climatiques extrêmes (inondation, cyclone, tempêtes...).

Faurecia n'a pas identifié le risque stress hydrique comme un risque opérationnel significatif, les processus du Groupe étant peu consommateurs d'eau. Néanmoins, le Groupe s'est attaché à cartographier ses sites industriels vis-à-vis de la carte mondiale du stress hydrique publiée par le *World Resources Institute* (WRI). Les sites identifiés dans des zones de stress hydrique élevé, et donc vulnérables au changement climatique, font l'objet d'une attention particulière. Ce point est développé au sous-chapitre 4.2 du présent document de référence.

GESTION DES RISQUES

Politique et diligences raisonnables

La prévention des risques naturels est intégrée à la politique globale de prévention des risques industriels du Groupe, visant à limiter la sinistralité liée aux catastrophes naturelles en partenariat avec son assureur.

Depuis 2014, Faurecia vérifie systématiquement l'exposition aux périls naturels de ses projets industriels. Ceci fait partie des critères de décision de la nouvelle implantation.

100 % du parc industriel existant est couvert par la réalisation d'un diagnostic d'exposition avec l'assistance technique des assureurs et réassureurs du Groupe. Les sites les plus exposés au risque inondation ou tremblement de terre font l'objet d'un audit spécifique par des experts techniques (partenariat avec Allianz pour le risque inondation et AXA pour le risque séisme).

Les indicateurs liés aux risques naturels sont suivis semestriellement par le comité des risques.

De plus, depuis juillet 2016, Faurecia a mis en place un système de surveillance en temps réel des phénomènes hydrométéorologiques (24/7) sur l'ensemble de son parc industriel. Ce service d'assistance, assuré par l'entreprise Predict Service, permet d'alerter les sites de la survenance d'un événement en temps réel par envoi de e-mails ou sms. Selon le niveau d'alerte, une cascade de réactions est définie au travers de fiches réflexes afin de prendre les mesures adéquates pour se préparer à l'arrivée de l'évènement, mettre le personnel en sécurité et assurer sa résilience.

Résultats et indicateurs de performance

Parmi les sites du périmètre de reporting, trente-deux sites de production ont été identifiés en zone à risque d'inondation, quatre sites en zone à risque élevé de vent violent (zone 3 : 213-251 km/h) et un site en très haute zone sismique.

Quatre audits de site « risque inondations » et neuf audits « risque sismique » ont été réalisés en 2017. Ces audits ont pour objectifs de définir les risques et d'identifier les actions techniques et organisationnelles à mettre en œuvre. La mise en place des mesures de mitigation (plan d'urgence, sécurisation du process, sécurisation des bâtiments...) est suivie au niveau du service assurance par un indicateur dit « mitigation index ».

Sur la période de reporting, trois mille deux cent quatre-vingt-dix messages d'alertes ont été émis par le service de surveillance des événements naturels, dont cinquante-quatre de niveau 5 (niveau le plus élevé) parmi lesquels on compte les événements comme les cyclones Vardah en Inde, Irma aux États-Unis, ou les tremblements de terre en Italie et au Mexique. Aucun dommage corporel n'a été reporté ; les dommages aux biens et en perte d'exploitation liés aux événements naturels s'élèvent à 423 000 euros sur l'ensemble de l'année de reporting.

Risque lié à la stratégie de croissance externe de la Société

IDENTIFICATION DU RISQUE

Dans le cadre de sa politique de croissance externe, Faurecia a procédé et pourrait envisager de procéder à des acquisitions de tailles variables, dont certaines ont été et pourraient être significatives à l'échelle du Groupe.

Ces acquisitions impliquent des risques et notamment les suivants :

- les hypothèses des plans d'affaires sous-tendant les valorisations peuvent ne pas se vérifier, en particulier concernant les synergies et l'évaluation de la demande commerciale ;

- Faurecia pourrait ne pas réussir l'intégration des sociétés acquises, de leurs technologies, gammes de produits et salariés ;
- Faurecia pourrait ne pas être en mesure de retenir certains salariés, clients ou fournisseurs clés des sociétés acquises ;
- Faurecia pourrait être contrainte ou souhaiter mettre fin à des relations contractuelles préexistantes à des conditions financières coûteuses et/ou défavorables ; et
- Faurecia pourrait accroître son endettement en vue de financer ces acquisitions ou de refinancer l'endettement des sociétés acquises.

En conséquence, les bénéfices attendus des acquisitions futures ou réalisées pourraient ne pas se vérifier dans les délais et/ou les niveaux attendus et, en conséquence, affecter la situation financière du Groupe.

GESTION DU RISQUE

Le conseil d'administration détermine les grandes orientations de la stratégie du Groupe ; la direction générale pilote cette stratégie et alloue les ressources nécessaires à sa réalisation dont la politique de croissance externe qui est portée par l'équipe en charge du *Business Development*, sous la responsabilité du vice-président exécutif du Groupe en charge de la stratégie. Cette équipe est également très fortement impliquée dans la vie des entités résultant des opérations de croissance (joint-ventures, acquisitions) et assiste ainsi aux instances décisionnelles.

Par ailleurs, Faurecia constitue toutes les provisions qui pourraient s'avérer nécessaires au regard des normes comptables applicables notamment aux dépréciations d'actifs.

2.2.2. Risques financiers et de marché

Du fait du niveau de son endettement, le Groupe est exposé à des risques significatifs liés à la liquidité et aux variations des taux d'intérêt. Il est également confronté aux risques de change du fait de la localisation de ses sites de production dans de nombreux pays hors de la zone euro. Faurecia conclut l'essentiel de ses transactions sur produits dérivés avec des banques commerciales de premier rang faisant partie de son pool bancaire et dont la notation ne crée pas un risque de contrepartie matériel. L'entrée en relation avec une banque et l'ouverture de comptes bancaires sont soumises à l'autorisation de la trésorerie du Groupe.

De manière générale, les risques relatifs aux taux d'intérêt et de change font l'objet, pour l'ensemble des sociétés du Groupe, d'une gestion centralisée au niveau de la direction financière du Groupe.

Risque de taux

IDENTIFICATION DU RISQUE

Le risque de taux résulte de la variation des taux d'intérêt, en particulier à travers l'impact d'une hausse des taux sur la partie de la dette à taux variable, qui se traduirait par une hausse des frais financiers.

GESTION DU RISQUE

Faurecia gère de façon centralisée la couverture du risque de taux. Cette gestion est mise en œuvre par la direction du financement et de la trésorerie du Groupe, sous la responsabilité de la direction générale. Les décisions de gestion sont prises au sein d'un comité des risques de marché qui se réunit mensuellement.

Une partie significative de la dette (crédit syndiqué s'il est tiré, emprunts à court terme, billets de trésorerie le cas échéant) 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, principalement en euros. Afin de tirer parti de taux historiquement bas, des couvertures de taux initialement à 2 et 3 ans avaient été mises en place pour couvrir contre une hausse des taux une part des intérêts d'emprunts à taux variable payables au cours de 2017 et du premier trimestre de 2018. La position de taux du Groupe en fonction de la nature des instruments utilisés ainsi que la sensibilité au niveau des taux courts des intérêts financiers de la dette sont détaillées à la note 30.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

À fin décembre 2017, la part de la dette financière du Groupe à taux variable (avant prise en compte de l'impact des instruments de couvertures de taux) représentait 24,1 % du total de la dette (contre 20 % à fin décembre 2016). La dette financière à taux variable résulte essentiellement de la dette à court terme.

Les principales composantes de la dette à taux fixe sont :

- les obligations à échéance juin 2022 émises en mars et avril 2015 pour un montant total de 700 millions d'euros ;
- les obligations à échéance juin 2023 émises en avril 2016 pour un montant de 700 millions d'euros.

Risque de change

IDENTIFICATION DU RISQUE

Faurecia est exposée à la variation du cours des monnaies, en particulier du fait de la localisation de certains de ses sites de production, et notamment du fait de l'achat de matières et de composants ou de la vente de la production de ces sites dans une autre devise que leur devise de comptabilisation.

Le Groupe est également soumis à un risque de translation lié à la contribution des filiales, dont la devise de comptabilisation n'est pas l'euro, aux résultats consolidés du Groupe. Les ventes, le résultat et le cash-flow de ces filiales, lorsqu'ils sont convertis en euros, sont sensibles aux variations du cours de leur devise de comptabilisation par rapport à l'euro.

Ainsi qu'il est indiqué à la note 26.3 de l'annexe aux comptes consolidés, au 31 décembre 2017, le ratio financier imposé par la facilité de crédit syndiqué était respecté :

Ratio	Contrainte	Valeur au 31/12/2017
Dette nette */EBITDA **	< 2,50	0,24

* Endettement net consolidé.

** Marge opérationnelle, majorée des dotations aux amortissements et provisions sur immobilisations corporelles et incorporelles, correspondant aux 12 derniers mois.

En complément de ces financements bancaires et obligataires, Faurecia assure une partie de sa liquidité au moyen de contrats de cession de créances commerciales. La trésorerie reçue en contrepartie des créances cédées s'est établie à 1 107,1 millions d'euros au 31 décembre 2017 (cf. note 18 de l'annexe aux comptes consolidés) dont un montant de 1 038,7 millions d'euros a été cédé et sorti de l'actif (cf. note 18 de l'annexe aux comptes consolidés).

GESTION DU RISQUE

La note 30.2 de l'annexe aux comptes consolidés donne la description détaillée des positions de change sous-jacentes et des instruments dérivés qui les couvrent, ainsi que de la sensibilité du résultat et des capitaux propres du Groupe aux variations par rapport à l'euro des diverses devises auxquelles il est exposé.

Risque de liquidité

IDENTIFICATION DU RISQUE

Afin d'assurer le financement de ses investissements et de ses autres besoins de trésorerie, Faurecia doit s'assurer d'un accès aux ressources de financement fournies tant par les institutions financières que par les marchés financiers.

GESTION DU RISQUE

La liquidité du Groupe est principalement assurée par ses émissions obligataires et par sa ligne de crédit syndiquée.

Faurecia a émis en 2015 et 2016 deux émissions obligataires de 700 millions d'euros chacune, à échéance des 15 juin 2022 et 2023. Par ailleurs, Faurecia dispose auprès de ses banques d'une ligne de crédit de 1,2 milliard d'euros échéance fin juin 2021.

Au 31 décembre 2017, cette facilité de crédit n'était pas tirée.

Cette facilité de crédit contient une seule clause restrictive en matière de ratios financiers consolidés (contre deux dans le crédit précédent) : le ratio Dette nette */EBITDA ** doit être inférieur à 2,50. Le respect de ce ratio conditionne la disponibilité du crédit.

Ce crédit comporte certaines clauses restrictives sur les cessions d'actifs (toute cession représentant plus de 25 % de l'actif total consolidé serait soumise à autorisation des banques représentant les deux tiers du crédit syndiqué) et sur l'endettement de certaines filiales.

Les différentes composantes de la dette à long terme de Faurecia ainsi que l'échéancier de liquidité globale du Groupe sont détaillés aux notes 26.2 et 26.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

Enfin, en 2017 Faurecia a émis régulièrement des billets de trésorerie avec des maturités allant jusqu'à un an auprès d'investisseurs essentiellement en France.

Au 31 décembre 2017, Faurecia dispose de ressources financières diversifiées, avec des maturités échelonnées jusqu'en 2023. À cette date, la maturité moyenne pondérée des principales ressources financières à long terme du Groupe (à savoir les obligations à échéance 2022 et 2023, le crédit syndiqué et les principaux autres emprunts à long terme), est de 4,2 ans.

Le 31 janvier 2018, Standard & Poor's a attribué au groupe Faurecia une note de crédit à long terme « BB+ » avec une perspective stable. En février 2018, Moody's a relevé sa note de crédit de Ba2 à Ba1, avec une perspective stable et Fitch Ratings a relevé sa note de crédit à BB+, assortie d'une perspective stable.

Ainsi, au vu de sa situation actuelle, et sans préjudice des conséquences à l'avenir d'une éventuelle dégradation de son activité ou de ses perspectives, Faurecia considère ne pas être exposée à un risque significatif de liquidité.

Risque lié aux matières premières

IDENTIFICATION DU RISQUE

Le Groupe est exposé aux risques matières premières, soit via ses achats directs de matières premières, soit indirectement au travers des composants achetés à ses fournisseurs.

Le Groupe utilise des matières premières, essentiellement des aciers et des matières plastiques, dont la variation des prix est susceptible d'avoir un impact sur sa marge opérationnelle et son résultat net.

En 2017, les achats directs de matières plastiques et d'acier ont représenté environ 9,0 % du total des achats du Groupe.

Dans la mesure où les contrats de vente avec les clients ne prévoient pas de clauses d'indexation systématiques sur le cours des matières premières utilisées par le Groupe, celui-ci est exposé à l'évolution défavorable du prix de ces matières.

GESTION DU RISQUE

Le Groupe réduit ce risque grâce à une politique commerciale permanente de négociation avec ses clients et une gestion stricte des stocks. Il n'est pas fait recours à des instruments dérivés pour la couverture de ces achats de matières premières et énergétiques.

Faurecia reste cependant faiblement exposée à ce risque dans la mesure où la majeure partie de la fluctuation du prix des matières premières est répercutée aux clients selon le principe *pass through basis*. Ainsi l'exposition qui reste à la charge de Faurecia est d'environ 30 % de l'exposition totale aux matières premières.

Une variation de 10 % du prix des matières premières, hors achats de composants, aurait, sur le résultat opérationnel, un impact de 0,2 % (exprimé en pourcentage des ventes totales).

Risque de crédit client

IDENTIFICATION DU RISQUE

Compte tenu du contexte économique du secteur automobile, Faurecia ne peut exclure que certains de ses clients ne puissent honorer certains contrats ou se retrouvent dans une situation financière difficile.

GESTION DU RISQUE

Au 31 décembre 2017, les retards de paiement représentaient 159 millions d'euros soit 0,8 % du chiffre d'affaires consolidé de l'exercice.

Le détail des comptes clients et des comptes rattachés figure en note 18 de l'annexe aux comptes consolidés.

2.2.3. Risques juridiques et réglementaires

Litiges

IDENTIFICATION DU RISQUE

Pour rappel, le 25 mars 2014, la Commission Européenne et le Department of Justice des États-Unis d'Amérique et, le 27 novembre 2014, la Commission de la concurrence en Afrique du Sud, ont initié une enquête auprès de certains fournisseurs de systèmes de contrôle des émissions sur le fondement de suspicions de pratiques anticoncurrentielles dans ce segment. Faurecia est une des entreprises visées par ces enquêtes. Ainsi que communiqué par la Société le 2 mai 2017, la Commission Européenne a annoncé clôturer son enquête. Les autres enquêtes sont en cours.

Le 19 mai 2017, l'Autorité de Concurrence Brésilienne (CADE) a initié une enquête auprès de Faurecia Emissions Control Technologies do Brazil et certains de ses anciens employés, alléguant des pratiques anticoncurrentielles dans le marché des systèmes de contrôle des émissions au Brésil.

Le Groupe a conclu des accords avec les plaignants des trois actions de groupe en cours qui avaient été introduites devant le tribunal de première instance du District Est de l'État du

Michigan (*United States District Court for the Eastern District of Michigan*) contre plusieurs fournisseurs de systèmes de contrôle des émissions, dont certaines sociétés du Groupe, pour des allégations de pratiques anticoncurrentielles concernant les systèmes d'échappement. Une fois finalisés auprès du tribunal, ces accords, pour des montants non matériels, de l'ordre des frais de défense de la procédure, mettront un terme à ces actions de groupe.

Deux actions de groupe pour des allégations similaires ont par ailleurs été introduites au Canada mais sont à un stade très préliminaire.

À l'exception des enquêtes engagées par les autorités de concurrence et des actions de Groupe mentionnées ci-dessus, il n'existe pas de litige, de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage (y compris toute procédure dont le Groupe a connaissance, qui est en suspens ou dont il est menacé) susceptible d'avoir, ou ayant eu au cours des douze derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

Par une décision du 18 décembre 2014, la Commission des sanctions de l'Autorité des Marchés Financiers (« AMF ») a considéré que Faurecia S.A. et son président-directeur

général, M. Yann Delabrière, avaient manqué à certaines de leurs obligations définies aux articles 223-1, 223-2, 223-10-1 du Règlement général de l'AMF s'agissant de l'information relative aux objectifs de la Société pour l'exercice 2012. Sur le fondement des articles L. 621-15 (alinéas II (c) et III (c)) du code monétaire et financier, des sanctions pécuniaires d'un montant, respectivement, de 2 millions et 100 000 euros ont été prononcées par l'AMF à l'encontre de la société Faurecia S.A. et de son président-directeur général, M. Yann Delabrière. Forts du soutien du conseil d'administration de la Société, Faurecia S.A. et M. Yann Delabrière ont, le 26 février 2015, déposé un recours contre cette décision auprès de la Cour d'appel de Paris. Par un arrêt rendu le 30 juin 2016, la Cour d'appel de Paris, considérant que la décision ne permettait pas d'apprécier la proportionnalité de la sanction, a jugé que la sanction pécuniaire prononcée à l'encontre de la Société devait être infirmée et l'a, en conséquence, rapportée à la somme d'un million d'euros. En ce qui concerne M. Yann Delabrière, la Cour d'appel de Paris n'a pas relevé l'existence d'agissements personnels lui étant imputables et n'a maintenu la sanction qu'au titre de sa qualité de représentant légal de la Société. La Société et M. Yann Delabrière ont formé le 22 août 2016 un pourvoi en cassation contre cet arrêt devant la Cour de cassation. La procédure est actuellement pendante devant cette juridiction.

Faurecia estime que la nature ou les montants sur lesquels portent les litiges connus ou en cours à ce jour ne devraient pas affecter sa situation financière consolidée de façon significative en cas d'issue défavorable.

Toutefois, Faurecia ne peut garantir que, dans le futur, des sociétés du Groupe ne seront pas impliquées dans des procédures judiciaires, administratives ou réglementaires, notamment du fait de l'extension et de la complexité de l'environnement réglementaire applicable au Groupe, de défaillances techniques ou du non-respect de leurs obligations par ses clients, ses fournisseurs ou ses partenaires.

Des situations, telles que celles décrites ci-dessus, pourraient avoir un effet défavorable significatif sur les activités ou la situation financière du Groupe.

GESTION DU RISQUE

Les litiges sont suivis trimestriellement au niveau du Groupe et mensuellement au niveau des *Business Groups* à travers un reporting établi par la direction juridique.

Les litiges du Groupe font l'objet de provisions adéquates en fonction des éléments connus et des informations disponibles à la clôture des comptes. La note 24.2 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2017 décrit les litiges en cours et indique le montant global des provisions constituées pour litiges.

Risque lié à la propriété intellectuelle

IDENTIFICATION DU RISQUE

Le Groupe attache une grande importance à la protection de ses produits et procédés par des droits de propriété intellectuelle – en particulier les brevets et les marques – ainsi qu'au respect des droits de propriété intellectuelle des tiers. Toutefois, le Groupe peut être exposé à la contrefaçon de ses droits de propriété intellectuelle par des tiers. De tels actes sont susceptibles d'avoir un impact négatif sur les activités et

les résultats du Groupe ainsi que sur son image et celle de qualité de ses produits. Il ne peut être exclu par ailleurs que la contrefaçon soit le fait involontaire du Groupe compte tenu de l'existence de droits de propriété intellectuelle de tiers non publiés ou non identifiés. Dans de tels cas, le Groupe peut être contraint de modifier ses produits ou procédés ou encore de négocier des droits d'utilisation avec des tiers. Enfin, les droits de propriété intellectuelle du Groupe peuvent être remis en cause par des tiers qui en contesteraient la validité par exemple.

GESTION DU RISQUE

Le Groupe conduit une politique active de recherche et développement et attache une grande importance à la protection des innovations qui en sont issues. Le Groupe dépose ainsi des brevets sur des technologies, produits et procédés dans de nombreux pays. Le Groupe protège aussi son nom et certaines gammes de produits par le droit des marques. Le Groupe dispose d'un portefeuille de droits de propriété intellectuelle important et solide, en s'appuyant sur des équipes internes d'experts et de spécialistes ainsi que sur un réseau mondial de conseils, qui procèdent notamment à des recherches d'antériorités, à des veilles technologiques et des surveillances actives de la concurrence. Le Groupe entreprend des actions afin de prévenir, faire cesser et sanctionner des atteintes à ses droits de propriété intellectuelle. Le Groupe peut notamment agir à l'encontre de tiers qui utilisent ses brevets, son savoir-faire ou ses marques sans son autorisation ou encore former des oppositions ou actions en invalidation contre des brevets de tiers dont la délivrance ne lui semble pas justifiée.

En 2017, pour soutenir et accompagner sa politique d'innovation et renforcer la protection de ses droits, le Groupe a mis en place une organisation centralisée qui traite de l'ensemble des sujets, tant techniques que juridiques, de la propriété intellectuelle.

Risque d'évolution réglementaire

IDENTIFICATION DU RISQUE

En raison du caractère international de ses activités, Faurecia est exposée à différents risques, de nature économique, politique, fiscale, juridique et autre :

- les modifications éventuelles des législations et réglementations, des politiques commerciale, monétaire ou fiscale ;
- les réglementations douanières, les contrôles monétaires, les restrictions ou exigences en matière d'investissement, ou toute autre contrainte telle que les prélèvements ou autres formes d'imposition sur les règlements et autres modalités de paiement ; et
- la difficulté de faire respecter les contrats, de percevoir les créances et de protéger les biens via les systèmes juridiques, notamment en matière de protection de la propriété intellectuelle.

GESTION DU RISQUE

Le Groupe s'appuie sur l'expertise de ses départements juridique, fiscal et financier qui assurent une veille permanente des législations et réglementations en France et à l'étranger par l'intermédiaire des relais locaux (collaborateurs, réseaux d'avocats, de fiscalistes...).

2.2.4. Assurances et couverture des risques

Faurecia ne dispose pas de mécanisme d'auto-assurance et la politique de sauvegarde des actifs est fondée sur la mise en place et l'adaptation continue d'une politique de prévention des risques industriels et, comme décrit ci-dessous, de transfert des risques principaux vers le marché de l'assurance.

Assurance incendie, dommage et pertes d'exploitation

Faurecia a placé sa police d'assurance incendie, dommages et pertes d'exploitation auprès d'une co-assurance constituée d'un leader, Allianz, et d'autres compagnies d'assurances de premier plan. Au 1^{er} juillet 2017, en anticipation d'un durcissement perceptible du marché de l'assurance des grands risques, cette police a été renouvelée pour une durée de 3 ans. En dépit du sinistre majeur Recticel évoqué plus loin, le taux de prime moyen a été maintenu stable. En 2017, la charge du Groupe correspondant à la couverture des dommages aux biens et des pertes d'exploitation consécutives à ces dommages était d'environ 8,1 millions d'euros TTC, en hausse par l'effet conjugué d'une forte hausse des valeurs assurées et l'augmentation des garanties en carences clients/fournisseurs.

Les bâtiments et les équipements sont assurés en valeurs de remplacement à neuf. Les garanties s'organisent autour d'une police Master qui couvre directement les risques situés en zone libre prestation de services (LPS) et de polices locales pour les filiales situées hors zone LPS.

Les taux de prime applicables aux capitaux exposés (dommages directs et marge brute annuelle) dépendent directement de la classification RHP attribuée au site, suite à l'audit de l'assureur.

L'année 2017 a été marquée par la survenance d'un sinistre majeur de carence fournisseur lié à l'incendie de l'usine Recticel en République Tchèque : la destruction de moules a fortement perturbé les productions de plusieurs clients. Ce sinistre a été clôturé en novembre 2017 par le versement par la co-assurance d'une indemnité correspondant au plein de la garantie carence client/fournisseur. Suite à négociation lors du renouvellement de juillet 2017, la limite de garantie en carence clients/fournisseurs a été fortement relevée. En contrepartie, Faurecia s'est engagée à travailler à l'identification et à la réduction des risques incendie et risques naturels auxquels les sites fournisseurs majeurs sont exposés.

Les assurances de dommages sont complétées par l'assurance des chantiers, l'assurance des transports de marchandises ou d'équipements et l'assurance des risques politiques.

L'assurance transport a fait l'objet d'un renouvellement avec Allianz suite à un appel d'offres ayant permis d'étendre la couverture à toutes les entités européennes et de rendre automatique la couverture de la perte d'exploitation, le tout avec une réduction significative de la prime.

Assurances de responsabilité civile

Depuis le 1^{er} janvier 2013, une co-assurance, dont d'AXA est le leader, garantit la responsabilité civile de Faurecia. L'assurance de responsabilité civile couvre la responsabilité civile exploitation et la responsabilité civile produits après livraison, y compris les risques de rappel. L'assurance de responsabilité civile prend la forme d'une police Master complétée par des polices locales souscrites dans les pays où Faurecia a des filiales.

En termes de sinistralité, plusieurs dossiers de réclamation ont été ouverts aux États-Unis et en Europe entre 2014 et 2017, dont la plupart sont toujours en instruction. Suite à un accident aux États-Unis, une recrudescence des réclamations corporelles est constatée. Cette sinistralité accrue impacte les conditions du programme d'assurance de responsabilité civile.

Le schéma des assurances de responsabilité civile du Groupe comprend également des polices spécifiques telles que l'assurance de la responsabilité civile des atteintes à l'environnement ou la couverture des dommages du fait d'accidents ou de maladies professionnelles du personnel.

En 2017, la charge du Groupe, correspondant à la couverture de l'ensemble des polices de responsabilité civile, a été de l'ordre de 6,8 millions d'euros TTC.

Assurance Cyber Risk

Au 1^{er} janvier 2017, Faurecia a placé auprès des compagnies d'assurances CHUBB et AXA une police d'assurance des risques Cyber couvrant à la fois les pertes d'exploitation potentielles suite à une paralysie des systèmes d'information ainsi que sa responsabilité civile en cas de réclamation suite à un événement cyber.



3.

Gouvernance et capital

3.1. Gouvernement d'entreprise	138
3.1.1. Le conseil d'administration	138
3.1.2. Le comité exécutif	188
3.1.3. Le <i>Senior Management</i>	189
3.2. Capital et actionariat	190
3.2.1. Capital de Faurecia	190
3.2.2. Cours de l'action	208

3.1. Gouvernement d'entreprise

3.1.1. Le conseil d'administration

Les informations qui suivent constituent la section relative au gouvernement d'entreprise telle que prévue par l'article L. 225-37 dernier alinéa du code de commerce dans sa version résultant de l'ordonnance n° 2017-1162 du 12 juillet 2017.

D'autres informations constitutives de cette section telles que requises par les articles L. 225-37-4 et L. 225-37-5 du code de commerce, notamment la description des éléments qui sont susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, figurent au sous-chapitre 3.2, Capital et actionariat, et au chapitre 6, Autres Informations, du présent document de référence.

Le code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF est le code qui a été choisi par le conseil d'administration comme code de référence. Il est consultable sur le site internet du MEDEF (www.medef.fr).

3.1.1.1. Composition et conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil

3.1.1.1.1. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Par application de l'article 11 des statuts, le conseil d'administration de Faurecia est composé de trois membres au moins et de quinze membres au plus, compte non tenu des administrateurs représentant les salariés nommés en application de l'article L. 225-27-1 du code de commerce, selon les modalités décrites à l'article 11bis des statuts.

Lors de l'assemblée générale du 27 mai 2015, la durée des mandats des administrateurs nommés ou renouvelés à compter de cette même assemblée a été réduite de cinq à quatre ans, les mandats en cours cessant à leur terme initial.

La durée des mandats des administrateurs représentant les salariés nommés en application de L. 225-27-1 du code de commerce a également été fixée à quatre ans par décision de l'assemblée générale du 30 mai 2017.

Ni les statuts ni le règlement intérieur du conseil ne comportent de règles d'échelonnement des mandats.

Le conseil d'administration ne comporte pas de censeur.

Au 31 décembre 2017, le conseil d'administration de Faurecia était composé de seize membres dont deux membres représentant les salariés au sens de l'article L. 225.27-1 du code de commerce :

	Âge *	Nationalité	Date de 1 ^{re} nomination	Date du dernier renouvellement	Expiration du mandat	Comités *	Indépendance **
M. Daniel BERNARDINO	47 ans	Portugaise	1 ^{er} novembre 2017	-	31 octobre 2021	-	-
M. Éric BOURDAIS DE CHARBONNIÈRE	78 ans	Française	AG du 8 février 2010	AG du 27 mai 2015	AG de 2019 statuant sur les comptes de 2018	Membre du comité de gouvernance	oui
M. Jean-Baptiste CHASSELOUP DE CHATILLON	52 ans	Française	AG du 23 mai 2012	AG du 30 mai 2017	AG de 2021 statuant sur les comptes de 2020	Membre du comité de gouvernance	non
M. Jean-Pierre CLAMADIEU ***	59 ans	Française	AG du 29 mai 2007	AG du 30 mai 2017	AG de 2021 statuant sur les comptes de 2020	Président du comité de gouvernance	oui
Mme Odile DESFORGES	67 ans	Française	AG du 27 mai 2016	-	AG de 2020 statuant sur les comptes de 2019	Présidente du comité d'audit	oui
M. Hans-Georg HÄRTER	72 ans	Allemande	AG du 26 mai 2010	AG du 27 mai 2015	AG de 2019 statuant sur les comptes de 2018	Membre du comité de management	oui
Mme Linda HASENFRATZ	51 ans	Canadienne	AG du 26 mai 2011	AG du 27 mai 2016	AG de 2020 statuant sur les comptes de 2019	Présidente du comité de management	oui
Mme Penelope HERSCHER	57 ans	Américaine	AG du 30 mai 2017	-	AG de 2021 statuant sur les comptes de 2020	Membre du comité de management	oui
M. Patrick KOLLER	58 ans	Franco/allemande	AG du 30 mai 2017	-	AG de 2021 statuant sur les comptes de 2020	-	non
Mme Olivia LARMARAUD	59 ans	Française	AG du 27 mai 2016	-	AG de 2020 statuant sur les comptes de 2019	Membre du comité d'audit	non
Mme Valérie LANDON	55 ans	Française	CA du 12 octobre 2017	-	AG de 2021 statuant sur les comptes de 2020	Membre du comité d'audit	oui
M. Robert PEUGEOT	67 ans	Française	AG du 29 mai 2007	AG du 30 mai 2017	AG de 2021 statuant sur les comptes de 2020	Membre du comité de management	non
M. Emmanuel PIOCHE	52 ans	Française	1 ^{er} novembre 2017	-	31 octobre 2021	-	-
M. Michel de ROSEN	66 ans	Française	AG du 27 mai 2016	-	AG de 2020 statuant sur les comptes de 2019	-	oui
Mme Bernadette SPINOY	55 ans	Belge	AG du 27 mai 2014	-	AG de 2019 statuant sur les comptes de 2018	Membre du comité de gouvernance	oui
M. Carlos TAVARES	59 ans	Portugaise	AG du 27 mai 2014	-	AG de 2019 statuant sur les comptes de 2018	-	non

* Au 31 décembre 2017.

** Pour l'examen détaillé de la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance du code AFEP-MEDEF, se référer au tableau figurant au 3.1.1.1.2 ci-dessous. Conformément au code AFEP-MEDEF, les administrateurs représentant les salariés ne sont pas comptabilisés pour calculer le pourcentage d'administrateurs indépendants.

*** Monsieur Jean-Pierre Clamadieu a démissionné de ses fonctions d'administrateur avec effet à l'issue de l'assemblée du 29 mai 2018. À compter de cette même date, la présidence du comité de gouvernance sera assumée par Michel de Rosen.

3 Gouvernance et capital

Gouvernement d'entreprise

Le tableau ci-après résume les principaux domaines d'expertise et d'expérience des administrateurs :

	Expérience des métiers de Faurecia	Technologies auto-mobiles	Expérience internationale	Banque/ Finance/ Gestion des risques	Industrie	RSE	Intelligence artificielle/ Digital	Gouvernance/ Direction de grandes entreprises	Connaissance spécifique d'un marché géographique
M. Daniel BERNARDINO	x				x				
M. Éric BOURDAIS DE CHARBONNIÈRE	x		x	x	x			x	
M. Jean-Baptiste CHASSELOUP de CHATILLON	x		x	x	x			x	
M. Jean-Pierre CLAMADIEU			x		x	x		x	
Mme Odile DESFORGES	x		x	x	x				
M. Hans-Georg HÄRTER	x	x	x		x			x	x
Mme Linda HASENFRATZ	x	x	x		x			x	x
Mme Penelope HERSCHER		x	x		x		x	x	x
M. Patrick KOLLER	x	x	x		x			x	
Mme Olivia LARMARAUD	x			x	x				
Mme Valérie LANDON			x	x					
M. Robert PEUGEOT	x	x	x	x	x			x	
M. Emmanuel PIOCHE	x				x				
M. Michel de ROSEN			x	x	x			x	x
Mme Bernadette SPINOY			x	x	x	x			
M. Carlos TAVARES	x	x	x		x			x	x

Au cours de l'exercice écoulé, les changements suivants sont intervenus dans la composition du conseil d'administration :

Administrateur	Date	Nature du changement intervenu	Fin de mandat	Facteur de diversification
M. Lee GARDNER	11 avril 2017	Démission de son mandat d'administrateur	-	-
M. Yann DELABRIÈRE	30 mai 2017	Fin de son mandat d'administrateur et fin de ses fonctions de président du conseil d'administration	-	-
M. Ross McINNES	30 mai 2017	Fin de son mandat d'administrateur	-	-
Mme Penelope HERSCHER	30 mai 2017	Nomination en tant qu'administratrice	AG de 2021 statuant sur les comptes de 2020	Féminisation/ internationalisation/ indépendance/expertise dans les secteurs électroniques et des hautes technologies
M. Patrick KOLLER	30 mai 2017	Nomination en tant qu'administrateur	AG de 2021 statuant sur les comptes de 2020	-
M. Michel de ROSEN	30 mai 2017	Nomination en tant que président du conseil d'administration	AG de 2020 statuant sur les comptes de 2019	-
Mme Amparo MORALEDA	12 octobre 2017	Démission de son mandat d'administratrice	-	-
Mme Valérie LANDON	12 octobre 2017	Cooptation en tant qu'administratrice	AG de 2021 statuant sur les comptes de 2020	Féminisation/ indépendance/expertise dans les secteurs financier et bancaire
M. Daniel BERNARDINO	1 ^{er} novembre 2017	Nomination en tant qu'administrateur représentant les salariés	31 octobre 2021	Administrateur représentant les salariés
M. Emmanuel PIOCHE	1 ^{er} novembre 2017	Nomination en tant qu'administrateur représentant les salariés	31 octobre 2021	Administrateur représentant les salariés

L'adresse professionnelle des administrateurs est celle de Faurecia.

L'expertise et l'expérience de chacun des mandataires sociaux ainsi que le détail des mandats qu'ils exercent figurent au paragraphe 3.1.1.2.1.

3.1.1.1.1. Structure de gouvernance

L'année 2016 a été marquée par une évolution majeure en matière de gouvernance du Groupe qui s'est doté, à compter du 1^{er} juillet 2016, d'une structure dissociée de président du conseil d'administration et de directeur général.

Ce changement résulte d'un processus initié lors du conseil d'administration du 23 juillet 2015 qui avait décidé, conformément à l'article 17 des statuts de la Société, du principe de la dissociation.

Le conseil d'administration du 13 avril 2016 a, par la suite, décidé de nommer à compter du 1^{er} juillet 2016, Yann Delabrière, qui était président-directeur général depuis le 16 février 2007, en

tant que président du conseil d'administration et Patrick Koller, qui était directeur général délégué en charge des opérations depuis le 2 février 2015, en tant que directeur général.

Au cours de l'exercice 2017, le conseil d'administration du 11 avril 2017 a décidé de nommer Michel de Rosen en tant que président du conseil d'administration avec effet à l'issue de l'assemblée générale du 30 mai 2017 et ce, en remplacement de Yann Delabrière, dont le mandat d'administrateur, qui prenait fin à cette même date, n'a pas été renouvelé.

Au cours de cette même assemblée, Patrick Koller, directeur général, a été nommé administrateur.

Compte tenu de la séparation des fonctions de président et de directeur général effective depuis le 1^{er} juillet 2016, le règlement intérieur du conseil d'administration avait été revu de manière, entre autres, à refléter ce nouveau mode de gouvernance.

Aux termes de ce document, le rôle du président est défini comme suit :

Le président organise et dirige les travaux du conseil d'administration et fait en sorte que le conseil et les comités du conseil fonctionnent de manière efficace, conformément aux principes de bonne gouvernance.

Il doit :

- promouvoir les normes les plus élevées d'intégrité, de probité et de gouvernance au sein du Groupe, en particulier au niveau du conseil, assurant ainsi l'efficacité de ce dernier ;
- gérer les relations entre les administrateurs/les présidents de comités du conseil et, à cet égard :
 - promouvoir des relations efficaces et une communication ouverte, et créer un environnement qui permet des débats et des échanges constructifs, pendant et en dehors de toute séance, entre les administrateurs et le directeur général,
 - assurer le leadership et la gouvernance du conseil de manière à créer, tant pour le conseil que pour chacun des administrateurs, des conditions d'efficacité globale, et veiller à ce que toutes les questions clés et appropriées soient bien préparées et discutées par le conseil d'administration et les différents comités en temps opportun,
 - fixer, en consultation avec le directeur général et le secrétaire du conseil, le calendrier des réunions du conseil et l'ordre du jour afin de tenir pleinement compte des enjeux importants pour le Groupe et de ceux qui pourraient être soulevés par les administrateurs, et veiller à ce qu'un temps suffisant soit consacré à une discussion approfondie des sujets significatifs et stratégiques,
 - traiter tout conflit d'intérêt,
 - mener, avec le comité de gouvernance, le processus d'évaluation du conseil, la recherche de nouveaux membres du conseil et leur programme d'induction ;
- organiser, avec le directeur général et les présidents des différents comités, la préparation des assemblées générales d'actionnaires et en assurer la présidence, superviser les relations avec les actionnaires et assurer une communication efficace avec ces derniers ;

■ gérer la relation avec le directeur général :

- agir en qualité de conseil avisé du directeur général s'agissant de toute question concernant les intérêts et la gestion de la Société,
- veiller à ce que les stratégies et les politiques arrêtées par le conseil soient efficacement mises en œuvre par le directeur général ; il est, sans préjudice des prérogatives du conseil d'administration et de ses comités, régulièrement informé par le directeur général de tout événement significatif relatif à la stratégie de la Société dans le cadre des orientations fixées par le conseil d'administration ainsi que des grands projets de croissance externe, des opérations financières importantes, des actions sociétales ou encore de la nomination des responsables des *Business Groups* et des fonctions clés de l'entreprise. Il reçoit de la part de celui-ci toute information utile pour l'animation des travaux du conseil d'administration et des comités ;
- coordonner ou réaliser des missions spécifiques. En particulier, à la demande du directeur général, il peut représenter la Société auprès des parties prenantes, des pouvoirs publics, des institutions financières, des principaux actionnaires et/ou des principaux partenaires commerciaux.

Au cours de l'exercice 2017, Michel de Rosen a animé les travaux du conseil d'administration dans le respect des dispositions des statuts et du règlement intérieur et a favorisé la mise en place de pratiques visant à améliorer le fonctionnement du conseil. Il a ainsi activement participé aux travaux suivants :

- travaux et revues des comités et participation aux séances de ces comités ;
- processus de recrutement de nouveaux administrateurs et, de manière générale, réflexions sur l'évolution du conseil d'administration et de sa composition ;
- dispositif spécifique de détention d'actions par le président du conseil d'administration ;
- contribution à l'élaboration du questionnaire d'évaluation du fonctionnement du conseil et des comités.

En outre, il s'est rendu sur de nombreux sites du Groupe en France et à l'étranger en particulier aux États-Unis, en Chine, en Allemagne et en Pologne et a maintenu un dialogue régulier avec le directeur général sur les sujets importants pour le Groupe.

3.1.1.1.2. Indépendance des membres du conseil d'administration

Le code AFEP-MEDEF, auquel se réfère Faurecia, prévoit que la part des administrateurs indépendants est au moins d'un tiers dans les sociétés pourvues d'un actionariat de contrôle et de la moitié dans les autres.

Par ailleurs, la part des membres indépendants au sein du comité d'audit doit être au moins de deux tiers, les comités en charge des rémunérations et celui en charge des nominations devant être composés majoritairement d'administrateurs indépendants.

Tel que cela sera détaillé ci-après, la composition du conseil et des comités de Faurecia est conforme à ces recommandations.

Conformément au code, un administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

Il est rappelé que ces critères d'indépendance tels que fixés par le code et reflétés dans le règlement intérieur du conseil d'administration sont les suivants :

- ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société ; salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société détenant directement ou indirectement plus de 10 % de son capital ; salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société qu'elle consolide et, dans chacun des cas en question, ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas avoir de relation d'affaires avec Faurecia qui représenterait une activité significative avec la Société ou le Groupe dans lequel l'administrateur exerce une fonction exécutive de management ;

- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été commissaire aux comptes de la Société au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans.

Le conseil d'administration, sur rapport du comité de gouvernance, s'interroge sur la qualification d'indépendance de chacun de ses membres, au moins une fois par an et sur l'indépendance de tout nouveau membre lors de sa nomination.

S'agissant plus précisément du critère de la relation d'affaires, le conseil d'administration du 21 décembre 2016, sur recommandation du comité de gouvernance de même date, a décidé que ce critère sera examiné en prenant en compte une approche multicritères incluant une analyse qualitative qui sera décrite plus en détail, si cela s'avère nécessaire, dans le document de référence, cette règle étant inscrite dans le règlement intérieur du conseil.

Ainsi sur recommandation du comité de gouvernance du 8 février 2018, le conseil d'administration du 15 février 2018 a examiné la situation de chacun des administrateurs au regard des critères du code AFEP-MEDEF, en prenant en compte cette approche multicritères incluant une analyse qualitative s'agissant d'apprécier le critère de la relation d'affaires et sa matérialité.

Le comité de gouvernance s'est notamment appuyé sur une revue des relations, contrats et partenariats potentiellement existants entre Faurecia et la société ou le groupe dans lequel l'administrateur exerce une fonction exécutive de management, revue réalisée auprès des organisations suivantes : achats production et hors production, R&D et finance.

Le comité a également utilisé les réponses à un questionnaire spécifique adressé aux administrateurs considérés comme indépendants.

L'examen auquel il a été procédé a révélé qu'aucun des administrateurs considérés comme indépendants n'entretient de relation d'affaires matérielle avec Faurecia.

Les conclusions du conseil d'administration du 15 février 2018 à l'issue de cet examen sont reflétées dans le tableau de synthèse ci-après :

Examen de la situation des administrateurs au regard des critères d'indépendance du code AFEP-MEDEF

	Éric BOURDAIS DE CHARBONNIERE	Jean-Baptiste CHASSELOUP DE CHATILLON	Jean-Pierre CLAMADIEU	Odile DESFORGES	Hans-Georg HÄRTER	Linda HASENFRATZ	Penelope HERSCHER	Patrick KOLLER	Valérie LANDON	Olivia LARMAUD	Robert PEUGEOT	Michel de ROSEN	Bernadette SPINOY	Carlos TAVARES
Ne pas être, ou ne pas avoir été au cours des 5 années précédentes, salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société, salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société détenant directement ou indirectement plus de 10 % du capital de la Société ou d'une société qu'elle consolide	Oui	Non	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Oui	Non	Non	Oui	Oui	Non
Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de 5 ans) détient un mandat d'administrateur	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Ne pas avoir de relation d'affaires avec la Société qui représenterait une activité significative de la société ou du groupe dans lequel l'administrateur exerce une fonction exécutive de management	Oui	Non	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Non
Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Ne pas avoir été commissaire aux comptes de la Société au cours des 5 années précédentes	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Ne pas être administrateur de la Société depuis plus de 12 ans	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Situation de l'administrateur	*	■	*	*	*	*	*	■	*	■	■	*	*	■

* Indépendant ■ Non indépendant

Il est entendu que conformément au code AFEP-MEDEF, les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour comptabiliser le pourcentage d'administrateurs indépendants.

Ainsi, et selon les critères du code AFEP-MEDEF, au 31 décembre 2017, le conseil d'administration de Faurecia comporte 9 administrateurs indépendants sur 14, soit plus d'un tiers d'administrateurs indépendants.

3.1.1.1.3. Diversité au sein du conseil d'administration

Aux termes de son règlement intérieur, le conseil d'administration veille à prendre les mesures nécessaires, dans le respect du code AFEP-MEDEF et des réglementations applicables, afin de diversifier sa composition.

Ainsi, le comité de gouvernance, en charge de formuler des recommandations au conseil d'administration s'agissant de la nomination de nouveaux administrateurs et du renouvellement des mandats des administrateurs, prend notamment en compte les éléments suivants : l'indépendance des administrateurs, la nécessité pour le conseil de disposer des compétences et de l'expérience nécessaires à l'exercice de ses responsabilités, la diversité internationale de manière à refléter la présence mondiale du Groupe, la répartition des hommes et des femmes au sein du conseil d'administration. En outre, chaque administrateur bénéficie, au moment de sa nomination, d'un programme d'induction aux métiers du Groupe avec notamment des visites de sites, des rencontres avec les membres du comité exécutif et une formation en gouvernance.

Au 31 décembre 2017, le conseil d'administration de Faurecia comporte six femmes.

À cette date, la composition du conseil d'administration est conforme aux dispositions de la loi du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes dans les conseils d'administration et à l'égalité professionnelle. Il est rappelé que les administrateurs représentant les salariés au sens de l'article L. 225-27-1 du code de commerce ne sont pas pris en compte dans ce calcul.

Par ailleurs, au 31 décembre 2017, le conseil d'administration comporte deux administrateurs représentant les salariés conformément à l'article L. 225-27-1 du code de commerce introduit par la loi du 14 juin 2013 relative à la sécurisation de l'emploi telle que modifiée par la loi du 17 août 2015 relative à l'emploi et au dialogue social.

À cette date, le conseil ne comporte pas d'administrateur représentant les salariés actionnaires, les conditions de l'article L. 225-23 du code de commerce n'étant pas réunies.

3.1.1.1.2. MISSIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément aux dispositions législatives et statutaires en vigueur, le conseil d'administration est un organe collégial qui détermine les orientations de l'activité de Faurecia et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Il est consulté sur toutes les décisions stratégiques de la Société et de son Groupe, à l'initiative de son président.

Le règlement intérieur du conseil d'administration détermine la mission du conseil et celle de ses comités. Il décrit le rôle du président, celui du directeur général et du secrétaire du conseil. Il détaille le mode de fonctionnement du conseil et précise que ses travaux doivent faire l'objet d'une évaluation annuelle. Il décrit les droits et les devoirs des membres du conseil d'administration, principalement au regard de la prévention des conflits d'intérêts, du cumul de mandats, de la stricte confidentialité de ses délibérations et de la diligence nécessaire à la participation à ses travaux.

Compte tenu de la séparation des fonctions de président et de directeur général effective au 1^{er} juillet 2016, le règlement intérieur du conseil a été revu de manière, entre autres, à refléter le nouveau mode de gouvernance. Cette nouvelle version applicable depuis le 1^{er} juillet 2016 est tenue à la disposition des actionnaires au siège social et également disponible sur le site internet www.faurecia.com.

S'agissant des missions dévolues au conseil d'administration, le règlement intérieur prévoit que ce dernier exerce notamment les missions suivantes :

- détermination des orientations stratégiques :
 - détermination et contrôle de la mise en œuvre des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales, financières ou technologiques de la Société.

Les orientations à moyen terme des activités du Groupe sont définies par un plan stratégique dont le projet est préparé et présenté par le directeur général puis adopté par le conseil d'administration.

Par ailleurs, à titre de disposition de fonctionnement interne, le directeur général doit obtenir l'autorisation du conseil d'administration pour réaliser tout projet d'acquisition, de cession ou de constitution de société commune dont la valeur totale des actifs est supérieure à 100 millions d'euros et/ou dont le chiffre d'affaires est supérieur à 300 millions d'euros. De la même manière, toute opération significative qui ne figure pas dans le plan stratégique de la Société devra recueillir l'approbation préalable du conseil d'administration ;
- gouvernance et management :
 - examen de la structure de gouvernance : détermination des modalités d'exercice de la direction générale de la Société, création de comités du conseil d'administration, nomination de leurs membres, fixation de leurs attributions et modalités de fonctionnement,
 - cooptation et proposition de nomination ou de renouvellement d'administrateurs, nomination ou renouvellement du président,
 - rémunération du président et des administrateurs,
 - évaluation de la gouvernance : travaux du conseil et des comités ; examen de l'indépendance des administrateurs,
 - nomination ou renouvellement du directeur général et des directeurs généraux délégués et fixation de leur rémunération,
 - mise en place de plans d'options de souscription ou d'achat d'actions, d'actions de performance, de toute autre forme de rémunération long terme et arrêté des listes de bénéficiaires,

- autorisation des conventions et engagements dits « réglementés » au sens de la loi,
- avis préalable avant l'acceptation, par un dirigeant mandataire social exécutif, d'un nouveau mandat dans une société cotée,
- autorisation des cautions, avals et garanties, attribution d'une enveloppe annuelle de sûretés à émettre par le directeur général et fixation des conditions de celle-ci ;
- comptes et relations avec les commissaires aux comptes :
 - arrêté des comptes sociaux et consolidés annuels et semestriels et élaboration des rapports de gestion de la Société et du Groupe,
 - vérification de la pertinence, de la permanence et de la bonne application des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes,
 - suivi du processus d'élaboration de l'information financière,
 - choix des commissaires aux comptes qui seront proposés à la désignation de l'assemblée générale, vérification du respect des règles garantissant leur indépendance notamment au regard du montant de leurs honoraires ;
- contrôle interne et gestion des risques :
 - suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques,
 - assistance au président dans la préparation de son rapport sur les procédures de contrôle interne mises en place par la Société.

À cet égard, le suivi et le contrôle des risques font l'objet d'un examen, à tout le moins annuel, sur présentation du comité d'audit :
- budget et gestion prévisionnelle :
 - approbation du budget annuel,
 - revue régulière de l'activité du Groupe et de l'exécution du budget,
 - arrêté des éléments de gestion prévisionnelle et des rapports correspondants ;
- situation financière, financement, émissions de titres :
 - revue trimestrielle de la situation financière, de la situation de trésorerie ainsi que des engagements hors bilan du Groupe,
 - décision de réaliser des émissions d'obligations et de titres complexes n'étant pas susceptibles d'emporter une augmentation de capital, et, sur délégation de l'assemblée générale extraordinaire, celles comportant l'émission de titres de capital,
 - réalisation d'opérations modificatives du capital sur délégation de l'assemblée générale extraordinaire ;
- assemblée générale :
 - convocation de l'assemblée générale et fixation de l'ordre du jour.

3.1.1.1.3. ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Aux termes de son règlement intérieur, le conseil d'administration se réunit au moins quatre fois par an, dans les conditions fixées par les statuts, pour débattre des questions mises à l'ordre du jour par son président. Le président convoque les réunions du conseil et en communique l'ordre du jour.

Par exception, le règlement intérieur prévoit qu'il se réunit au moins une fois par an hors la présence du directeur général pour évaluer la performance de ce dernier et délibérer sur toute question concernant la gouvernance.

Chaque réunion du conseil d'administration doit être d'une durée suffisante afin de débattre utilement et de manière approfondie de l'ordre du jour.

Il appartient au président, assisté du secrétaire du conseil d'administration, de transmettre aux administrateurs, dans un délai raisonnable, les informations et documents nécessaires aux réunions du conseil.

Dans ce contexte, le règlement intérieur du conseil prévoit que chaque administrateur doit faire part au conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêt ponctuel même potentiel et, en conséquence, soit s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante, soit ne pas assister aux réunions du conseil d'administration durant la période pendant laquelle il/elle se trouvera en situation de conflit d'intérêts, soit démissionner de ses fonctions d'administrateur. À défaut de respecter ces règles d'abstention, voire de retrait, la responsabilité de l'administrateur pourrait être engagée. En cas de conflit d'intérêt, l'administrateur ne sera pas rendu(e) destinataire de la documentation venant au support à ou aux séance(s) du conseil d'administration concernée(s).

Ce dispositif n'a pas eu lieu de s'appliquer au cours de l'exercice 2017.

Hors les séances du conseil d'administration, les administrateurs reçoivent du président les informations utiles à tout moment de la vie de la Société et du Groupe, si l'importance ou l'urgence de l'information l'exigent. Ils sont destinataires des communiqués de presse diffusés par la Société.

Toute information ou tout document complémentaire communiqué à un administrateur à sa demande sera communiqué systématiquement aux autres administrateurs.

Quand la confidentialité ou les délais l'exigent, ces informations et documents peuvent faire l'objet d'une communication en séance.

Les administrateurs peuvent, conformément à la loi, se faire représenter aux séances du conseil d'administration par un autre administrateur qu'ils désignent à cet effet.

Sous réserve des dispositions législatives et réglementaires applicables, les réunions du conseil d'administration peuvent se dérouler par des moyens de visioconférence ou de télécommunication en particulier pour permettre aux administrateurs qui se trouvent dans l'impossibilité de participer physiquement à une réunion du conseil d'administration de participer effectivement à ladite réunion du conseil d'administration.

Dans l'hypothèse visée ci-dessus :

- sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les administrateurs participant à la réunion par des moyens de visioconférence ou de télécommunication.

Le conseil délibère ainsi valablement si la moitié au moins de ses membres est présente physiquement ou par moyens de visioconférence ou de télécommunication ;

- les moyens de visioconférence ou de télécommunication utilisés doivent satisfaire à des caractéristiques techniques garantissant une participation effective de chacun à la réunion du conseil d'administration. Les délibérations doivent être retransmises de façon continue et simultanée. Les dispositions nécessaires doivent être prises pour permettre l'identification de chaque intervenant et la vérification du quorum ; le registre de présence aux séances du conseil d'administration doit mentionner, le cas échéant, la participation par visioconférence ou par des moyens de télécommunication des administrateurs concernés ;
- le procès-verbal de la séance du conseil d'administration doit indiquer le nom des administrateurs participant à la réunion par visioconférence ou par des moyens de télécommunication. Il doit également faire état de la survenance éventuelle d'un incident technique relatif à une visioconférence ou par des moyens de télécommunication lorsque cet incident a perturbé le déroulement de la séance, y compris l'interruption et le rétablissement de la participation à distance ;
- en cas de dysfonctionnement du système de visioconférence ou des moyens de télécommunication constaté par le président de séance, le conseil d'administration peut valablement délibérer et/ou se poursuivre avec les seuls membres présents physiquement, dès lors que les conditions de quorum sont satisfaites ;
- les dispositions qui précèdent ne sont pas applicables pour l'adoption des décisions prévues aux articles L. 232-1 et L. 233-16 du code de commerce, respectivement relatifs à l'établissement des comptes sociaux annuels et du rapport de gestion et à l'établissement des comptes consolidés et du rapport de gestion du Groupe.

Afin d'optimiser ses débats, le conseil d'administration a institué des comités conformément à l'article R. 225-29 du code de commerce.

Au 31 décembre 2017, sont en place :

- un comité de gouvernance dont le rôle est de traiter toutes les questions de gouvernance de la Société. À cet égard, le comité évalue la structure de gouvernance de la Société, les modalités d'exercice de la direction générale de la Société et, le cas échéant, formule des recommandations. Il est également amené à émettre tout avis nécessaire s'agissant des comités du conseil. Par ailleurs, le comité pilote le processus de sélection des administrateurs et du président du conseil d'administration, il examine l'enveloppe des jetons de présence et sa répartition entre les membres et il dirige l'exercice d'évaluation de la gouvernance (évaluation des travaux du conseil et des comités, examen de l'indépendance des membres) ;
- un comité de management dont le rôle est de traiter les questions afférentes à la sélection des membres de la direction générale ainsi que la rémunération, y compris de long terme, des membres de la direction générale de la Société. Plus généralement, ce comité traite les questions liées à la performance, à la sélection et à la rémunération, y compris de long terme, des principaux dirigeants du Groupe (comité exécutif, *Senior Management*) ;
- un comité d'audit dont le rôle est principalement d'examiner le processus d'arrêté des comptes sociaux et consolidés annuels et semestriels, ainsi que le processus d'élaboration de l'information financière. Il assure les relations avec les commissaires aux comptes, dont il pilote la procédure de sélection et dont il veille à l'indépendance, et il suit également les procédures de contrôle interne et de gestion des risques. Il examine le budget, suit son exécution et revoit les documents de gestion prévisionnelle. Enfin, il examine la situation financière du Groupe et les projets d'émissions de titres.

Ces comités ont un rôle purement interne de préparation de certaines délibérations du conseil d'administration. Ils émettent des propositions, recommandations et avis dans leur domaine de compétence.

Les comités disposent, chacun, d'un règlement intérieur validé par le conseil d'administration, qui fixe leur composition, leurs règles de nomination et de fonctionnement ainsi que leurs attributions précises.

Ces comités rendent compte de leurs travaux au conseil d'administration après chaque réunion et procèdent à une évaluation annuelle de leurs activités.

3.1.1.1.4. COMPTE RENDU DE L'ACTIVITÉ DU CONSEIL ET DES COMITÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2017

Le tableau ci-après indique, pour chaque administrateur, sa présence, au cours de l'exercice 2017, aux réunions du conseil et à celles des comités dont il/elle est membre.

	Conseil d'administration						Comité d'audit			
	8 févr.	11 avr.	26 juin.	20 juil.	12 oct.	19 déc.	6 févr.	7 avr.	20 juil.	14 déc.
Daniel BERNARDINO	-	-	-	-	-	X				
Éric BOURDAIS DE CHARBONNIÈRE	X	X	X	X	X	X				
Jean-Baptiste CHASSELOUP DE CHATILLON	X	X	X	X	X	X				
Jean-Pierre CLAMADIEU	X	X	X	X	X	X				
Yann DELABRIÈRE	X	X	-	-	-	-				
Michel de ROSEN	X	X	X	X	X	X				
Odile DESFORGES	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Lee GARDNER	X	X	-	-	-	-				
Hans-Georg HÄRTER	X	X	X	X	X	X				
Linda HASENFRATZ	X	X	X	X	X	Absente				
Penelope HERSCHER	-	-	X	X	X	X				
Patrick KOLLER *	-	-	X	X	X	X				
Valérie LANDON	-	-	-	-	-	X	-	-	-	X
Olivia LARMARAUD	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Ross McINNES	X	X	-	-	-	-	X	X	-	-
Amparo MORALEDA	X	X	X	X	X	-	-	-	X	-
Robert PEUGEOT	Absent	X	Absent	X	X	X				
Emmanuel PIOCHE	-	-	-	-	-	X				
Bernadette SPINOY	X	X	X	X	X	X	X	X	-	-
Carlos TAVARES	Absent	Absent	Absent	Absent	X	X				
Taux global d'assiduité (%)	87	93	86	93	100	94	100	100	100	100

* Patrick Koller, directeur général, est administrateur depuis le 30 mai 2017 uniquement. Il a participé aux séances du conseil du 8 février et du 11 avril 2017 en sa qualité de directeur général non administrateur.

	Comité de gouvernance					Comité de management				
	6 févr.	5 avr.	19 juil.	12 oct.	15 déc.	1 févr.	7 avr.	18 juil.	12 oct.	13 déc.
Éric BOURDAIS DE CHARBONNIÈRE	X	X	X	X	X					
Jean-Baptiste CHASSELOUP DE CHATILLON	X	X	X	X	X					
Jean-Pierre CLAMADIEU	X	X	X	X	X					
Michel de ROSEN						X	X	-	-	-
Hans-Georg HÄRTER						X	X	X	X	X
Linda HASENFRATZ						X	X	X	X	X
Penelope HERSCHER						-	-	X	X	X
Amparo MORALEDA	X	X	-	-	-					
Robert PEUGEOT						X	X	X	X	X
Bernadette SPINOY	-	-	X	X	X					
Taux global d'assiduité (%)	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

3.1.1.4.1. L'activité du conseil en 2017

Le conseil d'administration s'est réuni à six reprises en 2017.

Le taux de participation globale a été de 92 %.

Les principaux points examinés au cours de ces réunions ont été les suivants, étant entendu que les sujets ayant trait à la rémunération et à l'évaluation du directeur général se sont tenus hors la présence de celui-ci :

Date	Principaux points examinés	Taux de participation
8 février 2017	<p data-bbox="363 593 823 618">Comptes et autres sujets de nature financière</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="363 622 983 647">■ Examen et arrêté des comptes annuels et consolidés 2016 ; <li data-bbox="363 651 1082 676">■ Proposition du versement d'un dividende en numéraire de 0,90 euro ; <li data-bbox="363 680 1281 730">■ Validation du communiqué de presse portant sur les résultats 2016 et la guidance annuelle 2017 ; <li data-bbox="363 734 1281 784">■ Autorisation de la mise en œuvre du programme de rachat d'actions, sur la base de la 11^e résolution de l'assemblée générale du 27 mai 2016. <p data-bbox="363 788 456 813">Stratégie</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="363 817 1281 866">■ Point sur les projets stratégiques et notamment sur les investissements/partenariats potentiels visant à développer de nouvelles technologies. <p data-bbox="363 871 517 896">Rémunérations</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="363 900 1281 1003">■ Fixation du montant de la rémunération variable de Yann Delabrière, en tant que président-directeur général et de Patrick Koller, en tant que directeur général délégué au titre du premier semestre 2016 et de Patrick Koller en tant que directeur général au titre du second semestre 2016 ; <li data-bbox="363 1008 1281 1057">■ Fixation des critères de détermination de la rémunération variable de Patrick Koller en tant que directeur général pour 2017 ; <li data-bbox="363 1061 1281 1111">■ Fixation de la rémunération fixe pour 2017 de Yann Delabrière en tant que président du conseil d'administration et de Patrick Koller en tant que directeur général ; <li data-bbox="363 1115 1281 1164">■ Arrêté du niveau de la rente 2016 du régime de retraite additif au bénéfice des membres du comité exécutif. <p data-bbox="363 1169 507 1193">Gouvernance</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="363 1198 1281 1247">■ Examen des résultats de l'évaluation des travaux du conseil et de ses comités au titre de 2016 ; <li data-bbox="363 1252 983 1276">■ Examen des résultats de l'évaluation du directeur général ; <li data-bbox="363 1281 1102 1305">■ Examen de l'indépendance des membres du conseil d'administration ; <li data-bbox="363 1310 1225 1335">■ Examen des modalités de nomination des administrateurs représentant les salariés ; <li data-bbox="363 1339 1281 1442">■ Approbation de la version mise à jour du code de bonne conduite, tenant compte du Règlement (UE) n° 596/2014, Abus de Marché, du 16 avril 2014 et de la loi du 9 décembre 2016 relative à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique. <p data-bbox="363 1447 571 1471">Assemblée générale</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="363 1476 1281 1500">■ Examen d'un premier projet des résolutions en vue de l'assemblée générale du 30 mai 2017 ; <li data-bbox="363 1505 1281 1608">■ Examen des conventions et engagements réglementés autorisés au cours de l'exercice 2016, en vue d'être soumis à l'assemblée générale du 30 mai 2017, et de ceux, autorisés antérieurement, dont l'exécution s'est poursuivie au cours de ce même exercice. 	87 %

Date	Principaux points examinés	Taux de participation
11 avril 2017	<p>Comptes et autres sujets de nature financière</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Examen du chiffre d'affaires du premier trimestre 2017 et validation du communiqué de presse afférent (incluant la guidance annuelle 2017) ; ■ Revue des prévisions pour le 1^{er} semestre 2017. <p>Stratégie</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Examen de la stratégie avec une attention particulière sur les projets se rapportant au Cockpit du Futur et sur des cibles potentielles dont la société chinoise Jiangxi Coagent Electronics Co. <p>Revue des risques</p> <p>Gouvernance</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Nomination de Michel de Rosen en qualité de président du conseil d'administration, avec effet à l'issue de l'assemblée générale du 30 mai 2017 ; ■ Constat de la démission de Lee Gardner à l'issue de la réunion du présent conseil d'administration et de la fin des mandats d'administrateurs de Yann Delabrière et de Ross McInnes à l'issue de l'assemblée générale du 30 mai 2017 ; ■ Examen de la composition des comités et approbation de leur nouvelle composition à compter du 30 mai 2017 ; ■ Examen de l'indépendance de Penelope Herscher et de Patrick Koller en tant que futurs administrateurs ; ■ Approbation des modalités de nomination des administrateurs représentant les salariés à faire figurer dans les statuts modifiés par l'assemblée du 30 mai 2017. <p>Rémunérations</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Détermination de la rémunération fixe de Michel de Rosen en qualité de nouveau président du conseil d'administration à compter du 30 mai 2017 ; ■ Revue spécifique des dispositifs Say on Pay ex ante et ex post du directeur général et du président d'administration ; ■ Constat de la réalisation des conditions de performance interne et externe du plan d'actions de performance n° 6. <p>Assemblée générale</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Convocation de l'assemblée générale mixte le 30 mai 2017, arrêté de l'ordre du jour et des résolutions soumises au vote des actionnaires ; ■ Adoption du document de référence 2016. <p>Autres sujets</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Décision de la poursuite du contrat de liquidité sous réserve du renouvellement de l'autorisation de rachat d'actions propres par l'assemblée générale du 30 mai 2017 ; ■ Renouvellement de l'autorisation accordée au directeur général d'octroyer des cautions, avals et garanties ; ■ Examen, conformément à l'article L. 225-37-1 du code de commerce, du sujet de l'égalité professionnelle et salariale ; ■ Information, sur la base de la recommandation AMF n° 2013-18, du traitement des thèmes du développement durable et de la responsabilité sociale et environnementale au sein du Groupe. 	93 %
26 juin 2017	<p>Examen de l'acquisition potentielle de la société chinoise Jiangxi Coagent Electronics Co. et autorisation de finaliser cette opération</p>	86 %
20 juillet 2017	<p>Comptes et autres sujets de nature financière</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Examen et arrêté des comptes consolidés du premier semestre 2017 et du rapport de gestion semestriel ; ■ Validation du communiqué de presse portant sur les résultats semestriels 2017 et sur la guidance annuelle 2017 ; ■ Examen des prévisions du 2nd semestre 2017. <p>Stratégie</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Information sur la signature des accords définitifs en vue de l'acquisition de la société chinoise Jiangxi Coagent Electronics Co. ; ■ Plan stratégique 2017-2020. <p>Gouvernance</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Fixation des modalités pratiques de participation au conseil des administrateurs représentant les salariés (temps de préparation pour l'exercice du mandat, temps et organisme de formation) et point sur le calendrier de leur nomination. <p>Rémunérations</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Décision d'attribution d'un 9^e plan d'attribution d'actions de performance : arrêté des règles du plan et de la liste des bénéficiaires. 	93 %

Date	Principaux points examinés	Taux de participation
12 octobre 2017	<p>Comptes et autres sujets de nature financière</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Examen du chiffre d'affaires du 3^e trimestre 2017 et du communiqué de presse afférent (incluant la guidance annuelle 2017). <p>Stratégie</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Revue des principales tendances du secteur automobile ; ■ Examen des orientations stratégiques et commerciales de Faurecia ; ■ Point spécifique sur la situation en Chine. <p>Gouvernance</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Prise d'acte de la nomination à effet au 1^{er} novembre 2017 des deux administrateurs représentant les salariés ; ■ Cooptation de Valérie Landon en qualité de nouvelle administratrice indépendante en remplacement d'Amparo Moraleda ; ■ Approbation d'un mécanisme de détention d'actions de performance applicable aux membres du comité exécutif et au directeur général. 	100 %
19 décembre 2017	<p>Comptes et autres sujets de nature financière</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Examen des prévisions de résultats pour 2017 ; ■ Arrêté du budget 2018 ; ■ Décision de réaffectation des actions propres acquises en 2017. <p>Stratégie</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Information sur les investissements en cours dans des start-ups et sur les négociations avec la société Hug Engineering. <p>Gouvernance</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Validation du questionnaire d'évaluation du fonctionnement du conseil et de ses comités en 2017 ; ■ Approbation d'un mécanisme de détention d'actions par le président du conseil d'administration ; ■ Revue annuelle des conventions et engagements réglementés. <p>Autres sujets</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Premier examen du projet de la transformation de Faurecia en société européenne. 	94 %

3.1.1.1.4.2. Le comité d'audit

Composition du comité d'audit

Aux termes de son règlement intérieur, la composition du comité est décidée par le conseil d'administration et peut être modifiée à tout moment par décision de ce dernier.

Le comité est composé de trois membres au moins et de cinq membres au plus.

Les membres du comité sont choisis parmi les administrateurs. Ils ne peuvent pas se faire représenter aux réunions du comité.

La durée du mandat des membres du comité coïncide avec celle de leur mandat d'administrateur. Le mandat de membre du comité peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que celui d'administrateur.

Le conseil d'administration désigne au sein du comité un président pour une durée identique à celle de ses fonctions d'administrateur.

Le secrétaire du comité est désigné par le président du comité.

Le comité ne peut comprendre que des membres du conseil d'administration de la Société, à l'exclusion de ceux qui exercent des fonctions de direction (notamment, s'ils ont la qualité d'administrateur, le directeur général ou le(s) directeur(s) général (aux) délégué(s)).

Le comité est composé d'au moins deux tiers d'administrateurs indépendants, étant précisé que l'indépendance des membres du comité est appréciée au regard des critères d'indépendance définis par le règlement intérieur du conseil d'administration et le code AFEP-MEDEF.

Les membres du comité doivent présenter des compétences particulières en matière financière, comptable ou de contrôle légal des comptes.

Les compétences ainsi requises s'apprécient au regard de l'expérience professionnelle, de la formation académique et/ou de la connaissance de l'activité propre de la Société.

Sur invitation du président du comité, le directeur financier, certains représentants de la direction financière (responsable du contrôle financier, de l'audit interne, du contrôle interne, de la trésorerie...) ou membres du comité exécutif assistent aux réunions du comité.

Sur convocation du président du comité, les commissaires aux comptes assistent aux réunions du comité quand un point de l'ordre du jour requiert leur présence.

Le comité peut également faire appel à des experts extérieurs en tant que de besoin, en veillant à leur compétence et à leur indépendance.

Au cours de l'exercice écoulé, les changements suivants sont intervenus dans la composition du comité d'audit :

Membre du comité	Date	Nature du changement intervenu
Ross MCINNES	30 mai 2017	Départ du comité suite à la fin de son mandat d'administrateur
Odile DESFORGES	30 mai 2017	Nomination en tant que présidente du comité en remplacement de Ross McInnes
Bernadette SPINOY	30 mai 2017	Sortie du comité pour entrer au comité de gouvernance
Amparo MORALEDA	30 mai 2017	Entrée au comité suite à sa sortie du comité de gouvernance
Amparo MORALEDA	12 octobre 2017	Sortie du comité suite à sa démission de son mandat d'administratrice
Valérie LANDON	12 octobre 2017	Entrée au comité suite à sa cooptation en qualité d'administratrice

Au 31 décembre 2017, le comité d'audit est ainsi composé de trois membres :

- Odile Desforges, présidente ;
- Valérie Landon ;
- Olivia Larmaraud.

Le comité compte donc deux administratrices indépendantes, dont sa présidente, qui préside, entre autres, le comité d'audit de la société Safran.

Les deux autres membres du comité disposent également d'une expertise des sujets financiers/comptables comme cela ressort des éléments biographiques figurant au paragraphe 3.1.1.2.1.

La composition du comité est ainsi conforme au seuil des deux tiers préconisé par le code AFEP-MEDEF et tel que reflété dans le règlement intérieur du comité.

Missions du comité d'audit

Le comité a un rôle d'étude et de préparation de certaines délibérations du conseil d'administration. Il émet des propositions, avis et recommandations dans son domaine de compétence. Le comité n'a qu'un pouvoir consultatif et agit sous l'autorité du conseil d'administration auquel il rend compte chaque fois que nécessaire et auquel il ne doit pas se substituer.

De manière générale, le comité examine, le cas échéant, toute question de nature financière ou comptable qui lui est soumise par le président du conseil d'administration.

Les attributions plus précisément dévolues au comité par son règlement intérieur sont les suivantes :

Contrôle des comptes

Le comité a pour mission d'examiner les comptes sociaux et consolidés annuels et semestriels du groupe Faurecia afin de rendre compte au conseil d'administration des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle que le comité a joué dans ce processus.

À ce titre, le comité doit notamment :

- i. procéder à l'examen des comptes et des rapports de gestion afférents ;
- ii. s'assurer de la pertinence, de la permanence et de la bonne application des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes ; étant précisé qu'il s'agit principalement d'assurer le suivi des processus qui concourent à leur établissement et d'apprécier la validité des méthodes choisies pour traiter les opérations significatives ;
- iii. assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière et, le cas échéant, formuler des recommandations pour en garantir l'intégrité ;
- iv. lors de la revue des comptes, examiner les opérations importantes à l'occasion desquelles aurait pu se produire un conflit d'intérêts ;
- v. s'assurer du traitement adéquat des opérations significatives au niveau du groupe Faurecia ;
- vi. examiner le périmètre de consolidation et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses ;
- vii. assurer le suivi de la réalisation par les commissaires aux comptes de leur mission (le cas échéant, en tenant compte des constatations et conclusions du Haut Conseil du Commissariat aux Comptes), veiller à la mise en œuvre de leurs recommandations et les entendre lors des réunions traitant de l'examen du processus d'élaboration de l'information financière et de l'examen des comptes, afin qu'ils rendent compte de l'exécution de leur mission et des conclusions de leurs travaux ;
- viii. examiner les supports de communication financière et formuler toute recommandation appropriée au conseil d'administration.

L'examen des comptes par le comité doit être accompagné (i) d'une présentation de la direction décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors bilan significatifs de l'entreprise ainsi que (ii) d'une présentation des commissaires aux comptes soulignant les points essentiels non seulement des résultats de l'audit légal, notamment les ajustements d'audit et les faiblesses significatives du contrôle interne identifiées durant les travaux, mais aussi des options comptables retenues.

Relations avec les commissaires aux comptes

Le comité pilote la procédure de sélection des commissaires aux comptes, et soumet au conseil d'administration une recommandation sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation (ou au renouvellement) par l'assemblée générale (conformément à l'article 16 du règlement européen n° 537-2014 en date du 16 avril 2014). Il élabore la procédure et les principes de sélection des commissaires aux comptes (notamment, s'il y a lieu, de recourir à un appel d'offres). Il supervise, le cas échéant, l'appel d'offres et valide le cahier des charges et le choix des cabinets consultés, en veillant à la sélection du « mieux-disant » et non du « moins-disant ».

Le comité s'assure des conditions d'indépendance des commissaires aux comptes (et notamment celles définies dans le code de commerce et dans le règlement européen n° 537-2014 en date du 16 avril 2014). À ce titre, il examine avec les commissaires aux comptes les risques pesant sur leur indépendance et les mesures de sauvegarde prises pour atténuer ces risques. Il doit notamment s'assurer que le montant des honoraires versés par la Société et son Groupe, ou la part qu'ils représentent dans le chiffre d'affaires des cabinets et des réseaux, ne sont pas de nature à porter atteinte à l'indépendance des commissaires aux comptes selon les modalités définies dans le règlement européen n° 537-2014 en date du 16 avril 2014.

Le comité approuve la fourniture des services autres que la certification des comptes.

Les commissaires aux comptes doivent présenter au comité :

- i. leur programme général de travail et les sondages auxquels ils ont procédé ;
- ii. les modifications qui leur paraissent devoir être apportées aux comptes ou documents comptables et leurs observations sur les méthodes d'évaluation utilisées ;
- iii. les irrégularités ou inexactitudes découvertes ;
- iv. les conclusions auxquelles conduisent les observations et rectifications ci-dessus ;
- v. au plus tard à la date de présentation du rapport d'audit, un rapport d'audit complémentaire établi conformément (i) à l'article 11 du règlement européen n° 537-2014 en date du 16 avril 2014 et (ii) à l'article L. 823-16 III du code de commerce (tel que modifié par l'ordonnance n° 2016-315 en date du 17 mars 2016) et qui expose les résultats du contrôle légal des comptes.

Ils communiquent chaque année au comité :

- i. une déclaration d'indépendance ;
- ii. le montant des honoraires versés au réseau des commissaires aux comptes par les entités contrôlées par la Société ou l'entité qui la contrôle, au titre des services autres que la certification des comptes ainsi que la nature de ces services ;
- iii. les informations afférentes aux prestations accomplies au titre des diligences directement liées à la mission des commissaires aux comptes.

Contrôle interne et gestion des risques

Le comité doit prendre connaissance et apprécier les procédures de contrôle interne et plus particulièrement suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ainsi que, le cas échéant, de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance.

Le comité doit notamment veiller à l'existence des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, à leur déploiement et à la mise en œuvre d'actions correctrices en cas de faiblesses ou d'anomalies significatives qu'il doit porter à la connaissance du conseil d'administration.

Dans ce contexte, le comité est informé des principaux constats des commissaires aux comptes et de l'audit interne. Ainsi :

- i. les commissaires aux comptes portent à la connaissance du comité d'audit les faiblesses significatives du contrôle interne identifiées durant leurs travaux pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ;
- ii. le comité entend les responsables de l'audit interne et du contrôle des risques et donne son avis sur l'organisation de leurs services. Il doit être informé du programme d'audit interne et être destinataire des rapports d'audit interne ou d'une synthèse périodique de ces rapports.

Le comité doit procéder à tout le moins annuellement à une présentation au conseil d'administration du suivi et du contrôle des risques.

Le comité est également amené à formuler toute recommandation au conseil afin d'assister le président du conseil d'administration dans la préparation de son rapport sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques.

Budget et gestion prévisionnelle

Le comité examine et fait toutes les recommandations nécessaires au conseil d'administration s'agissant du budget annuel et revoit régulièrement l'activité du Groupe et l'exécution du budget.

Il examine les documents de gestion prévisionnelle et les rapports correspondants.

Situation financière, financement, émissions de titres

Le comité revoit régulièrement la situation financière, la situation de trésorerie ainsi que les engagements hors bilan significatifs du Groupe.

Il examine et fait toutes les recommandations nécessaires au conseil d'administration en matière d'émission d'obligations et de titres complexes n'emportant pas une augmentation de capital ou comportant l'émission de titres de capital ainsi que s'agissant de la réalisation d'opérations modificatives du capital social.

Fonctionnement du comité d'audit

Le comité se réunit au moins deux fois par an, avant l'arrêté des comptes annuels et semestriels et autant que nécessaire pour accomplir ses missions.

Le délai entre l'examen des comptes par le comité et l'examen par le conseil d'administration doit être au moins de deux jours. Exceptionnellement, sur décision du président du comité, ce délai peut être raccourci afin notamment de tenir compte de la participation des membres du comité qui ne sont pas basés en France.

Le comité informe le président du conseil d'administration sans délai de toute difficulté rencontrée dans l'exercice de ses missions.

Les réunions se tiennent au siège social, sur convocation par le président et/ou le secrétaire du comité. Elles peuvent

également être tenues par visioconférence ou encore par moyens de télécommunication. Un comité délibère valablement si la moitié au moins de ses membres est présente physiquement, par visioconférence ou par moyens de télécommunication.

Le comité rend compte de ses travaux à la plus prochaine réunion du conseil d'administration.

Le secrétaire a pour mission d'organiser la tenue matérielle des séances du comité ainsi que d'y assister et de préparer les comptes rendus des réunions qui seront soumis à l'approbation du comité suivant.

Le comité établit annuellement son programme de travail en tenant compte de l'actualité de la Société ainsi que des résultats de ses précédents travaux.

Activité du comité d'audit en 2017

En 2017, le comité d'audit a tenu quatre sessions avec un taux de participation global de 100 %.

Les principaux points examinés au cours de ces réunions ont été les suivants, étant entendu que les commissaires aux comptes ont été entendus au cours de chacune de ces réunions :

Date	Principaux points examinés	Taux de participation
6 février 2017 (pour compte rendu et recommandations au conseil d'administration du 8 février 2017)	Examen des comptes annuels et consolidés et du rapport de gestion consolidé 2016 Examen de la proposition de versement d'un dividende Examen du projet de communiqué de presse sur les comptes 2016 et la guidance annuelle 2017 Examen de la situation de la trésorerie, de la liquidité et de la dette du Groupe et point sur les <i>covenants</i> bancaires au 31 décembre 2016 Examen du premier projet des résolutions portant sur des autorisations financières en vue de l'assemblée générale du 30 mai 2017 Validation de la version finale de la charte, annexe au règlement intérieur du comité, en relation avec les services autres que la certification des comptes	100 %
7 avril 2017 (pour compte rendu et recommandations au conseil d'administration du 11 avril 2017)	Examen du chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2017 et du communiqué de presse afférent (incluant la guidance annuelle 2017) Examen des prévisions de résultats pour le 1 ^{er} semestre 2017 Revue de l'activité de la direction de l'audit interne en 2016 et du plan d'audit interne pour 2017 Revue des risques Revue de l'activité de la direction du contrôle interne en 2016 Revue du plan d'audit des commissaires aux comptes pour 2017 Point sur la poursuite du contrat de liquidité Revue de la partie contrôle interne du rapport du président telle que prévue par l'article L. 225-37 du code de commerce Examen de la version finale des résolutions portant sur des autorisations financières en vue de l'assemblée générale du 30 mai 2017	100 %
20 juillet 2017 (pour compte rendu et recommandations au conseil d'administration du 20 juillet 2017)	Examen des comptes semestriels 2017 et du rapport de gestion semestriel Examen du communiqué de presse sur les comptes semestriels 2017 et la guidance annuelle 2017 Examen des prévisions de résultats pour le 2 nd semestre 2017 Examen de la situation de la trésorerie et de la liquidité du Groupe et point sur les <i>covenants</i> bancaires au 30 juin 2017 Revue de l'activité de la direction du contrôle interne Revue du calendrier et du plan de travail 2018 du comité Point sur les services autres que la certification des comptes fournis par les commissaires aux comptes à mi-année	100 %
14 décembre 2017 (pour compte rendu et recommandations au conseil d'administration du 19 décembre 2017)	Examen des prévisions de résultats 2017 Examen du budget 2018 Présentation par les commissaires aux comptes de leurs missions menées en 2017 et de leurs travaux en matière <i>hard close</i> Examen de la situation de trésorerie et des financements du Groupe Proposition de réaffectation des actions autodétenues, acquises en 2017 Revue de l'activité de la direction du contrôle interne Revue de l'activité de la direction de l'audit interne, de son plan de travail pour 2018 et information de la signature d'une nouvelle charte de l'audit interne Revue de l'activité de la direction de la conformité Revue d'un risque spécifique : lancement des programmes Point sur le processus de sélection des commissaires aux comptes en vue du renouvellement devant intervenir en 2019 Information sur les services autres que la certification des comptes fournis par les commissaires aux comptes en 2017 et fixation du budget pour l'année 2018	100 %

3.1.1.1.4.3. Le comité de gouvernance

Composition du comité de gouvernance

La composition du comité est décidée par le conseil d'administration et peut être modifiée à tout moment par décision de ce dernier.

Le comité est composé de trois membres au moins et de cinq membres au plus.

Les membres du comité sont choisis parmi les administrateurs. Ils ne peuvent pas se faire représenter aux réunions du comité.

La durée du mandat des membres du comité coïncide avec celle de leur mandat d'administrateur. Le mandat de membre du comité peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que celui d'administrateur.

Le conseil d'administration désigne au sein du comité un président pour une durée identique à celle de ses fonctions d'administrateur.

Le président du comité doit être un administrateur indépendant au sens du code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF.

Le secrétaire du comité est désigné par le président du comité.

Le comité ne doit pas comporter de dirigeant mandataire social exécutif (directeur général, directeurs généraux délégués) ou d'administrateurs croisés (au sens de l'article 14 du code AFEP-MEDEF) et doit être composé majoritairement d'administrateurs indépendants.

Sur invitation du président du comité, le directeur général, certains représentants de la direction (directeur des ressources humaines...) ou membres du comité exécutif assistent aux réunions du comité.

Au cours de l'exercice écoulé, les changements suivants sont intervenus dans la composition du comité de gouvernance :

Membre du comité	Date	Nature du changement intervenu
Amparo MORALEDA	30 mai 2017	Sortie du comité suite à son entrée au comité d'audit
Bernadette SPINOY	30 mai 2017	Entrée au comité suite à sa sortie du comité d'audit

Au 31 décembre 2017, le comité de gouvernance est ainsi composé de quatre membres :

- Jean-Pierre Clamadieu, président ;
- Éric Bourdais de Charbonnière ;
- Jean-Baptiste Chasseloup de Chatillon ;
- Bernadette Spinoy.

Il compte ainsi trois administrateurs indépendants étant, de surcroît, présidé par l'un d'eux, Jean-Pierre Clamadieu, et ne comporte aucun mandataire social, conformément au code AFEP-MEDEF.

À cette même date, le comité ne comporte pas d'administrateur représentant les salariés.

Compte tenu de la démission de Jean-Pierre Clamadieu de ses fonctions d'administrateur à l'issue de l'assemblée générale du 29 mai 2018, la présidence du comité de gouvernance sera, à compter de cette même date, assumée par Michel de Rosen.

Missions du comité de gouvernance

Le comité a un rôle d'étude et de préparation de certaines délibérations du conseil. Il émet des avis, propositions et recommandations dans son domaine de compétence, en particulier sur toute question qui lui est soumise par le président du conseil d'administration.

Le comité n'a qu'un pouvoir consultatif et agit sous l'autorité du conseil d'administration auquel il rend compte chaque fois que nécessaire et auquel il ne doit pas se substituer.

Les attributions plus précisément dévolues au comité par son règlement intérieur sont les suivantes :

Structure de gouvernance

- Examiner tous les sujets liés à la structure de gouvernance de la Société, notamment la dissociation ou la réunion des fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général, et formuler toute recommandation sur le sujet au conseil d'administration ;
- S'assurer de la conformité de la Société aux dispositions légales et réglementaires applicables en matière de gouvernance ainsi qu'aux dispositions du code AFEP-MEDEF, qui est le code de référence auquel la Société a choisi d'adhérer, et formuler à ce titre toute recommandation nécessaire en vue, le cas échéant, de mettre à jour les statuts et les règlements intérieurs du conseil d'administration et des comités ;
- Examiner les questions afférentes à la gouvernance de la Société qui lui seraient soumises par le président du conseil d'administration ;
- Formuler des recommandations au conseil d'administration s'agissant de la création, de la composition, des attributions et du fonctionnement des comités du conseil d'administration.

Sélection, nomination et succession des administrateurs et du président du conseil d'administration

- Formuler des recommandations au conseil d'administration s'agissant de la nomination de nouveaux administrateurs et du renouvellement des mandats des administrateurs ; étant précisé que le comité prendra en compte les éléments suivants : l'indépendance des administrateurs, la nécessité pour le conseil de disposer des compétences et de l'expérience nécessaires à l'exercice de ses responsabilités, la diversité internationale de manière à refléter la présence mondiale du Groupe, la répartition des hommes et des femmes au sein du conseil d'administration ;
- Préparer un plan de succession des administrateurs afin d'être en mesure de proposer au conseil d'administration des solutions de succession notamment en cas de vacance imprévisible d'un ou plusieurs administrateurs ;
- Formuler des recommandations au conseil d'administration s'agissant de la nomination et du renouvellement du président du conseil d'administration ;
- Préparer un plan de succession du président afin d'être en mesure de proposer au conseil d'administration des solutions de succession notamment en cas de vacance imprévisible.

Rémunération des administrateurs et du président du conseil d'administration

- Formuler annuellement des recommandations au conseil d'administration s'agissant de l'enveloppe des jetons de présence et des mécanismes d'attribution des jetons de présence aux administrateurs. Par ailleurs, il arrête chaque année le montant des jetons de présence dus aux administrateurs ;
- Formuler des recommandations au conseil d'administration s'agissant des éléments composant la rémunération du président du conseil d'administration.

Évaluation de la gouvernance

- Procéder à l'évaluation annuelle du fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités, à une évaluation approfondie au moins tous les trois ans (pouvant être mise en œuvre avec l'aide d'un consultant) et formuler toute recommandation afférente au conseil d'administration ;
- Examiner chaque année (préalablement à la publication du document de référence de la Société) l'indépendance de chacun des membres du conseil d'administration.

Éthique et conformité

- Examiner la politique menée par la Société en matière d'éthique et de conformité au regard des bonnes pratiques de gouvernance.

Fonctionnement du comité de gouvernance

Le comité se réunit au moins deux fois par an et autant que nécessaire pour accomplir ses missions.

Le comité informe le président du conseil d'administration sans délai de toute difficulté rencontrée dans l'exercice de ses missions.

Les réunions se tiennent au siège social sur convocation par le président et/ou le secrétaire du comité. Elles peuvent également être tenues par visioconférence ou encore par moyens de télécommunication. Un comité délibère valablement si la moitié au moins de ses membres est présente physiquement, par visioconférence ou par moyens de télécommunication.

Les principaux points examinés au cours de ces réunions ont été les suivants :

Le comité rend compte de ses travaux à la plus prochaine réunion du conseil d'administration.

Le secrétaire du comité a pour mission d'organiser la tenue matérielle des séances du comité ainsi que d'y assister et de préparer les comptes rendus des réunions qui seront soumis à l'approbation du comité suivant.

Le comité établit annuellement son programme de travail en tenant compte de l'actualité de la Société ainsi que des résultats de ses précédents travaux.

Activité du comité de gouvernance en 2017

En 2017, il a tenu cinq sessions avec un taux de participation global de 100 %.

Date	Principaux points examinés	Taux de participation
6 février 2017 (pour compte rendu et recommandations au conseil d'administration du 8 février 2017)	Examen des résultats de l'évaluation du fonctionnement du conseil et de ses comités au cours de l'exercice 2016 Examen de l'indépendance des membres du conseil d'administration Composition du conseil d'administration : ■ réflexions sur la nomination d'un nouveau président après l'assemblée générale du 30 mai 2017 ; ■ réflexions sur la composition des comités ; ■ point sur la représentation des salariés au conseil d'administration. Examen de la rémunération du président du conseil d'administration Examen du code de bonne conduite, mis à jour pour tenir compte du Règlement (UE) n° 596/2014, Abus de Marché, du 16 avril 2014 et de la loi du 9 décembre 2016 relative à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique Examen du premier projet des résolutions en matière de gouvernance en vue de l'assemblée générale du 30 mai 2017	100 %
5 avril 2017 (pour compte rendu et recommandations au conseil d'administration du 11 avril 2017)	Présidence du conseil d'administration : ■ proposition de nommer Michel de Rosen à effet après l'assemblée générale du 30 mai 2017 ; ■ proposition de rémunération de Michel de Rosen. Revue de la composition des comités après l'assemblée générale du 30 mai 2017 Revue de l'indépendance de Penelope Herscher et de Patrick Koller en tant que futurs administrateurs Revue du <i>Say on Pay ex ante</i> et <i>ex post</i> du président du conseil d'administration Examen de la version finale des résolutions en matière de gouvernance en vue de l'assemblée générale du 30 mai 2017 Revue de la partie gouvernance du rapport du président tel que requis par l'article L. 225-37 du code de commerce Revue d'une proposition de formation interne des administrateurs en matière de gouvernance	100 %

Date	Principaux points examinés	Taux de participation
19 juillet 2017 (pour compte rendu et recommandations au conseil d'administration du 20 juillet 2017)	Composition du conseil d'administration : <ul style="list-style-type: none"> ■ revue de profils de candidats potentiels aux fonctions d'administrateurs ; ■ revue des modalités pratiques de participation au conseil des administrateurs représentant les salariés (temps de préparation pour l'exercice du mandat, temps et organisme de formation) et point sur le calendrier de leur nomination. Revue du calendrier et du plan de travail 2018 du comité	100 %
12 octobre 2017 (pour compte rendu et recommandations au conseil d'administration du 12 octobre 2017)	Composition du conseil d'administration : <ul style="list-style-type: none"> ■ proposition de cooptation de Valérie Landon en qualité d'administratrice, en remplacement d'Amparo Moraleda, démissionnaire ; ■ examen de l'indépendance de Valérie Landon ; ■ information sur la nomination des administrateurs représentant les salariés et sur leur date de prise de fonctions. 	100 %
15 décembre 2017 (pour compte rendu et recommandations au conseil d'administration du 19 décembre 2017)	Examen du questionnaire servant de base à l'évaluation du fonctionnement du conseil et de ses comités pour 2017 et d'une proposition visant à inclure une évaluation de la contribution individuelle des membres du conseil d'administration dans la prochaine évaluation qui sera menée, au titre de 2018, par un consultant externe Jetons de présence : revue du montant prévisionnel 2017 Examen d'une proposition de mécanisme de détention d'actions par le président du conseil d'administration Point réglementaire portant notamment sur les rapports annuels du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise et de l'AMF Premier examen d'un projet de transformation en société européenne	100 %

3.1.1.1.4.4. Le comité de management

Composition du comité de management

La composition du comité est décidée par le conseil d'administration et peut être modifiée à tout moment par décision de ce dernier.

Le comité est composé de trois membres au moins et de cinq membres au plus.

Les membres du comité sont choisis parmi les administrateurs. Ils ne peuvent pas se faire représenter aux réunions du comité.

La durée du mandat des membres du comité coïncide avec celle de leur mandat d'administrateur. Le mandat de membre du comité peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que celui d'administrateur.

Le conseil d'administration désigne au sein du comité un président pour une durée identique à celle de ses fonctions d'administrateur.

Au cours de l'exercice écoulé, les changements suivants sont intervenus dans la composition du comité de management :

Membre du comité	Date	Nature du changement intervenu
Michel de ROSEN	30 mai 2017	Départ du comité suite à sa nomination en qualité de président du conseil d'administration
Penelope HERSCHER	30 mai 2017	Entrée au comité suite à sa nomination en qualité d'administratrice

Le président du comité doit être un administrateur indépendant au sens du code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF.

Le secrétaire du comité est désigné par le président du comité.

Le comité ne doit pas comporter de dirigeant mandataire social exécutif (directeur général, directeurs généraux délégués) ou d'administrateurs croisés (au sens de l'article 14 du code AFEP-MEDEF) et doit être composé majoritairement d'administrateurs indépendants.

Sur invitation du président du comité, le directeur général, certains représentants de la direction (directeur des ressources humaines...) ou membres du comité exécutif assistent aux réunions du comité, étant entendu que le directeur général n'assiste pas aux réunions au cours desquelles sa rémunération est débattue.

Au 31 décembre 2017, le comité de management est ainsi composé de quatre membres :

- Linda Hasenfratz, présidente ;
- Hans-Georg Härter ;
- Penelope Herscher ;
- Robert Peugeot.

Il compte ainsi trois administrateurs indépendants étant, de surcroît, présidé par l'un d'eux, Linda Hasenfratz, et ne comporte aucun mandataire social, conformément au code AFEP-MEDEF.

À cette même date, le comité ne comporte pas d'administrateur représentant les salariés.

Missions du comité de management

Le comité a un rôle d'étude et de préparation de certaines délibérations du conseil. Il émet des avis, propositions et recommandations dans son domaine de compétence, en particulier sur toute question qui lui est soumise par le président du conseil d'administration.

Le comité n'a qu'un pouvoir consultatif et agit sous l'autorité du conseil d'administration auquel il rend compte chaque fois que nécessaire et auquel il ne doit pas se substituer.

Les attributions plus précisément dévolues au comité par son règlement intérieur sont les suivantes :

Sélection du directeur général

- Formuler des recommandations au conseil d'administration s'agissant de la nomination et du renouvellement du directeur général ;
- Préparer un plan de succession du directeur général afin d'être en mesure de proposer au conseil d'administration des solutions de succession notamment en cas de vacance imprévisible.

Sélection des directeurs généraux délégués

- Formuler des recommandations au conseil d'administration s'agissant de la nomination et du renouvellement des directeurs généraux délégués ;
- Préparer un plan de succession des directeurs généraux délégués afin d'être en mesure de proposer au conseil d'administration des solutions de succession notamment en cas de vacance imprévisible.

Rémunération des membres de la direction générale

- Formuler annuellement des recommandations au conseil d'administration s'agissant tant de la part fixe que des critères de la part variable de la rémunération des membres de la direction générale en se référant à la pratique générale des groupes français ou étrangers équivalents ainsi qu'aux autres formes de rémunération et d'avantages en nature perçus ;
- Formuler des recommandations au conseil d'administration sur la réalisation des critères de la part variable des membres de la direction générale ;
- Formuler des recommandations sur les autres éléments composant la rémunération des membres de la direction générale en ce compris le régime de retraite et de prévoyance, les compléments de retraite, les avantages en nature et autres droits pécuniaires notamment en cas de cessation des fonctions ;
- S'assurer de la stricte conformité des engagements soumis à la procédure des conventions réglementées avec la réglementation applicable.

Politique de rémunération de long terme (long term incentive plans)

- Débattre de la politique générale d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions, d'actions de performance ou de toute autre forme de rémunération de long terme ;
- Examiner les plans envisagés d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions, d'actions de performance ou de toute autre forme de rémunération de long terme ainsi que les allocations aux bénéficiaires ;
- Formuler des recommandations au conseil d'administration s'agissant de l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions, d'actions de performance ou de toute autre forme de rémunération long terme aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs et un avis sur la liste des autres bénéficiaires présents.

Performance, sélection et rémunération des membres du management (autres que les membres de la direction générale)

- Procéder à une revue annuelle de la performance des dirigeants du Groupe (comité exécutif et Senior Management) ;
- Procéder annuellement à une revue des plans de sélection et de succession des membres du comité exécutif ;
- Examiner annuellement la rémunération des membres du comité exécutif.

Fonctionnement du comité de management

Le comité se réunit au moins deux fois par an et autant que nécessaire pour accomplir ses missions.

Le comité informe le président du conseil d'administration sans délai de toute difficulté rencontrée dans l'exercice de ses missions.

Les réunions se tiennent au siège social sur convocation par le président et/ou le secrétaire du comité. Elles peuvent également être tenues par visioconférence ou encore par moyens de télécommunication. Un comité délibère valablement si la moitié au moins de ses membres est présente physiquement, par visioconférence ou par moyens de télécommunication.

Les principaux points examinés au cours de ces réunions ont été les suivants :

Le comité rend compte de ses travaux à la plus prochaine réunion du conseil d'administration.

Le secrétaire du comité a pour mission d'organiser la tenue matérielle des séances du comité ainsi que d'y assister et de préparer les comptes rendus des réunions qui seront soumis à l'approbation du comité suivant.

Le comité établit annuellement son programme de travail en tenant compte de l'actualité de la Société ainsi que des résultats de ses précédents travaux.

Activité du comité de management en 2017

En 2017, il a tenu cinq sessions avec un taux de participation de 100 %.

Date	Principaux points examinés	Taux de participation
1 ^{er} février 2017 (pour compte rendu et recommandations au conseil d'administration du 8 février 2017)	<p>Rémunérations :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ examen de la rémunération variable de Yann Delabrière en tant que président-directeur général pour le 1^{er} semestre 2016 ; ■ examen de la rémunération variable de Patrick Koller en tant que directeur général délégué pour 1^{er} semestre 2016 et en tant que directeur général pour le 2nd semestre 2016 ; ■ examen de la rémunération fixe de Patrick Koller en tant que directeur général pour 2017 ; ■ examen des objectifs de la rémunération variable de Patrick Koller en tant que directeur général pour 2017. <p>Examen du niveau de rente 2016 du régime de retraite additif au bénéficiaire des membres du comité exécutif Revue des résultats de l'évaluation du directeur général</p>	100 %
7 avril 2017 (pour compte rendu et recommandations au conseil d'administration du 11 avril 2017)	<p>Actions de performance :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ examen des conditions de performance interne et externe du plan d'actions de performance n° 6 ; ■ information sur les dérogations à la condition de présence octroyées par le directeur général ; ■ information sur le futur plan d'actions de performance n° 9. <p>Information sur la rémunération des membres du comité exécutif Revue du <i>Say on Pay</i> ex ante et ex post du directeur général Examen du plan de renforcement du <i>Senior Management</i></p>	100 %
18 juillet 2017 (pour compte rendu et recommandations au conseil d'administration du 20 juillet 2017)	<p>Examen semestriel des objectifs qualitatifs 2017 attachés à la rémunération variable du directeur général Information sur les résultats d'un <i>Management Survey</i> Plan d'actions de performance n° 9 : revue des règles du plan et de la liste des bénéficiaires Revue du calendrier et du plan de travail 2018 du comité</p>	100 %
12 octobre 2017 (pour compte rendu et recommandations au conseil d'administration du 12 octobre 2017)	<p>Revue du comité exécutif et du <i>Senior Management</i> incluant l'examen de plans de succession Revue du questionnaire d'évaluation du directeur général Revue d'une proposition d'un mécanisme de détention d'actions de performance applicable aux membres du comité exécutif et au directeur général Information sur les réalisations de <i>Faurecia University</i></p>	100 %
13 décembre 2017 (pour compte rendu et recommandations au conseil d'administration du 19 décembre 2017)	<p>Examen des résultats de l'évaluation du directeur général Rémunération variable du directeur général :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ suivi des objectifs qualitatifs pour 2017 ; ■ examen d'une première proposition d'objectifs qualitatifs pour 2018. <p>Information sur l'organisation du <i>Senior Management</i> Rappel des conventions réglementées existantes, dûment autorisées, en relation avec la rémunération du directeur général</p>	100 %

3.1.1.1.5. ÉVALUATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration procède tous les ans à une évaluation de son fonctionnement.

Tous les trois ans, il procède à une évaluation détaillée avec l'assistance d'un consultant externe, la dernière évaluation menée de la sorte l'ayant été au titre de 2015.

L'évaluation au titre de l'exercice 2017 a été réalisée en interne au cours des mois de décembre 2017 et janvier 2018 sur la base d'un questionnaire adressé à chacun des administrateurs.

Les résultats de cette évaluation ont été présentés au comité de gouvernance du 8 février 2018 et au conseil d'administration du 15 février 2018.

Le questionnaire d'évaluation portait sur les thèmes suivants :

- évaluation de la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation au titre de l'exercice 2016 ;
- organisation et fonctionnement du conseil d'administration ;
- étendue des sujets couverts par le conseil et ses comités ;
- relations entre le conseil et la direction générale ;
- appréciation sur la gouvernance ;
- évaluation de la contribution personnelle de chaque administrateur aux travaux du conseil et des comités.

De manière générale, les administrateurs ont fait part de leur satisfaction du mode d'organisation actuelle de la gouvernance et de la qualité des relations entretenues entre le président du conseil, le directeur général et les administrateurs dans leur ensemble. Ils ont aussi souligné la qualité des échanges et la clarté des décisions prises.

En termes d'organisation des travaux du conseil, une attention particulière sera donnée à l'avenir à la durée des séances du conseil d'administration de manière, notamment, à approfondir certains sujets traités par les comités.

En termes d'information du conseil, les administrateurs ont souligné l'amélioration continue de l'information reçue et des supports et ont fait part d'un intérêt toujours constant pour les risques et pour tous les sujets de nature stratégique en dehors de la session dédiée à ces sujets qui se tient annuellement au mois d'octobre.

Le conseil a également pris acte du souhait que la prochaine évaluation du fonctionnement du conseil et des comités, qui sera réalisée par un consultant externe, inclue une évaluation, par tous les administrateurs, de la contribution effective de chacun.

Enfin des sessions hors la présence du directeur général, de tout membre du management et, éventuellement, du secrétaire seront proposées, si nécessaire, à l'initiative du président du conseil d'administration.

3.1.1.1.6. SYNTHÈSE DE LA CONFORMITÉ AUX RECOMMANDATIONS DU CODE AFEP-MEDEF

À la clôture de l'exercice 2017, Faurecia s'écarte des recommandations contenues dans le code AFEP-MEDEF sur les points suivants.

Recommandation du code AFEP-MEDEF	Raisons de la non-conformité
<p>Recommandation 9.2 L'évaluation vise notamment à apprécier la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du conseil d'administration</p>	<p>Le conseil d'administration du 15 février 2018 a pris acte du souhait des administrateurs, exprimé dans le cadre de la procédure d'évaluation du fonctionnement du conseil et des comités en 2017, que la prochaine évaluation du fonctionnement du conseil et des comités, qui sera réalisée par un consultant externe, inclue une évaluation de la contribution effective de chacun.</p>
<p>Recommandation 17.1 Il est recommandé qu'un administrateur salarié soit membre du comité en charge des rémunérations</p>	<p>Les administrateurs représentant les salariés, nommés à compter du 1^{er} novembre 2017, ont participé à leur première réunion du conseil d'administration le 19 décembre 2017 : un temps d'adaptation a paru nécessaire au conseil avant qu'ils intègrent un comité.</p>

3.1.1.2. Les mandataires sociaux de Faurecia

3.1.1.2.1. INFORMATIONS SUR LES MANDATAIRES SOCIAUX

Composition du conseil d'administration

La composition du conseil d'administration au 31 décembre 2017 figure à la section 3.1.1.1.1 ci-dessus.

Expertise, fonctions et mandats

Mandataire social	Mandats/Fonctions
<p>Daniel BERNARDINO</p> <p>M. Daniel Bernardino est agent de méthode au sein du département logistique du site de Faurecia Palmela (Portugal).</p> <p>Il est diplômé en sociologie.</p> <p>Il entre dans le Groupe en 1994 comme chef d'équipe logistique. Il détient divers mandats de représentation du personnel de 1997 à 2017 et a notamment été membre du comité d'entreprise européen de Faurecia pendant 14 ans.</p>	<p>Au sein de Faurecia</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Administrateur de Faurecia, représentant les salariés. <p>Au cours des cinq dernières années, M. Daniel Bernardino a également occupé le mandat suivant au sein du groupe Faurecia qu'il n'exerce plus :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Membre du comité d'entreprise européen de Faurecia.
<p>Éric BOURDAIS DE CHARBONNIÈRE</p> <p>M. Éric Bourdais de Charbonnière a occupé diverses fonctions au sein de la banque JP Morgan depuis 1965. Il en a été <i>Executive Vice-President</i>, responsable de l'Europe de 1987 à 1990.</p> <p>En 1990, il a rejoint Michelin pour en être directeur financier puis membre du conseil exécutif. Il en a été président du conseil de surveillance de septembre 2000 jusqu'au 17 mai 2013.</p>	<p>Au sein de Faurecia</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Administrateur de Faurecia. ■ Membre du comité de gouvernance. <p>Hors de Faurecia</p> <p>Au cours des cinq dernières années, M. Éric Bourdais de Charbonnière a également occupé les mandats et fonctions suivants qu'il n'exerce plus :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Membre du conseil de surveillance de ODDO et Cie (France) et membre du comité d'audit ; ■ Président du conseil de surveillance de Michelin (France) et membre du comité d'audit.

Mandataire social**Jean-Baptiste CHASSELOUP
de CHATILLON**

M. Jean-Baptiste Chasseloup de Chatillon est directeur financier et directeur des systèmes d'information du groupe PSA Peugeot Citroën et membre du directoire de Peugeot S.A.

Il a occupé des fonctions financières et commerciales au sein du groupe PSA Peugeot Citroën depuis 1989.

Mandats/Fonctions**Au sein de Faurecia**

- Administrateur de Faurecia.
- Membre du comité de gouvernance.

Hors de Faurecia

Au 31 décembre 2017, M. Jean-Baptiste Chasseloup de Chatillon est également :

- Directeur financier et directeur des systèmes d'information du groupe PSA Peugeot Citroën ;
- Membre du directoire de Peugeot S.A. * (France) ;
- Administrateur d'Automobiles Citroën (France) ;
- Vice-président et membre du conseil de surveillance de Gefco (France) ;
- Représentant permanent de la société Peugeot S.A. , administrateur d'Automobiles Peugeot (France) ;
- Représentant permanent d'Automobiles Peugeot, administrateur de Banque PSA Finance (France) ;
- Vice-président et administrateur délégué de PSA International S.A. (France) ;
- Administrateur de Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles Company Ltd (Chine) ;
- Administrateur de Changan PSA Automobiles Co., Ltd (Chine) ;
- Membre du conseil de surveillance de Dongfeng Peugeot Citroën Automobile Sales Company Ltd (Chine) ;
- Membre du conseil de surveillance de PSA (Wuhan) Management Company, Ltd (Chine) ;
- Administrateur d'IKAP (Iran) ;
- Administrateur de SAIPA Citroën Company (Iran) ;
- Président de CarOnWay (France) ;
- Président de Mister Auto (France).

Au cours des cinq dernières années, M. Jean-Baptiste Chasseloup de Chatillon a également occupé les mandats et fonctions suivants qu'il n'exerce plus :

- Président du conseil d'administration de Banque PSA Finance (France) ;
- Président d'A.S.M. Auto Sud Marché SAS (France) ;
- Administrateur de Gefco (France) ;
- Président du conseil de surveillance de Peugeot Finance International N.V. (Pays-Bas) ;
- Administrateur de Peugeot Citroën Automobiles (France) ;
- Administrateur de PCMA Holding BV (Pays-Bas).

* société cotée.

Mandataire social

Jean-Pierre CLAMADIEU

M. Jean-Pierre Clamadieu est *Chief Executive Officer* de Solvay depuis le 8 mai 2012.

Il a occupé différentes fonctions de direction de branche de Rhodia, en a été le directeur général d'octobre 2003 à mars 2008, puis le président-directeur général jusqu'en octobre 2011.

Mandats/Fonctions

Au sein de Faurecia

- Administrateur de Faurecia.
- Président du comité de gouvernance.

Monsieur Jean-Pierre Clamadieu a démissionné de ses fonctions d'administrateur de Faurecia avec effet à l'issue de l'assemblée générale du 29 mai 2018.

Hors de Faurecia

Au 31 décembre 2017, M. Jean-Pierre Clamadieu est également :

- *Chief Executive Officer* de Solvay S.A. * (Belgique) ;
- Administrateur de Solvay S.A. * (Belgique) ;
- Administrateur d'AXA * (France) ;
- Administrateur de Solvay Finance S.A. (Luxembourg) ;
- Administrateur de Solvay Specialty Chemicals Asia Pacific Pte. Ltd (Singapour) ;
- *Chairman* de Cytec Industries, Inc. (États-Unis).

Au cours des cinq dernières années, M. Jean-Pierre Clamadieu a également occupé les mandats et fonctions suivants qu'il n'exerce plus :

- Président du conseil d'administration de Rhodia (France) jusqu'au 12 février 2013 ;
- Membre du conseil de surveillance de Solvay GmbH (Allemagne) jusqu'au 31 décembre 2013.

* société cotée.

Odile DESFORGES

Mme Odile Desforges est ingénieur de l'École Centrale de Paris et diplômée du CEDEP.

Elle a commencé sa carrière en 1973 en tant que Chargée de Recherches à l'Institut de Recherche des Transports avant de rejoindre, en 1981, le groupe Renault au sein duquel elle a exercé de nombreuses fonctions à responsabilité dans les domaines de la planification, des produits et des achats. Puis, après avoir été directeur général adjoint du groupe Renault-VI/Mack et membre du comité exécutif en charge des Études/Achats/Programmes de 1999 à 2001, elle est devenue présidente de la *Business Unit* Volvo 3P de AB Volvo jusqu'en 2003. De 2003 à 2009, elle a rejoint le comité de direction de Renault et a exercé les fonctions de Responsable de la direction des achats mondiale Renault/Nissan. En 2009, elle a été nommée membre du comité exécutif de Renault et directeur ingénieries et qualité Groupe.

Elle est Chevalier de l'Ordre National du Mérite et Chevalier de la Légion d'Honneur.

* société cotée.

Au sein de Faurecia

- Administratrice de Faurecia.
- Présidente du comité d'audit.

Hors de Faurecia

Au 31 décembre 2017, Mme Odile Desforges est également :

- Administratrice et membre de l'*Audit committee*, du *Nomination Committee* et du *Management Development and Remuneration Committee* de Johnson Matthey Plc. (Grande-Bretagne) ;
- Administratrice et membre du comité d'audit de Dassault Systèmes * (France) ;
- Administratrice et présidente du comité d'audit et des risques de Safran * (France) ;
- Administratrice d'Imerys * (France).

Au cours des cinq dernières années, Mme Odile Desforges a également occupé les mandats et fonctions suivants qu'elle n'exerce plus :

- Administratrice et membre du comité des nominations et rémunérations de Sequana (France), de 2012 à mai 2016 ;
- Administratrice de GIE Regienov (France), jusqu'en janvier 2013.

Mandataire social**Hans-Georg HÄRTER**

M. Hans-Georg Härter a réalisé toute sa carrière au sein du groupe ZF qu'il a rejoint en 1973.

Il a exercé la fonction de président du directoire de ZF Friedrichshafen AG de janvier 2007 à mai 2012, date à compter de laquelle il a fait valoir ses droits à la retraite.

Mandats/Fonctions**Au sein de Faurecia**

- Administrateur de Faurecia.
- Membre du comité de management.

Hors de Faurecia

Au 31 décembre 2017, M. Hans-Georg Härter est également :

- Fondateur de HGH Consulting (Allemagne) ;
- Membre du conseil de surveillance de Klingelberg AG (Suisse) ;
- Membre du comité consultatif de Unterfränkische Überlandzentrale e.G (Allemagne) ;
- Administrateur de Axega GmbH (Allemagne) ;
- Président du conseil de surveillance de Knorr-Bremse AG (Allemagne) ;
- Président du conseil d'administration de Deutz AG (Allemagne) ;
- Membre du conseil consultatif Europe de Bain Capital LLC. (États-Unis).

Au cours des cinq dernières années, M. Hans-Georg Härter a également occupé les mandats et fonctions suivants qu'il n'exerce plus :

- Membre du conseil d'administration de la Fondation Zeppelin University Friedrichshafen (Allemagne) ;
- Membre du conseil de l'Association Deutsche Wissenschaft e.G. (Allemagne) ;
- Membre de l'Institut Deutsche Wissenschaft (Allemagne) ;
- Administrateur d'Altran S.A. (France) ;
- Membre du conseil de surveillance de Kiekert AG (Allemagne) ;
- Membre du conseil de surveillance de Eco 1 Holding GmbH Hilite International (Allemagne).

Linda HASENFRATZ

Mme Linda Hasenfratz est *Chief Executive Officer* de Linamar Corporation depuis août 2002. Elle en a également été *President* d'avril 1999 à août 2004 et *Chief Operating Officer* de septembre 1997 à septembre 1999. Elle en est administratrice depuis 1998.

Elle est diplômée d'un *bachelor's degree* et d'un *Executive MBA* de la *Ivey School of Business* de l'Université de *Western Ontario* (Canada) et d'un *Honours Bachelor of Science degree* de la même institution.

Au sein de Faurecia

- Administratrice de Faurecia.
- Présidente du comité de management.

Hors de Faurecia

Au 31 décembre 2017, Mme Linda Hasenfratz est également :

- Directrice générale de Linamar Corporation (Canada) ;
- Administratrice de Linamar Corporation (Canada) ;
- Membre du *Board of Governors*, Royal Ontario Museum (Canada) ;
- Administratrice de la Canadian Imperial Bank of Commerce (CIBC) (Canada) ;
- Présidente du Business Council of Canada, anciennement *Canadian Council of Chief Executives* (Canada) ;
- Membre de Catalyst Canadian Board of Advisors (Canada).

Au cours des cinq dernières années, Mme Linda Hasenfratz a également occupé le mandat suivant qu'elle n'exerce plus :

- Administratrice de Original Equipment Suppliers Association (États-Unis).

Mandataire social

Penelope HERSCHER

Mme Penelope Herscher siège aux conseils d'administration de Lumentum Operations LLC. (précédemment JDSU) dont elle préside le comité des rémunérations, et de Rambus, Inc. dont elle préside le comité stratégique. Elle est, dans ces deux sociétés, membre du comité de gouvernance.

Elle est aussi administratrice de Verint depuis le 20 avril 2017 et a présidé, de mars 2016 à octobre 2017, le conseil d'administration de Savonix, Inc., une start-up dans le domaine de la santé numérique.

Jusqu'au 31 juillet 2017, Mme Penelope Herscher a été présidente du conseil d'administration de FirstRain, Inc., une société éditrice de logiciels, qu'elle rejoint en 2004 et dont elle fut la présidente et directrice générale jusqu'en 2015.

De 2002 à 2003, Mme Penelope Herscher a occupé le poste de vice-présidente exécutive et responsable marketing de Cadence Design Systems, Inc., une société éditrice de logiciels d'automatisation. De 1996 à 2002, elle a été présidente et directrice générale de Simplex Solutions, société dont elle a piloté l'introduction en bourse en 2001 et qui a été acquise par Cadence en 2002. Avant Simplex, elle avait occupé des fonctions de direction chez Synopsys pendant huit ans et avait commencé sa carrière en tant qu'ingénieure R&D chez Texas Instruments.

Mme Penelope Herscher est titulaire d'un BA Hons et d'un MA in Mathematics de l'Université de Cambridge (Angleterre).

* société cotée.

Mandats/Fonctions

Au sein de Faurecia

- Administratrice de Faurecia.
- Membre du comité de management.

Hors de Faurecia

Au 31 décembre 2017, Mme Penelope Herscher est également :

- Administratrice de Lumentum Operations LLC. * ;
- Administratrice de Verint ;
- Administratrice de Rambus, Inc. *

Le mandat de Penelope Herscher en tant qu'administratrice au sein de la Société Rambus, Inc. prendra fin en avril 2018.

Au cours des cinq dernières années, Mme Penelope Herscher a également occupé les mandats et fonctions suivants qu'elle n'exerce plus :

- Présidente du conseil d'administration de FirstRain, Inc. d'octobre 2015 au 31 juillet 2017 ;
- Présidente et directrice générale de FirstRain, Inc., de 2004 à 2015 ;
- Présidente du conseil d'administration de Savonix, Inc. de mars 2016 à octobre 2017.

Mandataire social**Patrick KOLLER**

M. Patrick Koller est directeur général de Faurecia depuis le 1^{er} juillet 2016.

Il est diplômé de l'École Supérieure des Sciences et Technologies de l'Ingénieur de Nancy (ESSTIN) et de l'Institut Français de Gestion.

Il a occupé des fonctions de direction au sein de plusieurs grands groupes industriels (Valeo, Rhodia).

En 2006, il a rejoint le groupe Faurecia en tant que vice-président exécutif du *Business Group Faurecia Automotive Seating* (désormais dénommé Faurecia Seating), poste qu'il a occupé jusqu'au 2 février 2015. Durant cette période, il exerce de nombreux mandats au sein des filiales du Groupe.

Le 2 février 2015, il a été nommé directeur général délégué en charge des opérations, fonction qu'il a occupée jusqu'au 30 juin 2016.

Mandats/Fonctions**Au sein de Faurecia**

- Directeur général.

Hors de Faurecia

Au 31 décembre 2017, M. Patrick Koller est également :

- Administrateur (collège des donateurs) de la Fondation Collège de France ;

La nomination de Patrick Koller, en tant qu'administrateur de la Société Legrand, sera proposée à l'assemblée générale des actionnaires de ladite société, le 30 mai 2018.

Au cours des cinq dernières années, M. Patrick Koller a également occupé les mandats et fonctions suivants **au sein du groupe Faurecia** qu'il n'exerce plus :

- Directeur général délégué, en charge des opérations, de Faurecia jusqu'au 30 juin 2016 ;
- Vice-président du conseil d'administration de Faurecia (China) Holding Co., Ltd (Chine) jusqu'au 12 mars 2015 ;
- Gérant de Faurecia Components Pisek, S.r.o. (République Tchèque) jusqu'au 21 avril 2015 ;
- Gérant de Faurecia Plzen (République Tchèque) jusqu'au 21 avril 2015 ;
- Membre du conseil de surveillance de Faurecia Automotive GmbH (Allemagne) jusqu'au 31 mai 2015 ;
- Représentant de l'administrateur Faurecia Investments, vice-président du conseil d'administration de Faurecia Azin Pars Company (Iran) jusqu'au 15 septembre 2015 ;
- Membre du conseil d'administration de Faurecia NHK Co., Ltd (Japon) jusqu'au 28 avril 2015 ;
- Membre du conseil de surveillance de Faurecia Automotive Polska S.A. (Pologne) jusqu'au 30 mars 2015 ;
- Président du conseil de surveillance de Faurecia Walbrzych S.A. (Pologne) jusqu'au 30 mars 2015 ;
- Président du conseil de surveillance de Faurecia Grojec R&D Center S.A. (Pologne) jusqu'au 30 mars 2015 ;
- Président et directeur général de Faurecia Asientos Para Automovil Espana, S.A. (Espagne) jusqu'au 30 novembre 2015 ;
- Vice-président du conseil d'administration de Teknik Malzeme Ticaret Ve Sanayi Anonim Sirketi (Turquie) jusqu'au 26 mars 2015 ;
- Gérant de Faurecia Automotive Seating, LLC (États-Unis) jusqu'au 4 mars 2015 ;
- Administrateur de Faurecia Madison Automotive Seating, Inc. (États-Unis) jusqu'au 2 mars 2015 ;
- Administrateur de Faurecia Automotive Seating UK Limited (Angleterre) jusqu'au 16 septembre 2014 ;
- Administrateur de Orcia Otomotiv Yan Sanayi Ve Anonim Sirketi (Turquie), jusqu'au 2 juin 2014 ;
- Vice-président du conseil d'administration de Faurecia (Shanghai) Management Co., Ltd (Chine) jusqu'au 1^{er} novembre 2013.

Mandataire social

Valérie LANDON

Mme Valérie Landon est *Vice Chairman Investment Banking & Capital Markets* de *Credit Suisse*.

Elle est ingénieur de l'École Centrale de Paris.

Elle débute sa carrière en 1985 chez Air France. En 1990, elle rejoint *Credit Suisse* en qualité de banquier d'affaires. Elle y exerce des responsabilités croissantes, notamment *Head of Investment Banking & Capital Markets* pour la France, la Belgique et le Luxembourg.

Mandats/Fonctions

Au sein de Faurecia

- Administratrice de Faurecia.
- Membre du comité d'audit.

Hors de Faurecia

Au 31 décembre 2017, Mme Valérie Landon est également :

- *Vice Chairman Investment Banking & Capital Markets* de *Credit Suisse* ;
- Membre du conseil d'administration d'Albioma.

Au cours des cinq dernières années, Mme Valérie Landon a également occupé le mandat suivant qu'elle n'exerce plus :

- Membre du conseil consultatif européen de Catalyst (de 2010 à 2016).

Olivia LARMARAUD

Mme Olivia Larmaraud est directrice de la Consolidation et des Normes Comptables du groupe PSA Peugeot Citroën depuis 2002.

Elle est Expert-Comptable diplômée, avec une maîtrise de Sciences et Techniques Comptables et Financière de l'Université Paris Dauphine. Elle est également détentrice du « Certificat administrateur de société » qui lui a été délivré, en 2013, par l'Institut Français des administrateurs et par l'Institut d'Études Politiques.

Elle a débuté sa carrière en tant qu'auditeur externe durant trois ans chez Deloitte. Elle a ensuite intégré la Compagnie Générale des Eaux en tant que membre de l'équipe de consolidation durant trois années également avant de rejoindre Sanofi où, pendant huit ans, elle a exercé en tant que contrôleur financier. Elle est, depuis 1995, à la direction financière du groupe PSA Peugeot Citroën et, depuis 2008, cadre dirigeant.

Au sein de Faurecia

- Administratrice de Faurecia.
- Membre du comité d'audit.

Hors de Faurecia

Au 31 décembre 2017, Mme Olivia Larmaraud est également :

- Directrice de la Consolidation et des Normes Comptables du groupe PSA Peugeot Citroën * ;
- Administratrice et présidente du comité d'audit du groupe industriel SNEF depuis juillet 2015 ;
- Membre de l'IFRS Advisory Council depuis janvier 2017.

Au cours des cinq dernières années, Mme Olivia Larmaraud a également occupé les mandats et fonctions suivants qu'elle n'exerce plus :

- Administratrice de l'association ACTEO de 2008 à 2017 ;
- Membre de la Commission des Normes Internationales de l'ANC (Autorité des Normes Comptables) de 2010 à 2016 ;
- Membre du Global Preparer Forum, Groupe mondial d'entreprises de consultation de l'IASB (*International Accounting Standard Board*) de 2008 à 2017.

* société cotée.

Mandataire social

Robert PEUGEOT

M. Robert Peugeot est président-directeur général de FFP.

Après ses études à l'École Centrale de Paris et à l'INSEAD, M. Robert Peugeot a occupé différents postes de responsabilité au sein du groupe PSA 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 représentant permanent de FFP au conseil de surveillance de Peugeot S.A., membre du comité financier et d'audit et en préside le comité stratégique. Il est, depuis février 2002, président-directeur général de FFP.

Mandats/Fonctions

Au sein de Faurecia

- Administrateur de Faurecia.
- Membre du comité de management.

Hors de Faurecia

Au 31 décembre 2017, M. Robert Peugeot est également :

- Président-directeur général et président du comité investissements et participations de FFP S.A. * (France) ;
- Représentant permanent de FFP S.A. au conseil de surveillance, président du comité stratégique et Membre du comité financier et audit de Peugeot S.A. * (France) ;
- Membre du conseil de surveillance, du comité d'audit et du comité rémunérations, nominations et gouvernance d'Hermès International S.C.A. * (France) ;
- Administrateur et président du comité des comptes d'Établissements Peugeot Frères S.A. (France) ;
- Administrateur, président des comités rémunérations et nominations de Sofina S.A. * (Belgique) ;
- Administrateur et membre du comité nominations et rémunérations de DKSH S.A. * (Suisse) ;
- Administrateur et membre du comité des rémunérations de Tikehau Capital Advisors SAS (France) ;
- Représentant permanent de FFP Invest SAS, président de Financière Guiraud SAS (France) et membre du conseil de surveillance
- Gérant de SC Rodom (France) ;
- Gérant de Sarl CHP Gestion (France) ;
- Représentant permanent de FFP S.A., président de FFP Invest SAS (France) ;
- Représentant permanent de Maillot I, administrateur de la SICAV ARMENE (France).

Au cours des cinq dernières années, M. Robert Peugeot a également occupé les mandats et fonctions suivants qu'il n'exerce plus :

- Représentant permanent de FFP Invest SAS au conseil d'administration et président du comité rémunérations et nominations de Sanef S.A. (France) ;
- Membre du conseil de surveillance, président du comité stratégique et membre du comité financier et audit de Peugeot S.A. (France) ;
- Membre du conseil de surveillance d'IDI Emerging Markets S.A. (Luxembourg) ;
- Représentant permanent de FFP Invest au conseil de surveillance et membre du comité des comptes de Zodiac Aerospace (France) ;
- Administrateur et président du comité rémunérations et nominations de Sanef (France) ;
- Administrateur, membre des comités stratégique et nominations et rémunérations d'Imerys (France) ;
- Administrateur, membre des comités rémunérations et stratégique de Holding Reinier SAS ;
- Représentant permanent de FFP Invest au conseil de surveillance de IDI Emerging Markets S.A. (Luxembourg).

* société cotée.

Mandataire social

Emmanuel PIOCHE

M. Emmanuel Pioche est chargé de missions R&D Frames chez Faurecia (site de Brière les Scellés, France) depuis juillet 2017. Précédemment, il exerçait la fonction de prototypiste au sein du *trimlab* R&D du même site.

Il a un titre professionnel de chaudronnier sur tôle mince, une licence TIG Soudure aéronautique métaux lourds et métaux légers, obtenus après un baccalauréat G2 (gestion), et un diplôme de niveau III d'analyste programmeur.

Mandats/Fonctions

Au sein de Faurecia

- Administrateur de Faurecia.

Au cours des cinq dernières années, M. Emmanuel Pioche a occupé les mandats et fonctions suivants, **au sein du groupe Faurecia**, qu'il n'exerce plus :

- Secrétaire du comité Central d'Entreprise de Faurecia Sièges d'Automobile (de 2007 à 2017) ;
- Secrétaire du comité d'établissement de Brière les Scellés (de 2002 à 2017) ;
- Membre du CHSCT (de 2000 à 2017) ;
- Délégué syndical CFDT et délégué du personnel (de 1999 à 2017).

Michel de ROSEN

M. Michel de Rosen est président du conseil d'administration de Faurecia depuis le 30 mai 2017.

Il est diplômé de l'école des Hautes Études Commerciales (HEC) et de l'École Nationale d'administration (ENA).

Au cours de sa carrière, il occupe des postes de haut fonctionnaire puis de dirigeant d'entreprises françaises et américaines.

Il débute sa carrière à l'Inspection Générale des Finances au sein du Ministère des finances. Il est conseiller du Ministre de la Défense entre 1980 et 1981, puis directeur de cabinet du ministre de l'Industrie et des Télécommunications entre 1986 et 1988.

Au sein du groupe Rhône-Poulenc, il est notamment directeur général de Pharmuka de 1983 à 1986, directeur général de Rhône Poulenc Fibres et Polymères de 1988 à 1993, et directeur général puis président-directeur général de Rhône Poulenc Rorer aux États-Unis et en France et de Rhône Poulenc Santé entre 1993 et 1999. En 2000, M. Michel de Rosen devient président-directeur général de la Société américaine ViroPharma. En 2008, il est président-directeur général de la Société SGD.

En 2009, il rejoint Eutelsat. Chez Eutelsat, M. Michel de Rosen est nommé directeur général délégué le 1^{er} juillet 2009 puis directeur général et administrateur le 9 novembre de la même année. De septembre 2013 à février 2016, il exerce les fonctions de président-directeur général. Du 1^{er} mars 2016 au 8 novembre 2017, M. Michel de Rosen en a été le président du conseil d'administration.

Au sein de Faurecia

- Président du conseil d'administration de Faurecia.

Au 31 décembre 2017, M. Michel de Rosen est également :

- Président du conseil d'administration de Pharnext S.A. * (France).

Au cours des cinq dernières années, M. Michel de Rosen a également occupé les mandats suivants qu'il n'exerce plus :

- Administrateur d'ABB Ltd (Suisse) jusqu'au 13 avril 2017 ;
- Président-directeur général d'Eutelsat Communications S.A. jusqu'au 29 février 2016 et président du conseil d'administration jusqu'au 8 novembre 2017.

* société cotée.

Mandataire social**Bernadette SPINOY**

Mme Bernadette Spinoy est directrice HSE de Total S.A.

Elle est ingénieur commercial et de gestion, diplômée de l'Université de Louvain-La-Neuve, Belgique.

Elle a commencé sa carrière au sein du groupe belge PetroFina en 1985, carrière qu'elle a poursuivie au sein du groupe Total dès 1999 où elle a exercé de nombreuses fonctions dans les domaines de l'approvisionnement et raffinage des produits pétroliers, du transport et marketing de gaz naturel et de la pétrochimie. Au cours de sa carrière, elle a alterné entre des fonctions de responsable de *business units* actives à l'international : styréniques, chimie de base et Raffinage Pétrochimie Orient et des fonctions transverses : stratégie, achats, contrôle de gestion et hygiène-sécurité-environnement.

* société cotée.

** joint-ventures non cotées dans lesquelles le Groupe Total a une participation.

Mandats/Fonctions**Au sein de Faurecia**

- Administratrice de Faurecia.
- Membre du comité de gouvernance.

Hors de Faurecia

Au 31 décembre 2017, Mme Bernadette Spinoy est également :

- Directrice HSE, Total S.A. (France) ;
- Membre du comité performance groupe, Total S.A. * (France) ;
- Administratrice de la Fondation Total (France) ;
- Administratrice de ETEX * (Belgique).

Au cours des cinq dernières années, Mme Bernadette Spinoy a occupé les mandats et fonctions suivants qu'elle n'exerce plus :

En 2016

- Administratrice de la Fondation FONCSI (Fondation pour une culture de sécurité industrielle), (France).

De 2013 à 2014

- Administratrice, vice-présidente et présidente du comité des rémunérations de Satorp **, Arabie Saoudite ;
- Administratrice de Qapco **, Qatar ;
- Administratrice de Qatofin **, Qatar ;
- Administratrice et membre du comité des rémunérations de STC ** (Samsung Total Chemicals), Corée.

Carlos TAVARES

M. Carlos Tavares est président du directoire de Peugeot S.A. *.

Il est diplômé de l'École Centrale de Paris.

Il a occupé différents postes de responsabilité au sein du groupe Renault entre 1981 et 2004 avant de rejoindre le groupe Nissan. Après avoir été responsable des opérations pour Nissan dans la région Amérique, il est nommé directeur général délégué aux opérations au sein du groupe Renault de 2011 à 2013. Depuis le 1er janvier 2014, il a rejoint le directoire de Peugeot S.A. et occupe les fonctions de président du directoire depuis le 31 mars 2014.

Au sein de Faurecia

- Administrateur de Faurecia.

Hors de Faurecia

Au 31 décembre 2017, M. Carlos Tavares est également :

- Président du directoire de Peugeot S.A. * ;
- Président de la fondation PSA ;
- Administrateur de Banque PSA Finance ;
- Président du conseil d'administration de Peugeot Citroën Automobile S.A.
- Administrateur d'Airbus Group SE * ;
- Administrateur de Total S.A. *.

Au cours des cinq dernières années, M. Carlos Tavares a occupé les fonctions suivantes qu'il n'exerce plus :

- Directeur général délégué de Renault et membre du directoire de l'Alliance Renault-Nissan ;
- Administrateur de Renault-Nissan BV ;
- Administrateur de PCMA Holding BV jusqu'en octobre 2014 ;
- Administrateur d'Avtovaz ;
- Administrateur et président du comité stratégique d'Alpine-Caterham ;
- Chairman du Management Committee Nissan Americas ;
- EVP Nissan Motor Company ;
- Gérant d'une micro-entreprise de gestion d'une unité de type « Bed & Breakfast » à Lisbonne ;

* société cotée.

Titres détenus par les mandataires sociaux

Aux termes des statuts, chaque administrateur doit être propriétaire de 20 actions au moins pendant la durée de son mandat.

En outre, le règlement intérieur du conseil d'administration, modifié par le conseil du 21 décembre 2016 sur recommandation du comité de gouvernance de même date, prévoit que chaque administrateur doit détenir pendant toute la durée de son mandat 500 actions de la Société, ce nombre incluant les 20 actions dont la détention est prévue dans les statuts de la Société. Il est cependant entendu que les administrateurs qui ne perçoivent pas de jeton de présence sont seulement tenus d'être propriétaires des 20 actions prévues dans les statuts et que, en application de la loi, les administrateurs représentant les salariés ne sont pas tenus de posséder un nombre minimum d'actions. Au 31 décembre 2017, comme indiqué dans le tableau ci-après, les administrateurs concernés sont conformes au dispositif ainsi prévu par le règlement intérieur.

Le conseil d'administration du 19 décembre 2017 a également décidé qu'au-delà de cette obligation de détenir des actions en tant qu'administrateur, le président du conseil d'administration doit détenir un nombre d'actions correspondant à une année de rémunération (incluant les 500 actions détenues en tant qu'administrateur) et devra être en conformité avec cette obligation dans le délai de deux ans suivant sa nomination en tant que président.

Le règlement intérieur du conseil d'administration a été modifié en conséquence.

Au 31 décembre 2017, les mandataires sociaux détenaient les participations suivantes sur la base d'un capital de 966 250 607 euros divisé en 138 035 801 actions représentant 202 758 867 droits de vote théoriques et 201 944 547 droits de vote exerçables.

	Nombre d'actions	Pourcentage du capital	Nombre de droits de vote	Pourcentage de droits de vote théoriques	Pourcentage de droits de vote exerçables
Daniel BERNARDINO	0	0,00 %	0	0,00 %	0,00 %
Éric BOURDAIS DE CHARBONNIÈRE	500	0,00 %	600	0,00 %	0,00 %
Jean-Baptiste CHASSELOUP DE CHATILLON	20	0,00 %	40	0,00 %	0,00 %
Jean-Pierre CLAMADIEU	564	0,00 %	928	0,00 %	0,00 %
Odile DESFORGES	500	0,00 %	500	0,00 %	0,00 %
Hans-Georg HÄRTER	726	0,00 %	1452	0,00 %	0,00 %
Linda HASENFRATZ	500	0,00 %	600	0,00 %	0,00 %
Penelope HERSCHER	500	0,00 %	500	0,00 %	0,00 %
Patrick KOLLER	40 950	0,03 %	55 900	0,03 %	0,03 %
Valérie LANDON	500	0,00 %	500	0,00 %	0,00 %
Olivia LARMAAUD	20	0,00 %	20	0,00 %	0,00 %
Robert PEUGEOT	500	0,00 %	600	0,00 %	0,00 %
Emmanuel PIOCHE	0	0,00 %	0	0,00 %	0,00 %
Michel de ROSEN	3 225	0,00 %	3 225	0,00 %	0,00 %
Bernadette SPINOY	1 000	0,00 %	2 000	0,00 %	0,00 %
Carlos TAVARES	20	0,00 %	40	0,00 %	0,00 %
TOTAL	49 525	0,03 %	66 905	0,03 %	0,03 %

Conflits d'intérêts

Le règlement intérieur du conseil d'administration prévoit que chaque administrateur doit faire part au conseil de toute situation de conflit d'intérêts ponctuelle, même potentielle, en relation avec les questions inscrites à l'ordre du jour et en tirer toute conséquence quant à l'exercice de son mandat. Ainsi, selon le cas, il devra soit s'abstenir de participer aux délibérations qui le concernent, soit ne pas assister aux réunions du conseil d'administration durant la période pendant laquelle il se trouvera en situation de conflit d'intérêts, soit démissionner de ses fonctions d'administrateur.

Cette disposition n'a pas eu lieu de s'appliquer au cours de l'exercice 2017.

Ainsi, à la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, aucun conflit d'intérêts n'est identifié entre les devoirs de chacun des membres du conseil d'administration et de la direction générale à l'égard de la Société en leur qualité de mandataire social et leurs intérêts privés ou autres devoirs.

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, il n'existe pas d'arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients ou des fournisseurs aux termes desquels l'un des membres du conseil d'administration et de la direction générale a été sélectionné en cette qualité.

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, il n'existe aucune restriction acceptée par les membres du conseil d'administration et de la direction générale concernant la cession de leur participation dans le capital de la Société.

Indépendamment des conventions et engagements réglementés qui peuvent éventuellement les concerner et qui font, par ailleurs, l'objet d'un rapport à l'assemblée des actionnaires, il n'existe pas de contrat de service liant un membre du conseil d'administration à Faurecia ou à l'une quelconque de ses filiales.

Le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés figure à la section 5.5.1 du présent document de référence.

Opérations sur titres des mandataires sociaux

Par décision du conseil d'administration du 14 avril 2010, la Société a mis en place un code de bonne conduite à l'attention des salariés et dirigeants du Groupe ayant accès à des informations privilégiées en raison de leurs fonctions, décrivant les dispositions en matière de gestion, de détention et de divulgation de telles informations.

Ce code a été modifié par le conseil d'administration du 8 février 2017 pour prendre en compte le règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché, entré en application le 3 juillet 2016 et la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique.

Au titre des mesures de prévention des opérations d'initiés au sein du Groupe, le code prévoit, entre autres, des fenêtres négatives imposant notamment aux mandataires sociaux de la Société de s'abstenir d'intervenir sur le titre Faurecia pendant certaines périodes encadrant les périodes de publication des résultats semestriels ou annuels ainsi que le chiffre d'affaires trimestriel, ces périodes étant définies comme suit :

- de la date du conseil d'administration de la Société tenu en décembre de chaque année jusqu'au troisième jour inclus suivant l'annonce des résultats annuels de Faurecia ;
- dans les trente jours calendaires précédant l'annonce des résultats semestriels jusqu'au troisième jour inclus suivant cette annonce ;
- dans les quinze jours calendaires précédant la date de publication du chiffre d'affaires trimestriel jusqu'au troisième jour inclus suivant cette publication.

Le code décrit également le régime de déclarations d'opérations sur titres applicables aux personnes exerçant des responsabilités dirigeantes au sens du règlement européen ainsi qu'aux personnes qui leur sont étroitement liées et rappelle les transactions qui doivent être déclarées depuis l'entrée en application du Règlement.

Conformément au règlement européen, les mandataires sociaux ont été notifiés des obligations de déclaration des opérations sur titres qui leur incombent ainsi qu'aux personnes qui leur sont étroitement liées.

Le code rappelle l'existence d'un déontologue en la personne du directeur financier du Groupe qui, en cas de doute sur la nature d'une transaction envisagée, sera chargé d'émettre un avis.

Il rappelle l'obligation de mise au nominatif des titres détenus pesant sur les mandataires sociaux.

Enfin, de manière plus générale, il rappelle les sanctions applicables en cas d'opérations d'initiés ou de divulgation d'informations privilégiées, tenant notamment compte de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique.

Les opérations suivantes ont été réalisées par les mandataires sociaux au cours de l'exercice 2017 et dûment notifiées à l'AMF :

Déclarant	N° et date de la décision/ Information AMF	Instrument financier	Nature de l'opération	Date de l'opération	Date de réception de la déclaration	Lieu de l'opération	Prix unitaire	Montant de l'opération
Amparo MORALEDA	2017DD468382 du 8 mars 2017	Actions	Acquisition	8 mars 2017	8 mars 2017	Euronext Paris	42,36 €	10 166 €
Linda HASENFRAZ	2017DD514564 du 19 octobre 2017	Actions	Acquisition	18 octobre 2017	19 octobre 2017	Euronext Paris	60,90 €	24 360 €
Odile DESFORGES	2017DD516386 du 6 novembre 2017	Actions	Acquisition	2 novembre 2017	6 novembre 2017	Euronext Paris	63,83 €	25 532 €
Valérie LANDON	2017DD517188 du 10 novembre 2017	Actions	Acquisition	7 novembre 2017	10 novembre 2017	Euronext Paris	65,12 €	32 560 €
Robert PEUGEOT	2017DD530377 du 11 décembre 2017	Actions	Acquisition	11 décembre 2017	11 décembre 2017	Euronext Paris	63,40 €	25 360 €
Jean-Pierre CLAMADIEU	2017DD530715 du 14 décembre 2017	Actions	Acquisition	13 décembre 2017	14 décembre 2017	Euronext Paris	63,99 €	12 798 €
Eric BOURDAIS de CHARBONNIÈRE	2017DD530984 du 18 décembre 2017	Actions	Acquisition	14 décembre 2017	18 décembre 2017	Euronext Paris	64,67 €	25 868 €
Michel de ROSEN	2017DD531098 du 19 décembre 2017	Actions	Acquisition	14 décembre 2017	19 décembre 2017	Euronext Paris	64,35 €	201 094 €

Par ailleurs, Penelope Herscher a fait l'acquisition de 500 titres Faurecia en mars 2017, avant sa nomination en tant qu'administratrice.

Autres informations sur les mandataires sociaux

Il n'existe aucun lien de parenté entre les mandataires sociaux de Faurecia.

Aucun administrateur n'a fait l'objet de condamnation pour fraude, aucun d'entre eux n'a participé en qualité de dirigeant à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années et aucun n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou de sanction publique officielle devenue définitive prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire (cf., en relation avec la procédure en cours avec l'AMF, les informations figurant à la sous-section 2.2.3. du présent document de référence).

Par décisions des conseils d'administration des 13 avril 2016 et 21 décembre 2016, le barème applicable au paiement des jetons de présence est le suivant :

	Jeton fixe	Jeton variable	Jeton au titre de déplacements intercontinentaux pour les membres non européens du conseil
Conseil d'administration	12 000 €	3 000 €	3 000 € par participation à une séance du conseil
Comités			-
■ Membre	10 000 €	2 500 €	-
■ Président	15 000 €	3 500 €	-

Aucun d'entre eux n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

Rémunération des administrateurs

La rémunération des administrateurs est versée sous forme de jetons de présence. Le montant annuel maximal des jetons de présence a été fixé à 600 000 euros par l'assemblée générale ordinaire du 27 mai 2015. Il est réparti librement par le conseil d'administration.

Il est rappelé que les membres du conseil exerçant des fonctions exécutives ou de direction au sein de PSA ont renoncé à percevoir des jetons de présence ainsi que le président du conseil d'administration et le directeur général de Faurecia.

Une augmentation du montant annuel maximal des jetons de présence, de 600 000 € à 700 000 €, sera sollicitée lors de l'assemblée générale du 29 mai 2018 pour notamment tenir compte de l'augmentation du nombre d'administrateurs.

Les montants bruts détaillés dans le tableau ci-après ont été versés aux administrateurs en tant que jetons de présence au titre des exercices 2016 et 2017 :

Tableau n° 3 (code AFEP-MEDEF et recommandation AMF n° 2009-16)

Administrateurs <i>(montants bruts en euros)</i>	Montant des jetons de présence versés au titre de 2016	Dont part variable versée au titre de 2016	Montant des jetons de présence versés au titre de 2017	Dont part variable versée au titre de 2017
Daniel BERNARDINO	-	-	5 400	3 000
Éric BOURDAIS DE CHARBONNIÈRE	49 500	27 500	47 000	25 000
Jean-Baptiste CHASSELOUP DE CHATILLON	0	0	0	0
Jean-Pierre CLAMADIEU	59 500	32 500	56 000	29 000
Yann DELABRIÈRE	0	0	0	0
Odile DESFORGES	33 500	11 500	51 500	27 000
Lee GARDNER	27 000	15 000	10 800	6 000
Hans-Georg HÄRTER	42 000	20 000	49 500	27 500
Linda HASENFRATZ	53 500	26 500	62 500	35 500
Penelope HERSCHER	-	-	38 700	25 500
Patrick KOLLER	-	-	0	0
Valérie LANDON	-	-	10 400	5 500
Olivia LARMARAUD	0	0	0	0
Ross McINNES	58 400 *	31 400	25 300	13 000
Amparo MORALEDA	49 500	27 500	36 600	19 500
Robert PEUGEOT	49 500	27 500	46 500	24 500
Thierry PEUGEOT	18 000	6 000	-	-
Emmanuel PIOCHE	-	-	5 400	3 000
Michel de ROSEN	36 000	14 000	19 800	11 000
Bernadette SPINOY	47 000	25 000	47 000	25 000
Carlos TAVARES	0	0	0	0
TOTAL	523 400	264 400	512 400	280 000

* Dont 2 400 € correspondant au jeton variable dû au titre du conseil du 14 avril 2015.

Les administrateurs ne bénéficient d'aucune indemnité ou rémunération différée en cas de cessation de leur mandat social (cf. cependant ci-après la situation spécifique de Patrick Koller qui, en tant que directeur général, bénéficie d'une indemnité de départ).

Les rémunérations fixes et variables, ainsi que les avantages de toute nature consentis par Peugeot S.A., société contrôlant Faurecia, à ses mandataires sociaux qui exercent également

un mandat social au sein de Faurecia sont détaillées dans le document de référence 2017 de la Société Peugeot S.A.

Enfin, aucune rémunération de quelque nature que ce soit n'a été versée au cours de l'exercice écoulé par Faurecia ou ses filiales à l'un quelconque de ses administrateurs en dehors des jetons de présence rappelés ci-dessus.

3.1.1.2.2. INFORMATIONS SUR LES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

LIMITATIONS APPORTÉES PAR LE CONSEIL AUX POUVOIRS DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Aux termes du règlement intérieur en vigueur, le directeur général doit obtenir l'autorisation du conseil d'administration pour réaliser tout projet d'acquisition, de cession ou de constitution de société commune dont la valeur totale des actifs est supérieure à 100 millions d'euros et/ou dont le chiffre d'affaires est supérieur à 300 millions d'euros. Ce règlement indique également que toute opération significative qui ne figure pas dans le plan stratégique de la Société doit recueillir l'approbation préalable du conseil d'administration.

Le conseil d'administration, lors de sa réunion du 11 avril 2017, a renouvelé l'autorisation octroyée au directeur général, à donner des cautions, avals ou garanties dans la limite d'un montant global de 50 millions d'euros, plafonnés à 10 millions d'euros par opération. Dans le cas où le Groupe serait amené à garantir des engagements commerciaux de restitution d'acomptes ou des engagements de bonne fin de contrat à exécutions successives, le directeur général est autorisé à délivrer à l'intérieur du même montant global des garanties n'excédant pas 5 millions d'euros par opération.

RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux figurent, pour chaque dirigeant mandataire social concerné, dans l'exposé des motifs des résolutions inclus au chapitre 5 du présent document de référence.

Ces éléments seront soumis au vote des actionnaires en application de l'alinéa 1 de l'article L. 225-37-2 du code de commerce résultant de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique.

Rémunération de M. Yann Delabrière

Président du conseil d'administration jusqu'au 30 mai 2017

Les éléments de la rémunération de M. Yann Delabrière versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 et soumis au vote des actionnaires en application de l'article L. 225 100 alinéa II du code de commerce figurent dans l'exposé des motifs des résolutions inclus au chapitre 5 du présent document de référence.

Rémunération fixe pour 2017

À compter du 1^{er} juillet 2016, date à laquelle les fonctions de président et de directeur général ont été dissociées, la rémunération fixe annuelle de M. Yann Delabrière en qualité de président du conseil d'administration avait été fixée à 300 000 euros par décision du conseil d'administration du 25 juillet 2016.

Cette rémunération a été fixée par référence à un comparatif de rémunérations établi par un conseil externe sur la base d'un échantillon de sociétés cotées françaises disposant d'une structure de gouvernance dissociée et en tenant également compte des missions de M. Yann Delabrière en qualité de président du conseil d'administration.

Sur recommandation du comité de gouvernance du 6 février 2017, le conseil d'administration du 8 février 2017 a maintenu la rémunération fixe de M. Yann Delabrière pour 2017, en tant que président du conseil d'administration, à 300 000 euros.

Autres éléments de rémunération

- M. Yann Delabrière, ayant renoncé à toute rémunération au titre de sa fonction d'administrateur, n'a, en conséquence, pas reçu de jetons de présence au titre de l'exercice 2017.
- M. Yann Delabrière n'a perçu aucune rémunération variable au titre de l'exercice 2017.
- M. Yann Delabrière n'a reçu aucune option de souscription d'actions ou option d'achat d'actions de la Société au cours de l'exercice 2017.
- M. Yann Delabrière n'a reçu aucune action de performance de la Société au cours de l'exercice 2017.
- M. Yann Delabrière a bénéficié de la mise à disposition d'un véhicule jusqu'au 30 mai 2017

SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À M. YANN DELABRIÈRE

Tableau n° 1 (code AFEP-MEDEF et recommandation AMF n° 2009-16)

(en euros)	Exercice 2016	Exercice 2017
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 175 131, 60	303 071
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-	-
TOTAL	1 175 131, 60	303 071

RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE M. YANN DELABRIÈRE

Tableau n° 2 (code AFEP-MEDEF et recommandation AMF n° 2009-16)

(brut en euros)	Exercice 2016		Exercice 2017	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	550 000 ⁽¹⁾	550 000	300 000	125 000
Rémunération variable annuelle	617 760 ⁽²⁾	1 380 000 ⁽³⁾	-	617 760 ⁽⁴⁾
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature ⁽⁵⁾	7 371,60	7 371,60	3 071	3 071
TOTAL	1 175 131,60	1 937 371,60	303 071	745 831

(1) Dont 400 000 € en qualité de président-directeur général pour la période du 1^{er} janvier au 30 juin 2016 et 150 000 € en qualité de président du conseil d'administration pour la période du 1^{er} juillet au 31 décembre 2016.

(2) Montant dû au titre de l'exercice 2016 en qualité de président-directeur général et versé en 2017.

(3) Montant versé au titre de l'exercice 2015.

(4) Montant versé au titre de l'exercice 2016

(5) Mise à disposition d'un véhicule.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES À M. YANN DELABRIÈRE PAR L'ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE DURANT L'EXERCICE

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été attribuée à M. Yann Delabrière au cours de l'exercice 2017 par la Société et aucune société du Groupe.

En conséquence, le tableau n° 4 (code AFEP-MEDEF et recommandation AMF n° 2009-16) est sans objet.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR M. YANN DELABRIÈRE

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été exercée par M. Yann Delabrière au cours de l'exercice 2017. En conséquence, le tableau n° 5 (code AFEP-MEDEF et recommandation AMF n° 2009-16) est sans objet.

ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À M. YANN DELABRIÈRE

Aucune action de performance n'a été attribuée à M. Yann Delabrière au cours de l'exercice 2017. En conséquence, le tableau n° 6 (code AFEP-MEDEF et recommandation AMF n° 2009-16) est sans objet.

ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR M. YANN DELABRIÈRE

Tableau n° 7 (code AFEP-MEDEF et recommandation AMF n° 2009-16)

La situation des actions devenues disponibles au cours de l'exercice 2017 pour M. Yann Delabrière est la suivante (ces actions étant devenues disponibles après qu'il a cessé d'être mandataire social étant rappelé que le maintien du bénéfice de ce plan avait été décidé par le conseil d'administration du 13 avril 2016) :

Numéro et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice 2017	Conditions d'acquisition
Plan n° 5 du 24 juillet 2013	71 500	Ces actions étant devenues disponibles après que M. Yann Delabrière a cessé d'être mandataire social ne sont pas soumises à condition de conservation.
TOTAL	71 500	

Tableau n° 11 (code AFEP-MEDEF et recommandation AMF n° 2009-16)

	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		Indemnité relative à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
	Fonction : président du conseil d'administration jusqu'au 30 mai 2017 Date de fin de mandat : assemblée générale annuelle du 30 mai 2017		X		X *		X	

* M. Yann Delabrière a fait valoir ses droits à la retraite à compter du 1^{er} juillet 2016.

Rémunération de M. Michel de Rosen

Président du conseil d'administration depuis le 30 mai 2017

Les éléments de la rémunération de M. Michel de Rosen versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 et soumis au vote des actionnaires en application de l'article L. 225 100 alinéa II du code de commerce figurent dans l'exposé des motifs des résolutions inclus au chapitre 5 du présent document de référence.

Rémunération fixe

Sur recommandation du comité de gouvernance du 5 avril 2017, le conseil d'administration du 11 avril 2017 a fixé la rémunération fixe annuelle de M. Michel de Rosen à compter du 30 mai 2017, date de sa nomination en tant que président du conseil d'administration, à 300 000 euros.

Cette rémunération a été fixée par référence à un comparatif de rémunérations établi par un conseil externe sur la base d'un

échantillon de sociétés cotées françaises disposant d'une structure de gouvernance dissociée et en tenant également compte des missions de M. Michel de Rosen en qualité de président du conseil d'administration.

Autres éléments de rémunération

- M. Michel de Rosen bénéficie de la mise à disposition d'un véhicule.
- M. Michel de Rosen a cessé de percevoir des jetons de présence à compter du 30 mai 2017, date de sa nomination en qualité de président du conseil d'administration.
- M. Michel de Rosen ne perçoit aucune autre rémunération de la part de la Société. En conséquence, les tableaux 4, 5, 6 et 7 (code AFEP-MEDEF et recommandation AMF n° 2009-16) sont sans objet. Il en est de même du tableau 10 (code AFEP-MEDEF).

SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À M. MICHEL DE ROSEN

Tableau n° 1 (code AFEP-MEDEF et recommandation AMF n° 2009-16)

(en euros)	Exercice 2017
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	321 876
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-
TOTAL	321 876

RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE M. MICHEL DE ROSEN

Tableau n° 2 (code AFEP-MEDEF et recommandation AMF n° 2009-16)

(brut en euros)	Exercice 2017	
	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	300 000	175 000
Rémunération variable annuelle	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-
Jetons de présence ⁽¹⁾	19 800 ⁽²⁾	-
Avantages en nature ⁽³⁾	2 076	2 076
TOTAL	321 876	177 076

(1) Jusqu'au 30 mai 2017.

(2) Montant versé en 2018.

(3) Mise à disposition d'un véhicule à compter du 1^{er} août 2017.

Tableau n° 11 (code AFEP-MEDEF et recommandation AMF n° 2009-16)

	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		Indemnité relative à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
	Fonction : président du conseil d'administration depuis le 30 mai 2017							
Date de fin de mandat : assemblée générale annuelle de 2020 statuant sur les comptes de l'exercice 2019		X		x		X		X

Rémunération de M. Patrick Koller

Directeur général

Les éléments de la rémunération de M. Patrick Koller versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 et soumis au vote des actionnaires en application de l'article L. 225 100 alinéa II du code de commerce figurent dans l'exposé des motifs des résolutions inclus au chapitre 5 du présent document de référence.

Rémunération fixe pour 2017

À compter du 1^{er} juillet 2016, date à laquelle les fonctions de président et de directeur général ont été dissociées, la rémunération annuelle fixe de M. Patrick Koller en qualité de directeur général a été portée à 750 000 euros par décision du conseil d'administration du 25 juillet 2016.

Sur recommandation du comité de management du 1^{er} février 2017, le conseil d'administration du 8 février 2017 a maintenu la rémunération annuelle fixe de M. Patrick Koller pour 2017, en qualité de directeur général, à 750 000 euros.

Cette rémunération a été fixée par référence à un comparatif de rémunérations établi par un conseil externe sur la base d'un groupe de vingt sociétés industrielles cotées en France et comparables en termes de chiffre d'affaires, de capitalisation et d'effectifs.

Rémunération variable pour 2017

Sur recommandation du comité de management du 1^{er} février 2017, le conseil d'administration du 8 février 2017 a fixé les modalités de détermination de la rémunération variable de M. Patrick Koller au titre de 2017 en qualité de directeur général.

Le conseil d'administration a décidé que la rémunération variable de M. Patrick Koller pourra varier de 0 à 180 % de sa rémunération annuelle fixe en fonction de l'atteinte d'objectifs quantitatifs et qualitatifs.

La réalisation des objectifs quantitatifs ouvre droit à une rémunération variable allant de 0 à 150 % de sa rémunération annuelle fixe.

Les objectifs quantitatifs qui ont été fixés par le conseil d'administration du 8 février 2017 sont liés à la marge opérationnelle et au *free cash flow* :

- la marge opérationnelle fixée par référence au budget 2017 ouvrira droit à une rémunération variable allant de 0 à 150 % (pourcentage maximal) de la rémunération fixe. La marge opérationnelle sera prise en compte pour 40 % ;
- le *free cash flow* fixé par référence au budget 2017 ouvrira droit à une rémunération variable allant de 0 à 150 % (pourcentage maximal) de la rémunération fixe. Le *free cash flow* sera pris en compte pour 60 %.

Les niveaux de réalisation attendus de ces objectifs ont été arrêtés par le conseil d'administration par référence au budget 2017 mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

En plus de ces objectifs quantitatifs, des objectifs qualitatifs ont été définis :

- le déploiement de la stratégie par l'exécution des priorités de croissance organique et externe en ligne avec le plan stratégique (ce critère ayant une pondération de 30 %), c'est-à-dire proposer au conseil d'administration des investissements alternatifs qui offriront un réel choix stratégique ; ajouter de la technologie dans les *Business Groups* existants à travers la croissance externe ; croître en Chine avec les constructeurs locaux ; réaliser des acquisitions ciblées afin d'accélérer la croissance des domaines identifiés comme de nouveaux domaines de création de valeur (*Value Spaces*) : investir dans des start-up afin de renforcer l'offre produit du Groupe ;

- le déploiement des initiatives du Groupe en matière de productivité et d'efficacité de la R&D, des services dits *Global Business* et de la productivité digitale (ce critère ayant une pondération de 25 %) c'est-à-dire définir une stratégie d'économie pour chaque initiative ; y associer des réductions de coûts nettes à atteindre ; mettre en œuvre les premières étapes d'un plan formalisé en ce sens ; démontrer la faisabilité de l'objectif global d'économies en fin d'année ;
- la gestion des lancements de programmes (ce critère ayant une pondération de 25 %) ; l'objectif est de parvenir, pour 14 programmes identifiés à risque, à des lancements sans défaillance ; et
- le renforcement des composantes d'entrepreneuriat, de responsabilité et d'agilité de la démarche *Being Faurecia* (ce critère ayant une pondération de 20 %) c'est-à-dire évaluer la situation actuelle en s'appuyant sur une enquête interne ; en fonction des résultats, concevoir un plan d'action ; évaluer les premières avancées et la séquence de changement.

Dès lors que les objectifs quantitatifs seront atteints en tout ou partie, le degré de réalisation des objectifs qualitatifs permettra de déterminer un effet multiplicateur de la réalisation des objectifs quantitatifs allant de 0,70 à 1,20.

Ainsi, au cas où la réalisation des objectifs quantitatifs sera égale à 0, l'effet multiplicateur des objectifs qualitatifs ne jouera pas.

Sur recommandation du comité de management du 12 février 2018, le conseil d'administration du 15 février 2018, par application de ces principes et en ayant constaté l'atteinte des objectifs qualitatifs tels que décrit ci-dessus, a fixé comme suit la rémunération variable de M. Patrick Koller pour 2017 en sa qualité de directeur général :

		Pondération des objectifs	Maximum en % de l'objectif	Réalisé en % de l'objectif	Montant en euros correspondant
Objectifs quantitatifs	Marge opérationnelle	40 %	150 %	150 %	450 000
	<i>Free cash flow</i>	60 %	150 %	150 %	675 000
De 0 à 150 % de 100 % de la rémunération annuelle fixe si les niveaux de réalisation de ces objectifs fixés par rapport au budget 2017 sont atteints	TOTAL QUANTITATIF	100 %	150 %	150 %	1 125 000
Objectifs qualitatifs	Déploiement de la stratégie	30 %	120 %	120 %	65 813
	Déploiement des initiatives du Groupe	25 %	120 %	115 %	40 781
	Gestion de lancements de programmes	25 %	120 %	115 %	40 781
	<i>Being Faurecia</i>	20 %	120 %	110 %	21 375
Effet multiplicateur (allant de 0,70 à 1,20) de la réalisation des objectifs quantitatifs, pouvant augmenter ou diminuer la rémunération variable	TOTAL QUALITATIF	100 %	120 %	115 %	168 750
TOTAL RÉMUNÉRATION VARIABLE			180 %	173 %	1 293 750

Concernant le déploiement de la stratégie, le conseil d'administration du 15 février 2018 a notamment souligné la réalisation des opérations d'acquisition des sociétés Parrot Automotive, Jiangxi Coagent Electronics Co. et Hug Engineering, la réalisation d'investissements dans 8 start ups, la croissance en Chine au travers de 4 nouvelles JV, le carnet

de commandes record, 35 % des commandes concernant des constructeurs chinois, les partenariats technologiques avec, entre autres, ZF, Malhe et Accenture (ce dernier ayant été annoncé début 2018). Il a également pris acte de cinq projets en cours avec des constructeurs concernant le Cockpit du Futur.

S'agissant du déploiement des initiatives du Groupe en matière de productivité et d'efficacité de la R&D, des services dits *Global Business* et de la productivité digitale, le conseil d'administration du 15 février 2018 a constaté que les plans d'économie ont été définis et mis en œuvre pour chaque initiative avec des réductions de coûts effectives dès l'exercice 2017.

En termes de gestion desancements de programmes, le conseil d'administration du 15 février 2018 a pris acte que le nombre de programmes à risque a été réduit à cinq grâce à la définition et à la mise en œuvre de plans de prévention. Dans ce contexte, le conseil a ainsi pris acte de l'absence d'impact négatif pour les clients.

Enfin, les actions menées dans le cadre de *Being Faurecia* se sont, entre autres, traduites par la mise en place, à la suite d'une enquête interne (*Management Survey*), de plusieurs groupes de travail en matière de simplification de l'organisation et de la réduction de la bureaucratie portant sur la gestion des Capex, sur la réduction du reporting, sur l'exécution de la production ; par le lancement de deux projets de gouvernance spécifiques, dont l'un aux États-Unis, le second en relation avec le Cockpit du Futur ; par la transition du *Senior Management* vers le *Group Leadership Committee* ; par une accélération de la formation en matière de leadership à travers les programmes *Ignite* et *Drive* et un effort continu en matière de développement de la diversité et enfin, par le lancement d'une démarche en matière de RSE.

En application de l'article L. 225-100 II alinéa 2 du code de commerce tel que résultant de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, cette rémunération variable sera versée à M. Patrick Koller après l'approbation des actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle du 29 mai 2018.

Rémunération fixe pour 2018

Sur recommandation du comité de management du 12 février 2018, le conseil d'administration du 15 février 2018 a décidé de porter à compter de l'exercice 2018 la rémunération annuelle fixe de M. Patrick Koller, en qualité de directeur général, de 750 000 euros à 825 000 euros, soit une augmentation de l'ordre de 10 %.

Le conseil d'administration a fixé cette rémunération en appréciant plusieurs éléments :

- la performance dans la prise en charge par Patrick Koller de la responsabilité pleine et entière de la direction générale de Faurecia qui s'est notamment traduite en termes de résultats, de rentabilité et de capitalisation boursière ; avant d'être nommé directeur général en juillet 2016, Patrick Koller était directeur général délégué en charge des opérations depuis février 2015 et en charge d'un des BG du Groupe avant cette date ;
- le lancement de la transformation du Groupe, qui repose sur une orientation stratégique nouvelle autour d'axes clairement définis et à forte valeur technologique, un accroissement significatif ainsi qu'une évolution des activités du Groupe et une internationalisation forte de la couverture géographique industrielle.

Le conseil d'administration a également pris en compte les résultats d'une étude comparative établie par un conseil externe, Willis Towers Watson, sur la base d'un groupe de

vingt sociétés industrielles cotées à Paris et comparables en termes de chiffre d'affaires, de capitalisation et d'effectifs, la rémunération fixe de Patrick Koller restant cependant positionnée au-dessous de la médiane, de l'ordre de - 8 %, contre - 17 % avant cette augmentation.

Rémunération variable pour 2018

Sur recommandation du comité de management du 12 février 2018, le conseil d'administration du 15 février 2018 a fixé les modalités de détermination de la rémunération variable de M. Patrick Koller au titre de 2018 en qualité de directeur général.

Le conseil d'administration a décidé que la rémunération variable de M. Patrick Koller pourra varier de 0 à 180 % de sa rémunération annuelle fixe en fonction de l'atteinte d'objectifs quantitatifs et qualitatifs.

La réalisation des objectifs quantitatifs ouvre droit à une rémunération variable allant de 0 à 150 % de la rémunération annuelle fixe.

Les objectifs quantitatifs qui ont été fixés par le conseil d'administration du 15 février 2018 sont liés à la marge opérationnelle et au *free cash flow* :

- la marge opérationnelle fixée par référence au budget 2018 ouvrira droit à une rémunération variable allant de 0 à 150 % (pourcentage maximal) de la rémunération fixe. La marge opérationnelle sera prise en compte pour 40 % ;
- le *free cash flow* fixé par référence au budget 2018 ouvrira droit à une rémunération variable allant de 0 à 150 % (pourcentage maximal) de la rémunération fixe. Le *free cash flow* sera pris en compte pour 60 %.

Les niveaux de réalisation attendus de ces objectifs ont été arrêtés par le conseil d'administration par référence au budget 2018 mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

En plus de ces objectifs quantitatifs, des objectifs qualitatifs ont été définis :

- exécution de la stratégie en termes de *Sustainable Mobility* et de *Smart Life on Board* (ce critère ayant une pondération de 40 %). Pour l'essentiel, il s'agira de définir et de déployer une organisation claire et les responsabilités afférentes, de s'attacher à la croissance du carnet de commandes, d'identifier et de mettre en œuvre, dans les nouveaux domaines de création de valeur (*Value Spaces*), les besoins de croissance externe ;
- gestion desancements (ce critère ayant une pondération de 30 %), avec une attention particulière donnée à 11 programmes identifiés comme étant à risque ;
- *Being Faurecia* (ce critère ayant une pondération de 30 %) avec notamment, pour des convictions choisies, la définition d'un plan d'action moyen terme, la définition d'objectifs au titre de 2018 et de propositions d'objectifs au titre de 2019 pour chacune de ces convictions.

Dès lors que les objectifs quantitatifs seront atteints en tout ou partie, le degré de réalisation des objectifs qualitatifs permettra de déterminer un effet multiplicateur de la réalisation des objectifs quantitatifs allant de 0,70 à 1,20.

Ainsi, au cas où la réalisation des objectifs quantitatifs sera égale à 0, l'effet multiplicateur des objectifs qualitatifs ne jouera pas.

Autres éléments de rémunération

- M. Patrick Koller bénéficie de la mise à disposition d'un véhicule.
- M. Patrick Koller ne perçoit pas de jetons de présence en tant qu'administrateur.
- M. Patrick Koller ne perçoit pas de rémunération variable pluriannuelle. En conséquence, le tableau 10 (code AFEP-MEDEF) est sans objet.
- M. Patrick Koller n'a reçu aucune option de souscription d'actions ou option d'achat d'actions de la Société au cours de l'exercice 2017 et il n'a exercé aucune option de souscription d'actions.
- À l'occasion de l'adoption du plan d'attribution d'actions de performance n° 9 tel que décrit au tableau n° 6 ci-dessous, le conseil du 20 juillet 2017 a attribué un nombre maximal de 39 400 actions à M. Patrick Koller dont il deviendra propriétaire le 20 juillet 2021, sous réserve de l'atteinte des conditions de performance et de présence attachées au plan.

Le conseil a également décidé que M. Patrick Koller devrait conserver 30 % de son allocation au titre de ce plan jusqu'à la fin de son mandat de directeur général, indépendamment du nombre de renouvellements de celui-ci.

Par ailleurs, le conseil d'administration du 12 octobre 2017 a décidé que cette obligation de seuil en pourcentage par plan cessera de s'appliquer dès lors qu'il détiendra un nombre d'actions correspondant à trois ans de rémunération brute de base en prenant en compte tous les plans d'ores et déjà acquis.

- Enfin, M. Patrick Koller est bénéficiaire d'une indemnité de départ dûment autorisée par le conseil d'administration du 25 juillet 2016, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations du 20 juillet 2016, selon la procédure des articles L. 225.38 et suivant du code de commerce. Cette indemnité a été soumise à l'approbation des actionnaires lors de l'assemblée générale du 30 mai 2017 (5^e résolution à titre ordinaire).

SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À M. PATRICK KOLLER

Tableau n° 1 (code AFEP-MEDEF et recommandation AMF n° 2009-16)

(en euros)	Exercice 2016	Exercice 2017
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 661 593	2 056 818
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	1 325 339 *	1 369 437
Valorisation des autres plans de rémunération long terme	-	-
TOTAL	2 986 932	3 426 255

* La valorisation communiquée dans le document de référence 2016 (1 722 931 €) était une valorisation au maximum et non pas à la cible.

RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE M. PATRICK KOLLER

Tableau n° 2 (code AFEP-MEDEF et recommandation AMF n° 2009-16)

(brut en euros)	Exercice 2016		Exercice 2017	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	685 000 ⁽¹⁾	685 000	750 000	750 000
Rémunération variable annuelle	962 161, 20 ⁽²⁾	784 290 ⁽³⁾	1 293 750 ⁽⁴⁾	962 161, 20 ⁽⁵⁾
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	14 431, 80 ⁽⁶⁾	14 431,80	13 068 ⁽⁷⁾	13 068
TOTAL	1 661 593	1 483 721,80	2 056 818	1 725 229,20

(1) Dont 310 000 € en qualité de directeur général délégué pour la période du 1^{er} janvier au 30 juin 2016 et 375 000 € en qualité de directeur général pour la période du 1^{er} juillet au 31 décembre 2016.

(2) Montant dû au titre de l'exercice 2016 et versé en 2017.

(3) Montant versé au titre de l'exercice 2015.

(4) Montant qui sera versé sous réserve du vote favorable de l'assemblée générale du 29 mai 2018.

(5) Montant versé au titre de l'exercice 2016.

(6) Dont 8 349, 72 € au titre de la mise à disposition d'un véhicule et 6 082, 08 € correspondant à la cotisation, couvrant la période du 1^{er} janvier au 30 juin 2016, payée par la Société au titre de la garantie sociale du chef d'entreprise.

(7) Mise à disposition d'un véhicule.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES À M. PATRICK KOLLER PAR L'ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE DURANT L'EXERCICE

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été attribuée à M. Patrick Koller au cours de l'exercice 2017 par la Société et aucune société du Groupe. En conséquence, le tableau n° 4 (code AFEP-MEDEF et recommandation AMF n° 2009-16) est sans objet.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR M. PATRICK KOLLER

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été exercée par M. Patrick Koller au cours de l'exercice 2017. En conséquence, le tableau n° 5 (code AFEP-MEDEF et recommandation AMF n° 2009-16) est sans objet.

ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À M. PATRICK KOLLER

Le tableau ci-dessous décrit les actions de performance attribuées à M. Patrick Koller en 2017.

Tableau n° 6 (code AFEP-MEDEF et recommandation AMF n° 2009-16)

Numéro et date du plan	Nombre d'actions maximum attribuées durant l'exercice concerné ⁽¹⁾	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Plan n° 9 ⁽²⁾ du 20 juillet 2017	39 400	1 369 437	20/07/2021	20/07/2021	<ul style="list-style-type: none"> ■ Le résultat net Groupe après impôt au 31 décembre 2019, avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et des variations de périmètres, tel qu'arrêté par le conseil d'administration, comparé au même résultat prévu pour le même exercice dans le plan à moyen terme du Groupe examiné et décidé par le conseil d'administration à la date d'attribution des actions ; et ■ La croissance du revenu net par action de Faurecia mesurée entre l'exercice 2016 et l'exercice 2019 et comparée à la croissance pondérée pour la même période d'un groupe de référence constitué de douze équipementiers automobiles mondiaux comparables.
TOTAL	-	39 400	1 369 437	-	-

(1) Le nombre d'actions de performance mentionné dans le présent tableau est un nombre maximal et correspond à 130 % du nombre d'actions retenu dans la valorisation.

(2) Les conditions d'atteinte de ce plan n'étant pas connues, la valorisation est exprimée à la cible.

Aux termes du règlement du plan en question, M. Patrick Koller a pris l'engagement formel de ne pas recourir à des opérations de couverture des risques sur les actions de performance qui lui ont ainsi été attribuées.

ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES PENDANT L'EXERCICE POUR M. PATRICK KOLLER

La situation des actions devenues disponibles au cours de l'exercice 2017 est la suivante, ces actions ayant été attribuées alors que M. Patrick Koller n'était pas encore mandataire social :

Tableau n° 7 (code AFEP-MEDEF et recommandation AMF n° 2009-16)

Numéro et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Plan n° 5 du 24 juillet 2013	26 000	Ces actions ayant été attribuées à M. Patrick Koller avant sa nomination en qualité de mandataire social n'ont pas été soumises à condition de conservation lors de leur attribution
TOTAL	26 000	

Le nombre maximum total d'actions de performance encore en vigueur au 31 décembre 2017 et pouvant être acquises par M. Patrick Koller déduction faite des actions d'ores et déjà acquises, soit un total de 139 403 actions dont 18 525 attribuées avant sa nomination en tant que mandataire social, représente 0,10 % du capital de Faurecia à cette date.

Tableau n° 11 (code AFEP-MEDEF et recommandation AMF n° 2009-16)

	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		Indemnité relative à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Fonction : directeur général à compter du 1 ^{er} juillet 2016								
Date de fin de mandat : le mandat de M. Patrick Koller en tant que directeur général ne comporte pas de durée		X *	X		X			X

* Il a été mis fin au contrat de travail de M. Patrick Koller au 1^{er} juillet 2016 lors de sa nomination en tant que directeur général.

RÉGIMES DE RETRAITE DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

(Décret n° 2016-182 du 23 février 2016 pris en application de l'article 229 (5°) de la loi n° 2015-990 du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques)

M. Patrick Koller bénéficie du régime de retraite mis en place pour l'ensemble des cadres de la société Faurecia constitué d'un régime à cotisations définies et d'un régime à prestations définies.

Par ailleurs, M. Patrick Koller bénéficie également d'un régime additif de retraite spécifique qui a été mis en place à effet au 1^{er} janvier 2015 pour les membres du comité exécutif de Faurecia, titulaires d'un contrat de travail (en cours d'exécution ou suspendu) ou d'un mandat social en France.

	Régime à cotisations définies	Régime à prestations définies	Régime additif de retraite spécifique
Dispositions légales	Article 83 du code général des impôts	Article 39 du code général des impôts	Article 39 du code général des impôts
Conditions d'entrée dans le régime et autres conditions pour pouvoir en bénéficier	Un an d'ancienneté dans le Groupe au moment du départ à la retraite	Être titulaire d'un contrat de travail ou d'un mandat social et avoir cinq ans d'ancienneté dans le Groupe au moment du départ à la retraite	<ul style="list-style-type: none"> ■ Être titulaire d'un contrat de travail (en cours d'exécution ou suspendu) ou d'un mandat social en France ■ Avoir trois ans d'ancienneté au sein du comité exécutif de Faurecia à compter du 1^{er} janvier 2015
Modalités de détermination de la rémunération de référence servant à calculer les droits	Cotisations sur tranche A et tranche B de l'année en cours (montant des cotisations versées par la Société en 2017 : 7 453, 32 €)	Moyenne sur les trois dernières années de la rémunération en tranche C	Moyenne sur les trois dernières années de la rémunération totale (base et variable) hors éléments exceptionnels
Rythme d'acquisition des droits	1 % de la rémunération en tranche A et 6 % de la rémunération en tranche B	1 % de la rémunération en tranche C et conditions de performance liées à des niveaux d'atteinte des objectifs de rémunération variable	Selon performance de Faurecia, de 1 % à 3 % de la rémunération totale (base et variable) hors éléments exceptionnels
Plafond, montant ou modalités de détermination	Non applicable	En fonction de l'âge de départ entre 65 et 70 % du salaire moyen des 3 dernières années	<ul style="list-style-type: none"> ■ Huit plafonds annuels de la sécurité sociale ■ L'ensemble des montants versés par Faurecia au titre de la retraite doit être inférieur à 25 % de la rémunération de référence ■ Par ailleurs, le taux de remplacement, tous régimes de retraite confondus (régimes obligatoires et régimes spécifiques) doit être inférieur à 45 %
Modalités de financement des droits	Externalisé	Externalisé	Externalisé
Montant estimatif de la rente à la date de clôture de l'exercice	4 218 € annuels	31 431 € annuels *	332 323 € annuels **
Charges fiscales et sociales associées	Non applicable	Taxe sur rente	Taxe sur contribution

* Ancienneté prise en compte à compter du 18 décembre 2006.

** Ancienneté prise en compte à compter du 1^{er} janvier 2015.

La note 25-2 de l'annexe aux comptes consolidés complète l'information sur ces régimes de retraite.

Le tableau 3 tel que requis par le code AFEP-MEDEF et la recommandation AMF n° 2009-16 (« Jetons de présence ») figure au paragraphe 3.1.1.2.1.

Le tableau 9 requis par le code AFEP-MEDEF et le tableau 10 requis par la recommandation AMF n° 2009-16 (« Historique des attributions gratuites d'actions de performance ») figurent à la section 3.2.1.

Le tableau 8 requis par ces mêmes textes (« Historique des attributions d'options de souscription d'actions ») et le tableau 9 requis par la recommandation AMF n° 2009-16 (« Options de souscription ou d'achat d'actions consenties au cours de l'exercice aux dix premiers salariés non mandataires sociaux et options levées par ces derniers au cours de l'exercice ») sont sans objet.

3.1.2. Le comité exécutif

3.1.2.1. Composition du comité exécutif

La direction exécutive du groupe Faurecia est assurée, sous la responsabilité du directeur général, par un comité exécutif qui se réunit chaque mois pour examiner les résultats du Groupe et délibérer sur les questions d'ordre général du Groupe.

Au 31 décembre 2017, il est composé comme suit :

Patrick Koller
Directeur général

Michel Favre
Vice-président exécutif, Finance

Hervé Guyot
Vice-président exécutif, Stratégie

Thorsten Muschal
Vice-président exécutif, Vente et Management des Programmes

Kate Philipps
Vice-président exécutif, Communication

Jean-Michel Renaudie
Vice-président exécutif, Faurecia Interiors

Christophe Schmitt
Vice-président exécutif, Faurecia Clean Mobility

Jean-Pierre Sounillac
Vice-président exécutif, Ressources Humaines

Eelco Spoelder
Vice-président exécutif, Faurecia Seating

Jean-Michel Vallin
Vice-président exécutif, Faurecia Chine

Hagen Wiesner
Vice-président exécutif, en charge des Opérations Groupe

3.1.2.2. Rémunération du comité exécutif

Le montant global des rémunérations versé au cours de l'exercice 2017 aux membres du comité exécutif en fonction au 31 décembre 2017 (directeur général inclus) s'élève à 9 009 031 euros.

La rémunération des membres du comité exécutif (hors directeur général) comprend une prime d'objectif variable. À la cible, celle-ci peut atteindre 50 % du salaire de base. En cas de dépassement des objectifs, ce pourcentage peut aller jusqu'à 100 % du salaire de base. Cette prime est basée sur des objectifs de marge opérationnelle et de génération de cash sur le périmètre de responsabilité pour 80 %, et sur ces mêmes objectifs au niveau Groupe pour 20 %. Pour les directions fonctionnelles, les objectifs sont basés au niveau Groupe pour 100 %.

En 2017, cette prime a évolué pour un meilleur alignement avec la rémunération du mandataire social : passage d'un paiement semestriel à un paiement annuel, et ajout d'un facteur multiplicatif pouvant varier de 0,7 à 1,2 et basé sur 4 ou 5 objectifs individuels pondérés. Par conséquent, le montant global des rémunérations versées en 2017 ne comporte qu'un semestre de rémunération variable, correspondant au deuxième semestre 2016 versé en février 2017. La rémunération variable au titre de 2017 sera versée début 2018.

En cas de rupture du contrat de travail à l'initiative de l'employeur, les membres du comité exécutif (hors directeur général) peuvent recevoir une indemnité contractuelle de rupture allant de 0 à 12 mois de rémunération selon le poste occupé. Cette indemnité de rupture ne s'applique pas en cas de faute lourde ou de faute grave.

Les membres du comité exécutif sont également bénéficiaires du système d'attribution d'actions de performance mis en

place par le conseil d'administration. Au 31 décembre 2017, les plans n° 6, 7, 8 et 9 sont en cours. Ils ont été attribués par décision du conseil d'administration du 28 juillet 2014, 23 juillet 2015, 25 juillet 2016 et 20 juillet 2017.

Le conseil d'administration du 12 octobre 2017 a décidé qu'à compter du plan 6 et au titre de tous les plans qui seront ultérieurement acquis, chaque membre du comité exécutif devra conserver au minimum 20 % des actions effectivement acquises au titre de chaque plan. Cette obligation de seuil en pourcentage par plan cessera de s'appliquer dès lors que le membre du comité exécutif concerné détiendra un nombre d'actions correspondant à un an de rémunération brute de base en prenant en compte tous les plans d'ores et déjà acquis et redeviendra applicable dans le cas où il ne détiendrait plus le nombre d'actions cible correspondant à un an de rémunération brute de base.

Cette obligation de détention ne sera, en tout état de cause, plus applicable quand le membre du comité exécutif concerné cessera d'être membre du comité exécutif.

3.1.3. Le Senior Management

Chacun des trois *Business Groups* est organisé en divisions géographiques (Europe, éventuellement divisée en Europe du Nord et Europe du Sud, Amérique du Nord, Amérique du Sud, Asie ou Chine), qui gèrent les opérations correspondantes dans leur zone et coordonnent, par ailleurs, les opérations avec les clients dont le siège central est basé dans leur zone.

Les trois *Business Groups* disposent également d'une équipe centrale chargée des principales fonctions opérationnelles (ventes et marketing, programmes, industriels, achats, qualité, ressources humaines, finances). Ces fonctions sont également gérées au sein des divisions géographiques par des équipes équivalentes. Par ailleurs, certains domaines spécialisés sont dirigés par des lignes de produits mondiales au sein des trois activités, tels que les mécanismes de sièges, les revêtements acoustiques ou les pièces de décoration intérieure.

L'ensemble des équipes de management décrites ci-dessus forment avec le comité exécutif et les principaux managers centraux des équipes d'experts qualité et industriel ainsi que des fonctions ressources humaines et finances, le *Senior Management* de Faurecia.

L'équipe du *Senior Management* de Faurecia comprenait, au 31 décembre 2017, 319 membres. Elle constitue l'équipe de direction opérationnelle de Faurecia, responsable de ses opérations, de son développement et de ses résultats. À ce titre, les membres de cette équipe sont associés aux résultats à court terme, à travers un système variable de primes d'objectifs. Ces primes d'objectifs sont basées sur les objectifs de marge opérationnelle et de génération de cash, sur leur périmètre direct de responsabilité à hauteur de 80 % et 20 % sur le périmètre immédiatement supérieur.

Les membres de cette équipe sont également bénéficiaires du système d'attribution d'actions de performance mis en place par le conseil d'administration. Au 31 décembre 2017, les plans n° 6, 7, 8 et 9 sont en cours. Ils ont été attribués par décision du conseil d'administration du 28 juillet 2014, 23 juillet 2015, 25 juillet 2016 et 20 juillet 2017.

Au 1^{er} janvier 2018, un *Group Leadership Committee* a été mis en place, se substituant au *Senior Management*.

3.2. Capital et actionariat

3.2.1. Capital de Faurecia

Toutes les actions de la Société sont représentatives du capital social.

Au 31 décembre 2017, le capital social est de 966 250 607 euros, divisé en 138 035 801 actions de 7 euros de nominal chacun, de même catégorie, entièrement souscrites et libérées.

La répartition du capital et des droits de vote de Faurecia au 31 décembre 2017 est indiquée dans le tableau qui suit,

étant entendu que pour les besoins du présent document de référence et conformément à la recommandation de l'AMF n° 2009-16 telle que modifiée le 13 avril 2015, il y est fait mention du nombre total de droits de vote théoriques et du nombre total de droits de vote exerçables en assemblée générale excluant les actions privées de droit de vote telles les actions autodétenues.

Actionnaires au 31/12/2017	Titres	% capital	Droits de vote théoriques *	% droits de vote théoriques	Droits de vote exerçables en assemblée *	% droits de vote exerçables en assemblée
Peugeot S.A.	63 960 006	46,34	127 920 012	63,09	127 920 012	63,34
FCPE Faurecia Actionariat	318 394	0,23	636 788	0,31	636 788	0,32
Mandataires sociaux	49 525	0,03	66 905	0,03	66 905	0,03
Autodétention	814 320	0,59	814 320	0,40	0	0
dont contrat de liquidité	0	0	0	0	0	0
Autres actionnaires (nominatifs et porteur)	72 893 556	52,81	73 320 842	36,16	73 320 842	36,31
TOTAL	138 035 801	100 %	202 758 867	100 %	201 944 547	100 %

* Calculs basés sur les informations issues du registre Caceis Corporate Trust au 31 décembre 2017.

Aucun franchissement de seuil légal n'a été déclaré au cours de l'exercice 2017.

Les franchissements de seuils statutaires suivants ont été déclarés à la Société au cours de l'exercice 2017 :

Nom de l'actionnaire	Date du franchissement	Sens du seuil	Seuil franchi	Nbre d'actions après franchissement	% capital après franchissement	% ddv après franchissement
BNP Paribas Investment Partners	25 janvier 2017	Baisse	2 % en capital	2 719 757	1,97	1,28
Axa Investment Managers	29 mai 2017	Hausse	2 % en capital	2 823 617	2,05	1,40
Amundi	29 juin 2017	Baisse	2 % en capital	2 689 596	1,94	1,33
BNP Paribas Investment Partners	20 octobre 2017	Hausse	2 % en capital	2 764 511	2,00	1,30
BNP Paribas Investment Partners	1 ^{er} décembre 2017	Baisse	2 % en capital	2 625 404	1,90	1,24

À la connaissance de la Société, au 31 décembre 2017, aucun autre actionnaire ne détient directement ou indirectement, seul ou de concert, plus de 2 % du capital ou des droits de vote de la Société.

La Société est en droit de demander à tout moment au dépositaire central l'identité des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées, la quantité de titres détenus par chacun d'eux

et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

À la connaissance de la Société, aucun actionnaire n'a constitué de nantissement sur les titres Faurecia qu'il détient.

Il n'existe aucune convention de celles mentionnées à l'article L. 233-11 du code de commerce.

Le tableau de l'évolution de l'actionariat sur les trois dernières années est disponible à la sous-section 3.2.1.4.

3.2.1.1. Capital autorisé

Le tableau ci-dessous résume l'état des autorisations financières en vigueur, telles que votées par les assemblées générales du 27 mai 2016 et du 30 mai 2017, et leur utilisation au cours de l'exercice 2017.

Nature de l'autorisation	Montant en euros/valeur nominale	Durée	Utilisation en 2017
Assemblée générale du 30 mai 2017			
Résolution n° 20 Délégation de compétence au conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société avec maintien du DPS (incluant les augmentations de capital par incorporation de bénéfices, primes et réserves)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 250 millions d'euros ■ 1 milliard d'euros s'agissant des titres de créance (plafond commun aux résolutions 21 et 22 de cette même assemblée) 	26 mois	Non
Résolution n° 21 Délégation de compétence au conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société avec suppression du DPS par voie d'une offre au public	<ul style="list-style-type: none"> ■ 95 millions d'euros (plafond commun avec la résolution 22) ■ 1 milliard d'euros s'agissant des titres de créance 	26 mois	Non
Résolution n° 22 Délégation de compétence au conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou à l'attribution d'un titre de créance avec suppression du DPS dans le cadre d'un placement privé	<ul style="list-style-type: none"> ■ 95 millions d'euros ■ 1 milliard d'euros s'agissant des titres de créance 	26 mois	Non
Résolution n° 23 Autorisation au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans DPS dans le cadre d'option de surallocation	Dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale	26 mois	Non
Résolution n° 24 Délégation de compétence au conseil d'administration pour décider l'augmentation du capital social réservée aux salariés de la Société dans les conditions prévues à l'article L. 3332-19 du code du travail par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société	3 % du capital de la Société apprécié au jour de la décision d'utilisation par le conseil d'administration	26 mois	Non
Assemblée générale du 27 mai 2016			
Résolution n° 13 Autorisation au conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions	Dans la limite d'un nombre maximal de 2 millions de titres au jour de la décision du conseil d'administration et dans la limite, au sein de l'enveloppe susvisée, de 10 % s'agissant des attributions au profit des dirigeants mandataires sociaux	26 mois	Autorisation utilisée par le conseil d'administration du 20 juillet 2017 qui a attribué un nombre maximal de 816 300 titres

3.2.1.2. Capital potentiel

Au 31 décembre 2017, le capital potentiel est uniquement composé d'actions de performance.

À cette même date, il n'existe plus de plan d'options d'actions en vigueur, le dernier plan d'options de souscription d'actions ayant expiré le 16 avril 2017. En conséquence, le tableau n° 8 (« Historique des attributions d'options de souscription d'actions ») tel que requis par le code AFEP-MEDEF et la recommandation AMF n° 2009-16 est sans objet.

Par ailleurs, au cours de l'exercice 2017, aucune option n'a été exercée par aucun salarié du Groupe. En conséquence, le tableau n° 9 (« Options de souscription ou d'achat d'actions consenties au cours de l'exercice aux dix premiers salariés non mandataires sociaux et options levées par ces derniers au cours de l'exercice ») tel que requis par la recommandation AMF n° 2009-16 est sans objet.

ACTIONS DE PERFORMANCE

Le directeur général tout comme le *Senior Management* (remplacé par le *Group Leadership Committee* au 1^{er} janvier 2018) de l'ordre de 300 personnes au 31 décembre 2017, sont bénéficiaires des plans d'actions de performance mis en place par la Société.

La politique de la Société en la matière est fondée sur des principes pérennes, simples et transparents. Ainsi :

- des actions de performance sont attribuées annuellement depuis 2010 à des périodes calendaires identiques, incluant depuis cette date une condition de performance interne et une condition de présence applicables à tous les bénéficiaires français et étrangers des plans ;
- les conditions fixées intègrent également, depuis 2013, une condition de performance externe applicable à tous les bénéficiaires français et étrangers des plans ;
- depuis 2013, la période d'acquisition des plans est de quatre ans à compter de la date d'attribution des plans pour tous les bénéficiaires français et étrangers, les plans ne comportant pas de période de conservation ;
- le nombre d'actions attribuables à la cible dans le cadre de chaque plan est déterminé en utilisant un référentiel externe d'où est déduit un nombre d'actions minimum (50 %) et maximum (130 %). L'attribution définitive dépend, en tout état de cause, de l'atteinte des conditions de performance et de présence.

Les conditions de performance sont les suivantes :

- à hauteur de 60 %, une condition interne qui est, depuis 2016, liée au résultat net du Groupe après impôt (avant 2016, le résultat net avant impôt) et avant prise en compte d'éventuels événements exceptionnels. Cette condition interne est mesurée en comparant le résultat net au 3^e exercice clos après la date d'attribution des actions de performance à celui prévu pour le même exercice dans le plan moyen terme examiné et décidé par le conseil d'administration à la date d'attribution des actions de performance ; et
- à hauteur de 40 %, une condition externe qui est la croissance du revenu net par action de la Société mesurée entre le dernier exercice clos avant la date d'attribution des actions et le 3^e exercice clos après la date d'attribution des actions. Elle est comparée à la croissance pondérée pour la même période d'un Groupe de référence constitué de douze équipementiers automobiles mondiaux comparables.

Le Groupe de référence est composé des équipementiers automobiles européens et nord-américains suivants :

- Autoliv (Suède),
- Autoneum (ex Rieter) (Suisse),
- Borg Warner (États-Unis),
- Continental (Allemagne),
- Delphi (États-Unis),
- GKN (Royaume-Uni),
- Adient (États-Unis),
- Lear (États-Unis),
- Magna (Canada),
- Plastic Omnium (France),
- Tenneco (États-Unis),
- Valeo (France).

Ce groupe a vocation à être stable même s'il peut être amené à être modifié en cas d'évolution majeure concernant l'un des acteurs le composant.

Méthode d'attribution des plans d'actions de performance

Condition interne (résultat net)



Condition externe (revenu net par action)

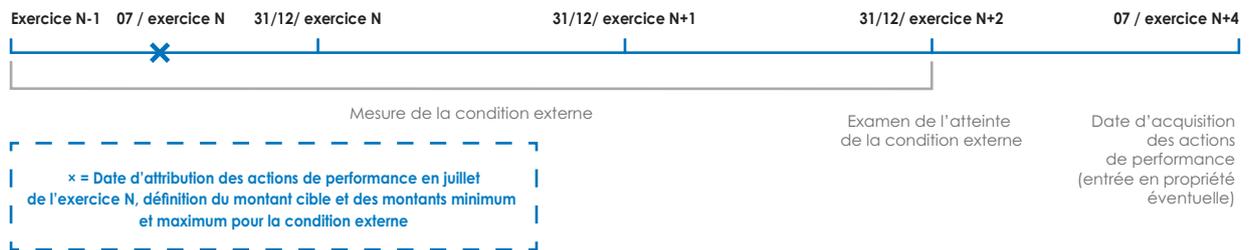


Tableau récapitulatif de l'atteinte des conditions des plans d'actions de performance

Plans	Conditions de performance	Minimum	Cible	Maximum	Commentaires
Plan n° 1 du 23 juin 2010	Condition interne : Résultat net du Groupe avant impôt au 31 décembre 2011, avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et des variations de périmètres, tel qu'arrêté par le conseil d'administration, comparé au même résultat prévu pour le même exercice par le plan à moyen terme du Groupe examiné par le conseil d'administration à la date d'attribution des actions.	Résultat net du Groupe avant impôt au 31 décembre 2011 égal à 78 % du résultat 2011 du plan moyen terme.	Résultat net du Groupe avant impôt au 31 décembre 2011 identique au résultat 2011 du plan moyen terme.	Résultat net du Groupe avant impôt au 31 décembre 2011 égal à 126 % du résultat 2011 du plan moyen terme.	Condition atteinte au maximum. Le nombre d'actions maximum a été attribué aux bénéficiaires présents à la date d'entrée en propriété.
Plan n° 2 du 21 juillet 2010	Condition interne : Résultat net du Groupe avant impôt au 31 décembre 2012, avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et des variations de périmètres, tel qu'arrêté par le conseil d'administration, comparé au même résultat prévu pour le même exercice par le plan à moyen terme du Groupe examiné par le conseil d'administration à la date d'attribution des actions.	Résultat net du Groupe avant impôt au 31 décembre 2012 égal à 75 % du résultat 2012 du plan moyen terme.	Résultat net du Groupe avant impôt au 31 décembre 2012 identique au résultat 2012 du plan moyen terme.	Résultat net du Groupe avant impôt au 31 décembre 2012 égal à 125 % du résultat 2012 du plan moyen terme.	Condition non atteinte. Le plan a été annulé.
Plan n° 3 du 25 juillet 2011	Condition interne : Résultat net du Groupe avant impôt au 31 décembre 2013, avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et des variations de périmètres, tel qu'arrêté par le conseil d'administration, comparé au même résultat prévu pour le même exercice par le plan à moyen terme du Groupe examiné par le conseil d'administration à la date d'attribution des actions.	Résultat net du Groupe avant impôt au 31 décembre 2013 égal à 75 % du résultat 2013 du plan moyen terme.	Résultat net du Groupe avant impôt au 31 décembre 2013 identique au résultat 2013 du plan moyen terme.	Résultat net du Groupe avant impôt au 31 décembre 2013 égal à 125 % du résultat 2013 du plan moyen terme.	Condition non atteinte. Le plan a été annulé.

Plans	Conditions de performance	Minimum	Cible	Maximum	Commentaires
Plan n° 4 du 23 juillet 2012	Condition interne (60 %) : Résultat net du Groupe avant impôt au 31 décembre 2014, avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et des variations de périmètres, tel qu'arrêté par le conseil d'administration, comparé au même résultat prévu pour le même exercice par le plan à moyen terme du Groupe examiné par le conseil d'administration à la date d'attribution des actions.	Résultat net du Groupe avant impôt au 31 décembre 2014 égal à 75 % du résultat 2014 du plan moyen terme.	Résultat net du Groupe avant impôt au 31 décembre 2014 identique au résultat 2014 du plan moyen terme.	Résultat net du Groupe avant impôt au 31 décembre 2014 égal à 125 % du résultat 2014 du plan moyen terme.	
	Condition externe (40 %) : Croissance du revenu net par action de Faurecia mesurée entre l'exercice 2011 et l'exercice 2014 et comparée à la croissance pondérée pour la même période d'un groupe de référence constitué de douze équipementiers automobiles mondiaux comparables.	Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est inférieure à - 20 %, donc négative, la condition externe est atteinte au minimum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est égale à 125 % de cette croissance pondérée. Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est située entre - 20 % et + 20 %, la condition externe est atteinte au minimum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est inférieure de 5 points à cette croissance pondérée. Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est supérieure à + 20 %, donc positive, la condition externe est atteinte au minimum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est égale à 75 % de cette croissance pondérée.	Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est identique à la croissance du revenu net par action de Faurecia, la condition externe est atteinte à la cible.	Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est inférieure à - 20 %, donc négative, la condition externe est atteinte au maximum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est égale à 75 % de cette croissance pondérée. Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est située entre - 20 % et + 20 %, la condition externe est atteinte au maximum si la croissance du revenu net de Faurecia est supérieure de 5 points à cette croissance pondérée. Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est supérieure à + 20 %, donc positive, la condition externe est atteinte au maximum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est égale à 125 % de cette croissance pondérée.	Conditions non atteintes. Le plan a été annulé.

Plans	Conditions de performance	Minimum	Cible	Maximum	Commentaires
Plan n° 5 du 24 juillet 2013	Condition interne (60 %) : Résultat net du Groupe avant impôt au 31 décembre 2015, avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et des variations de périmètres, tel qu'arrêté par le conseil d'administration, comparé au même résultat prévu pour le même exercice par le plan à moyen terme du Groupe examiné par le conseil d'administration à la date d'attribution des actions.	Résultat net du Groupe avant impôt au 31 décembre 2015 égal à 75 % du résultat 2015 du plan moyen terme.	Résultat net du Groupe avant impôt au 31 décembre 2015 identique au résultat 2015 du plan moyen terme.	Résultat net du Groupe avant impôt au 31 décembre 2015 égal à 125 % du résultat 2015 du plan moyen terme.	Conditions atteintes au maximum. Le nombre d'actions maximum a été attribué aux bénéficiaires présents à la date d'entrée en propriété.
	Condition externe (40 %) : Croissance du revenu net par action de Faurecia mesurée entre l'exercice 2012 et l'exercice 2015 et comparée à la croissance pondérée pour la même période d'un groupe de référence constitué de douze équipementiers automobiles mondiaux comparables.	Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est inférieure à - 20 %, donc négative, la condition externe est atteinte au minimum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est égale à 125 % de cette croissance pondérée. Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est située entre - 20 % et + 20 %, la condition externe est atteinte au minimum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est inférieure de 5 points à cette croissance pondérée. Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est supérieure à + 20 %, donc positive, la condition externe est atteinte au minimum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est égale à 75 % de cette croissance pondérée.	Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est identique à la croissance du revenu net par action de Faurecia, la condition externe est atteinte à la cible.	Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est inférieure à - 20 %, donc négative, la condition externe est atteinte au maximum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est égale à 75 % de cette croissance pondérée. Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est située entre - 20 % et + 20 %, la condition externe est atteinte au maximum si la croissance du revenu net de Faurecia est supérieure de 5 points à cette croissance pondérée. Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est supérieure à + 20 %, donc positive, la condition externe est atteinte au maximum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est égale à 125 % de cette croissance pondérée.	

Plans	Conditions de performance	Minimum	Cible	Maximum	Commentaires
Plan n° 6 du 28 juillet 2014	Condition interne (60 %) : Résultat net du Groupe avant impôt au 31 décembre 2016, avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et des variations de périmètres, tel qu'arrêté par le conseil d'administration, comparé au même résultat prévu pour le même exercice par le plan à moyen terme du Groupe examiné par le conseil d'administration à la date d'attribution des actions.	Résultat net du Groupe avant impôt au 31 décembre 2016 égal à 75 % du résultat 2016 du plan moyen terme.	Résultat net du Groupe avant impôt au 31 décembre 2016 identique au résultat 2016 du plan moyen terme.	Résultat net du Groupe avant impôt au 31 décembre 2016 égal à 125 % du résultat 2016 du plan moyen terme.	Conditions atteintes au maximum. La vérification de la condition de présence interviendra à la fin de la période d'acquisition le 28 juillet 2018.
	Condition externe (40 %) : Croissance du revenu net par action de Faurecia mesurée entre l'exercice 2013 et l'exercice 2016 et comparée à la croissance pondérée pour la même période d'un groupe de référence constitué de douze équipementiers automobiles mondiaux comparables.	Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est inférieure à - 20 %, donc négative, la condition externe est atteinte au minimum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est égale à 125 % de cette croissance pondérée. Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est située entre - 20 % et + 20 %, la condition externe est atteinte au minimum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est inférieure de 5 points à cette croissance pondérée. Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est supérieure à + 20 %, donc positive, la condition externe est atteinte au minimum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est égale à 75 % de cette croissance pondérée.	Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est identique à la croissance du revenu net par action de Faurecia, la condition externe est atteinte à la cible.	Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est inférieure à - 20 %, donc négative, la condition externe est atteinte au maximum si la croissance du revenu net de Faurecia est égale à 75 % de cette croissance pondérée. Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est située entre - 20 % et + 20 %, la condition externe est atteinte au maximum si la croissance du revenu net de Faurecia est supérieure de 5 points à cette croissance pondérée. Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est supérieure à + 20 %, donc positive, la condition externe est atteinte au maximum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est égale à 125 % de cette croissance pondérée.	

Plans	Conditions de performance	Minimum	Cible	Maximum	Commentaires
Plan n° 7 du 23 juillet 2015	<p>Condition interne (60 %) : Résultat net du Groupe avant impôt au 31 décembre 2017, avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et des variations de périmètres, tel qu'arrêté par le conseil d'administration, comparé au même résultat prévu pour le même exercice par le plan à moyen terme du Groupe examiné par le conseil d'administration à la date d'attribution des actions.</p>	<p>Résultat net du Groupe avant impôt au 31 décembre 2017 égal à 75 % du résultat 2017 du plan moyen terme.</p>	<p>Résultat net du Groupe avant impôt au 31 décembre 2017 identique au résultat 2017 du plan moyen terme.</p>	<p>Résultat net du Groupe avant impôt au 31 décembre 2017 égal à 125 % du résultat 2017 du plan moyen terme.</p>	<p>La condition interne a été atteinte à hauteur de 107,5 %. La condition externe a été atteinte à 130 %. Les conditions de ce plan sont donc atteintes à 116,5 %. La vérification de la condition de présence interviendra à la fin de la période d'acquisition le 23 juillet 2019.</p>
	<p>Condition externe (40 %) : Croissance du revenu net par action de Faurecia mesurée entre l'exercice 2014 et l'exercice 2017 et comparée à la croissance pondérée pour la même période d'un groupe de référence constitué de douze équipementiers automobiles mondiaux comparables.</p>	<p>Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est inférieure à - 20 %, donc négative, la condition externe est atteinte au minimum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est égale à 125 % de cette croissance pondérée.</p> <p>Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est située entre - 20 % et + 20 %, la condition externe est atteinte au minimum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est inférieure de 5 points à cette croissance pondérée.</p> <p>Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est supérieure à + 20 %, donc positive, la condition externe est atteinte au minimum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est égale à 75 % de cette croissance pondérée.</p>	<p>Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est identique à la croissance du revenu net par action de Faurecia, la condition externe est atteinte à la cible.</p>	<p>Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est inférieure à - 20 %, donc négative, la condition externe est atteinte au maximum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est égale à 75 % de cette croissance pondérée.</p> <p>Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est située entre - 20 % et + 20 %, la condition externe est atteinte au maximum si la croissance du revenu net de Faurecia est supérieure de 5 points à cette croissance pondérée.</p> <p>Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est supérieure à + 20 %, donc positive, la condition externe est atteinte au maximum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est égale à 125 % de cette croissance pondérée.</p>	

Plans	Conditions de performance	Minimum	Cible	Maximum	Commentaires
Plan n° 8 du 25 juillet 2016	Condition interne (60 %) : Résultat net du Groupe après impôt (les crédits d'impôts exceptionnels étant exclus) au 31 décembre 2018, avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et des variations de périmètres, tel qu'arrêté par le conseil d'administration, comparé au même résultat prévu pour le même exercice par le plan à moyen terme du Groupe examiné par le conseil d'administration à la date d'attribution des actions.	Résultat net du Groupe après impôt au 31 décembre 2018 égal à 75 % du résultat 2018 du plan moyen terme.	Résultat net du Groupe après impôt au 31 décembre 2018 identique au résultat 2018 du plan moyen terme.	Résultat net du Groupe après impôt au 31 décembre 2018 égal à 125 % du résultat 2018 du plan moyen terme.	
	Condition externe (40 %) : Croissance du revenu net par action de Faurecia mesurée entre l'exercice 2015 et l'exercice 2018 et comparée à la croissance pondérée pour la même période d'un groupe de référence constitué de douze équipementiers automobiles mondiaux comparables.	Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est inférieure à - 20 %, donc négative, la condition externe est atteinte au minimum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est égale à 125 % de cette croissance pondérée. Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est située entre - 20 % et + 20 %, la condition externe est atteinte au minimum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est inférieure de 5 points à cette croissance pondérée. Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est supérieure à + 20 %, donc positive, la condition externe est atteinte au minimum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est égale à 75 % de cette croissance pondérée.	Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est identique à la croissance du revenu net par action de Faurecia, la condition externe est atteinte à la cible.	Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est inférieure à - 20 %, donc négative, la condition externe est atteinte au maximum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est égale à 75 % de cette croissance pondérée. Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est située entre - 20 % et + 20 %, la condition externe est atteinte au maximum si la croissance du revenu net de Faurecia est supérieure de 5 points à cette croissance pondérée. Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est supérieure à + 20 %, donc positive, la condition externe est atteinte au maximum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est égale à 125 % de cette croissance pondérée.	Plan en période d'acquisition.

Plans	Conditions de performance	Minimum	Cible	Maximum	Commentaires
Plan n° 9 du 20 juillet 2017	Condition interne (60 %) : Résultat net du Groupe après impôt (les crédits d'impôts exceptionnels étant exclus) au 31 décembre 2019, avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et des variations de périmètres, tel qu'arrêté par le conseil d'administration, comparé au même résultat prévu pour le même exercice par le plan à moyen terme du Groupe examiné par le conseil d'administration à la date d'attribution des actions.	Résultat net du Groupe après impôt au 31 décembre 2019 égal à 91 % du résultat 2019 du plan moyen terme.	Résultat net du Groupe après impôt au 31 décembre 2019 identique au résultat 2019 du plan moyen terme.	Résultat net du Groupe après impôt au 31 décembre 2019 égal à 110 % du résultat 2019 du plan moyen terme.	
	Condition externe (40 %) : Croissance du revenu net par action de Faurecia mesurée entre l'exercice 2016 et l'exercice 2019 et comparée à la croissance pondérée pour la même période d'un groupe de référence constitué de douze équipementiers automobiles mondiaux comparables.	Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est inférieure à - 20 %, donc négative, la condition externe est atteinte au minimum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est égale à 125 % de cette croissance pondérée. Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est située entre - 20 % et + 20 %, la condition externe est atteinte au minimum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est inférieure de 5 points à cette croissance pondérée. Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est supérieure à + 20 %, donc positive, la condition externe est atteinte au minimum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est égale à 75 % de cette croissance pondérée.	Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est inférieure à - 20 %, donc négative, la condition externe est atteinte au minimum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est égale à 125 % de cette croissance pondérée. Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est située entre - 20 % et + 20 %, la condition externe est atteinte au maximum si la croissance du revenu net de Faurecia est supérieure de 5 points à cette croissance pondérée. Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est supérieure à + 20 %, donc positive, la condition externe est atteinte au maximum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est égale à 125 % de cette croissance pondérée.	Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est inférieure à - 20 %, donc négative, la condition externe est atteinte au maximum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est égale à 75 % de cette croissance pondérée. Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est située entre - 20 % et + 20 %, la condition externe est atteinte au maximum si la croissance du revenu net de Faurecia est supérieure de 5 points à cette croissance pondérée. Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est supérieure à + 20 %, donc positive, la condition externe est atteinte au maximum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est égale à 125 % de cette croissance pondérée.	Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est inférieure à - 20 %, donc négative, la condition externe est atteinte au maximum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est égale à 75 % de cette croissance pondérée. Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est située entre - 20 % et + 20 %, la condition externe est atteinte au maximum si la croissance du revenu net de Faurecia est supérieure de 5 points à cette croissance pondérée. Si la croissance pondérée du revenu net par action du groupe de référence est supérieure à + 20 %, donc positive, la condition externe est atteinte au maximum si la croissance du revenu net par action de Faurecia est égale à 125 % de cette croissance pondérée.

HISTORIQUE DÉTAILLÉ DES PLANS D' ACTIONS DE PERFORMANCE

Tableau n° 9 du code AFEP-MEDEF et tableau n° 10 de la recommandation AMF n° 2009-16

Information sur les attributions d'actions de performance	Plan n° 1 du 23 juin 2010	Plan n° 2 du 21 juillet 2010	Plan n° 3 du 25 juillet 2011	Plan n° 4 du 23 juillet 2012
Date d'assemblée/Date du conseil d'administration	■ AG du 8 février 2010 ■ CA du 23 juin 2010	■ AG du 8 février 2010 ■ CA du 21 juillet 2010	■ AG du 26 mai 2011 ■ CA du 25 juillet 2011	■ AG du 26 mai 2011 ■ CA du 23 juillet 2012
Nombre d'actions minimum attribuées durant l'exercice concerné	436 920	450 450	473 880	403 500
Nombre d'actions maximum attribuées durant l'exercice concerné	860 600	887 250	933 400	1 049 100
Nombre total d'actions maximum pouvant être attribuées à Yann DELABRIÈRE	37 050	37 050	52 000	52 000
Nombre total d'actions maximum pouvant être attribuées à Michel de ROSEN	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Nombre total d'actions maximum pouvant être attribuées à Patrick KOLLER *	14 950	14 950	19 500	19 500
Nombre d'actions cibles attribuées durant l'exercice concerné	662 000	682 500	718 000	807 000
Date d'acquisition	23 juin 2012 pour les résidents fiscaux et sociaux français/23 juin 2014 pour les autres	21 juillet 2013 pour les résidents fiscaux et sociaux français/21 juillet 2014 pour les autres	25 juillet 2014 pour les résidents fiscaux et sociaux français/25 juillet 2015 pour les autres	23 juillet 2015 pour les résidents fiscaux et sociaux français/23 juillet 2016 pour les autres
Date de disponibilité	23 juin 2014 pour l'ensemble des bénéficiaires du plan, résidents fiscaux et sociaux français et étrangers	21 juillet 2015 pour les résidents fiscaux et sociaux français/21 juillet 2014 pour les autres	25 juillet 2016 pour les résidents fiscaux et sociaux français/25 juillet 2015 pour les autres	23 juillet 2017 pour les résidents fiscaux et sociaux français/23 juillet 2016 pour les autres
Conditions de performance	Résultat net Groupe avant impôt au 31 décembre 2011, avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et des variations de périmètres, tel qu'arrêté par le conseil d'administration, comparé au même résultat prévu pour le même exercice dans le plan à moyen terme du Groupe examiné et décidé par le conseil d'administration à la date d'attribution des actions.	Résultat net Groupe avant impôt au 31 décembre 2012, avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et des variations de périmètres, tel qu'arrêté par le conseil d'administration, comparé au même résultat prévu pour le même exercice dans le plan à moyen terme du Groupe examiné et décidé par le conseil d'administration à la date d'attribution des actions.	Résultat net Groupe avant impôt au 31 décembre 2013, avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et des variations de périmètres, tel qu'arrêté par le conseil d'administration, comparé au même résultat prévu pour le même exercice dans le plan à moyen terme du Groupe examiné et décidé par le conseil d'administration à la date d'attribution des actions.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Résultat net Groupe avant impôt au 31 décembre 2014, avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et des variations de périmètres, tel qu'arrêté par le conseil d'administration, comparé au même résultat prévu pour le même exercice dans le plan à moyen terme du Groupe examiné et décidé par le conseil d'administration à la date d'attribution des actions ; et ■ Croissance du revenu net par action de Faurecia mesurée entre l'exercice 2011 et l'exercice 2014 et comparée à la croissance pondérée pour la même période d'un groupe de référence constitué de douze équipementiers automobiles mondiaux comparables.

3 Gouvernance et capital

Capital et actionariat

Information sur les attributions d'actions de performance	Plan n° 1 du 23 juin 2010	Plan n° 2 du 21 juillet 2010	Plan n° 3 du 25 juillet 2011	Plan n° 4 du 23 juillet 2012
Nombre d'actions acquises au 31 décembre 2017	707 200	0	0	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2017 **	153 400	682 500	718 000	807 000
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	0	0 ***	0 ****	0 *****

* Les actions attribuées à Patrick Koller au titre des plans 1 à 6 l'ont été alors qu'il n'était pas encore mandataire social. Les nombres d'actions indiqués dans le document de référence 2016, s'agissant du plan 1 (14 250) et du plan 2 (19 500), avaient été reportés de manière inexacte. Ces informations sont rectifiées dans le présent document.

** La condition de performance du plan n° 1 ayant été atteinte au maximum, ce plan est ainsi exprimé au maximum. Les autres plans sont exprimés à la cible.

*** La condition de performance du plan n° 2 n'a pas été atteinte : aucune action n'a été acquise par aucun des bénéficiaires dans le cadre de ce plan.

**** La condition de performance du plan n° 3 n'a pas été atteinte : aucune action n'a été acquise par aucun des bénéficiaires dans le cadre de ce plan.

***** Les conditions de performance du plan n° 4 n'ont pas été atteintes : aucune action n'a été acquise par aucun des bénéficiaires dans le cadre de ce plan.

Information sur les attributions d'actions de performance	Plan n° 5 du 24 juillet 2013	Plan n° 6 du 28 juillet 2014	Plan n° 7 du 23 juillet 2015	Plan n° 8 du 25 juillet 2016
Date d'assemblée/Date du conseil d'administration	■ AG du 30 mai 2013 ■ CA du 24 juillet 2013	■ AG du 30 mai 2013 ■ CA du 28 juillet 2014	■ AG du 27 mai 2015 ■ CA du 23 juillet 2015	■ AG du 27 mai 2016 ■ CA du 25 juillet 2016
Nombre d'actions minimum attribuées durant l'exercice concerné	467 500	368 125	342 201	380 480
Nombre d'actions maximum attribuées durant l'exercice concerné	1 215 500	957 125	889 981	989 945
Nombre total d'actions maximum pouvant être attribuées à Yann DELABRIÈRE	71 500	68 900	55 798	0
Nombre total d'actions maximum pouvant être attribuées à Michel de ROSEN	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Nombre total d'actions maximum pouvant être attribuées à Patrick KOLLER *	26 000	18 525	26 383	55 095
Nombre d'actions cibles attribuées durant l'exercice concerné	935 000	736 250	684 674	760 961
Date d'acquisition	24 juillet 2017 pour l'ensemble des bénéficiaires du plan, résidents fiscaux et sociaux français et étrangers	28 juillet 2018 pour l'ensemble des bénéficiaires du plan, résidents fiscaux et sociaux français et étrangers	23 juillet 2019 pour l'ensemble des bénéficiaires du plan, résidents fiscaux et sociaux français et étrangers	25 juillet 2020 pour l'ensemble des bénéficiaires du plan, résidents fiscaux et sociaux français et étrangers
Date de disponibilité	24 juillet 2017 pour l'ensemble des bénéficiaires du plan, résidents fiscaux et sociaux français et étrangers	28 juillet 2018 pour l'ensemble des bénéficiaires du plan, résidents fiscaux et sociaux français et étrangers	23 juillet 2019 pour l'ensemble des bénéficiaires du plan, résidents fiscaux et sociaux français et étrangers	25 juillet 2020 pour l'ensemble des bénéficiaires du plan, résidents fiscaux et sociaux français et étrangers

Information sur les attributions d'actions de performance

	Plan n° 5 du 24 juillet 2013	Plan n° 6 du 28 juillet 2014	Plan n° 7 du 23 juillet 2015	Plan n° 8 du 25 juillet 2016
Conditions de performance	<ul style="list-style-type: none"> ■ Résultat net Groupe avant impôt au 31 décembre 2015, avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et des variations de périmètres, tel qu'arrêté par le conseil d'administration, comparé au même résultat prévu pour le même exercice dans le plan à moyen terme du Groupe examiné et décidé par le conseil d'administration à la date d'attribution des actions ; et ■ Croissance du revenu net par action de Faurecia mesurée entre l'exercice 2012 et l'exercice 2015 et comparée à la croissance pondérée pour la même période d'un groupe de référence constitué de douze équipementiers automobiles mondiaux comparables. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Résultat net Groupe avant impôt au 31 décembre 2016, avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et des variations de périmètres, tel qu'arrêté par le conseil d'administration, comparé au même résultat prévu pour le même exercice dans le plan à moyen terme du Groupe examiné et décidé par le conseil d'administration à la date d'attribution des actions ; et ■ Croissance du revenu net par action de Faurecia mesurée entre l'exercice 2013 et l'exercice 2016 et comparée à la croissance pondérée pour la même période d'un groupe de référence constitué de douze équipementiers automobiles mondiaux comparables. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Résultat net Groupe avant impôt au 31 décembre 2017, avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et des variations de périmètres, tel qu'arrêté par le conseil d'administration, comparé au même résultat prévu pour le même exercice dans le plan à moyen terme du Groupe examiné et décidé par le conseil d'administration à la date d'attribution des actions ; et ■ Croissance du revenu net par action de Faurecia mesurée entre l'exercice 2014 et l'exercice 2017 et comparée à la croissance pondérée pour la même période d'un groupe de référence constitué de douze équipementiers automobiles mondiaux comparables. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Résultat net Groupe après impôt au 31 décembre 2018, avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et des variations de périmètres, tel qu'arrêté par le conseil d'administration, comparé au même résultat prévu pour le même exercice dans le plan à moyen terme du Groupe examiné et décidé par le conseil d'administration à la date d'attribution des actions ; et ■ Croissance du revenu net par action de Faurecia mesurée entre l'exercice 2015 et l'exercice 2018 et comparée à la croissance pondérée pour la même période d'un groupe de référence constitué de douze équipementiers automobiles mondiaux comparables.
Nombre d'actions acquises au 31 décembre 2017	949 650	2 015	1 231	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2017 **	265 850	193 245	113 321	73 250
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	0	761 865	570 122	687 711

* Les actions attribuées à Patrick Koller au titre des plans 1 à 6 l'ont été alors qu'il n'était pas encore mandataire social.

** Les conditions de performance des plans n° 5 et 6 et ayant été atteintes au maximum, ces plans sont ainsi exprimés au maximum. Les autres plans sont exprimés à la cible.

3 Gouvernance et capital

Capital et actionariat

Information sur les attributions d'actions de performance	Plan n° 9 du 20 juillet 2017
Date d'assemblée/Date du conseil d'administration	■ AG du 27 mai 2016 ■ CA du 20 juillet 2017
Nombre d'actions minimum attribuées durant l'exercice concerné	313 962
Nombre d'actions maximum attribuées durant l'exercice concerné	816 300
Nombre total d'actions maximum pouvant être attribuées à Yann DELABRIÈRE	Sans objet
Nombre total d'actions maximum pouvant être attribuées à Michel de ROSEN	0
Nombre total d'actions maximum pouvant être attribuées à Patrick KOLLER	39 400
Nombre d'actions cibles attribuées durant l'exercice concerné	627 924
Date d'acquisition	20 juillet 2021
Date de disponibilité	20 juillet 2021
Conditions de performance	■ Résultat net Groupe après impôt au 31 décembre 2019, avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et des variations de périmètres, tel qu'arrêté par le conseil d'administration, comparé au même résultat prévu pour le même exercice dans le plan à moyen terme du Groupe examiné et décidé par le conseil d'administration à la date d'attribution des actions ; et ■ Croissance du revenu net par action de Faurecia mesurée entre l'exercice 2016 et l'exercice 2019 et comparée à la croissance pondérée pour la même période d'un groupe de référence constitué de douze équipementiers automobiles mondiaux comparables.
Nombre d'actions acquises au 31 décembre 2017	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2017 *	10 329
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	617 595

* Plan exprimé à la cible.

L'ensemble des actions attribuées gratuitement restantes au 31 décembre 2017 (2 637 293 actions) représentent 1,91 % du capital de la Société à cette date.

3.2.1.3. Opérations réalisées par la Société sur ses propres actions au cours de l'exercice 2017 (article L. 225-211 du code de commerce)

L'assemblée générale du 30 mai 2017 a autorisé la mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions qui s'est substitué à celui autorisé par la dixième résolution de l'assemblée générale du 27 mai 2016.

ACTIONS DÉTENUES PAR LA SOCIÉTÉ (HORS CONTRAT DE LIQUIDITÉ)

En 2017, la Société a procédé au rachat de 960 000 titres au cours moyen de 41,88 euros (cours brut pondéré) sur la base de l'autorisation de l'assemblée générale du 27 mai 2016.

Le montant des frais de négociation s'est élevé à 24 125,60 euros HT.

La valeur de ces titres, évaluée au cours d'achat, est de 40 209 323,78 euros.

Ces 960 000 titres ont initialement été acquis aux fins d'assurer la couverture de plans d'actions de performance. Le conseil d'administration du 19 décembre 2017 a cependant décidé de ne pas limiter l'utilisation de ces actions à l'objectif en question mais de pouvoir les affecter aux autres objectifs autorisés par l'assemblée générale.

Aucun de ces 960 000 titres n'a, en tout état de cause, été utilisé en 2017.

Au 31 décembre 2017, la Société détenait 814 320 actions en autodétention soit 0,59 % du capital de la Société à cette même date (cf. note 22.3 de l'annexe aux comptes consolidés).

CONTRAT DE LIQUIDITÉ

Faurecia a, depuis le 27 avril 2009, mis en œuvre un contrat de liquidité, conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI.

En 2017, dans le cadre de ce contrat de liquidité, les achats cumulés ont porté sur 1 776 319 actions, soit 1,29 % du capital social pour une valeur de 82 001 297,50 euros et les ventes cumulées ont porté sur 1 776 319 actions pour une valeur de 82 102 544 euros.

Au titre de ce contrat de liquidité, à la date du 31 décembre 2017, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité : 0 titre et 0 euro de disponibilité.

En 2017, la plus-value dégagée au titre du contrat de liquidité s'est élevée à 101 246,50 euros. La commission de gestion du contrat de liquidité a engendré, en 2017, des frais de 100 000 euros.

DESCRIPTIF DU PROGRAMME DE RACHAT

(Établi selon l'article 241-2 du Règlement général de l'AMF)

Une nouvelle autorisation d'achat d'actions sera soumise à l'assemblée générale du 29 mai 2018 dans les termes suivants :

Douzième résolution – Autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du code de commerce, durée de l'autorisation, finalités, modalités, plafond, suspension en période d'offre publique

L'assemblée générale, connaissance prise du rapport du conseil d'administration, autorise ce dernier, pour une période de dix-huit mois, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du code de commerce, à procéder à l'achat, en une ou plusieurs fois aux époques qu'il déterminera, d'actions de la Société dans la limite de 10 %, du nombre d'actions composant le capital social, le cas échéant ajusté afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme.

Cette autorisation met fin à l'autorisation donnée au conseil d'administration par l'assemblée générale du 30 mai 2017 dans sa dix-huitième résolution à caractère ordinaire.

Les acquisitions pourront être effectuées en vue :

- d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action Faurecia par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI admise par la réglementation, étant précisé que dans ce cadre, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite susvisée correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues ;
- de conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe ;
- d'assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur ;
- de procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, conformément à l'autorisation conférée ou à conférer par l'assemblée générale extraordinaire.

Ces achats d'actions pourront être opérés par tous moyens, y compris par voie d'acquisition de blocs de titres, et aux époques que le conseil d'administration appréciera.

Le conseil ne pourra sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente autorisation en période d'offre publique initiée par un tiers visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

La Société se réserve le droit d'utiliser des mécanismes optionnels ou instruments dérivés dans le cadre de la réglementation applicable.

Le prix maximum d'achat est fixé à 110 (cent dix) euros par action. En cas d'opération sur le capital, notamment de division ou de regroupement des actions ou d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, le montant sus-indiqué sera ajusté

dans les mêmes proportions (coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre d'actions composant le capital avant l'opération et le nombre d'actions après l'opération).

Ainsi, et à titre indicatif, le montant maximal que la Société serait susceptible de payer dans l'hypothèse d'achat au prix maximal de 110 (cent dix) euros s'élèverait à 1 428 818 600 euros sur le fondement du capital social au 31 décembre 2017 (composé de 138 035 801 actions), compte tenu des 814 320 actions autodétenues par la Société à cette date.

L'assemblée générale confère tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à l'effet de procéder à ces opérations, d'en arrêter les conditions et les modalités, de conclure tous accords et d'effectuer toutes formalités.

3.2.1.4. Autres informations sur le capital

ÉVOLUTION DU CAPITAL DE FAURECIA SUR CINQ ANS

Année et nature de l'opération	Montant de l'augmentation/ réduction de capital (en euros)		Montants successifs du capital social (en euros)	Montants successifs de la prime (en euros)	Nombre d'actions cumulées
	Nominal	Prime			
03/2013 Augmentation de capital consécutive à la création de 5 200 actions dans le cadre du plan d'actions de performance n° 1	36 400	-	775 872 615	-	110 838 945
08/2013 Augmentation de capital consécutive à la création de 7 800 actions dans le cadre du plan d'actions de performance n° 1	54 600	-	775 927 215	-	110 846 745
09/2013 Augmentation de capital consécutive à la création de 5 200 actions dans le cadre du plan d'actions de performance n° 1	36 400	-	775 963 615	-	110 851 945
12/2013 Augmentation de capital consécutive au remboursement anticipé de l'OCEANE à échéance 1 ^{er} janvier 2015 donnant lieu à la création de 11 736 190 actions nouvelles	82 153 330	128 759 451	858 116 945	870 858 506	122 588 135
06/2014 Augmentation de capital consécutive à la création de 1 102 775 actions dans le cadre du paiement du dividende 2013 en actions, à la création de 221 000 actions dans le cadre du plan d'actions de performance n° 1 et à la création de 13 300 actions suite à l'exercice d'options de souscription d'actions dans le cadre du plan n° 18	9 359 525	22 152 382	867 476 470	893 010 889	123 925 210
06/2015 Augmentation de capital consécutive à la création de 800 251 actions dans le cadre du paiement du dividende 2014 en actions, à la création de 96 960 actions dans le cadre de demandes de conversion d'OCEANE et à la création de 93 600 actions suite à l'exercice d'options de souscription d'actions dans le cadre du plan n° 18	6 935 677	28 224 379	874 412 147	921 235 268	124 916 021

Année et nature de l'opération	Montant de l'augmentation/ réduction de capital (en euros)		Montants successifs du capital social (en euros)	Montants successifs de la prime (en euros)	Nombre d'actions cumulées
	Nominal	Prime			
11/2015 Augmentation de capital consécutive à la création de 4 341 813 actions dans le cadre de demandes de conversion d'OCEANE	30 392 691	52 527 572	904 804 838	973 762 840	129 257 834
12/2015 Augmentation de capital consécutive à la création de 7 933 744 actions dans le cadre de demandes de conversion de l'OCEANE à échéance 1 ^{er} janvier 2018 et à la création de 1 200 actions suite à l'exercice d'options de souscription d'actions dans le cadre du plan n° 18	55 544 608	96 008 745	960 349 446	1 069 771 585	137 192 778
01/2016 Augmentation de capital consécutive à la création de 690 123 actions dans le cadre de demandes de conversion de l'OCEANE à échéance 1 ^{er} janvier 2018	4 830 861	8 349 171	965 180 307	1 078 120 756	137 882 901
07/2016 Augmentation de capital consécutive à la création de 152 900 actions suite à l'exercice d'options de souscription d'actions dans le cadre du plan n° 18	1 070 300	3 269 002	966 250 607	1 081 389 758	138 035 801

ÉVOLUTION DE L'ACTIONNARIAT AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

Actionnaires au 31 décembre 2017	Titres	% capital	Droits de vote théoriques *	% droits de vote théoriques	Droits de vote exerçables en assemblée *	% droits de vote exerçables en assemblée
Peugeot S.A.	63 960 006	46,34	127 920 012	63,09	127 920 012	63,34
FCPE Faurecia Actionariat	318 394	0,23	636 788	0,31	636 788	0,32
Mandataires sociaux	49 525	0,03	66 905	0,03	66 905	0,03
Autodétention	814 320	0,59	814 320	0,40	0	0
dont contrat de liquidité	0	0	0	0	0	0
Autres actionnaires (nominatifs et porteur)	72 893 556	52,81	73 320 842	36,16	73 320 842	36,31
TOTAL	138 035 801	100 %	202 758 867	100 %	201 944 547	100 %

* Calculs basés sur les informations issues du registre Caceis Corporate Trust au 31 décembre 2017.

3 Gouvernance et capital

Capital et actionariat

Actionnaires au 31 décembre 2016	Titres	% capital	Droits de vote théoriques *	% droits de vote théoriques	Droits de vote exerçables en assemblée *	% droits de vote exerçables en assemblée
Peugeot S.A.	63 960 006	46,34	127 340 515	62,94	127 340 515	63,20
FCPE Faurecia Actionariat	352 305	0,25	661 420	0,33	661 420	0,33
Mandataires sociaux	93 658	0,06	154 182	0,07	154 182	0,08
Autodétention	807 216	0,58	807 216	0,40	0	0,00
dont contrat de liquidité	0	0	0	0	0	0,00
Autres actionnaires (nominatifs et porteur)	72 822 616	52,76	73 343 730	36,25	73 343 730	36,40
TOTAL	138 035 801	100 %	202 307 063	100 %	201 499 847	100 %

* Calculs basés sur les informations issues du registre Caceis Corporate Trust au 31 décembre 2016.

Actionnaires au 31 décembre 2015	Titres	% capital	Droits de vote théoriques *	% droits de vote théoriques	Droits de vote exerçables en assemblée *	% droits de vote exerçables en assemblée
Peugeot S.A.	63 960 006	46,62	127 277 956	63,22	127 277 956	63,22
FCPE Faurecia Actionariat	329 685	0,24	631 353	0,31	631 353	0,31
Mandataires sociaux	93 916	0,07	154 107	0,08	154 107	0,08
Autodétention	21 888	0,02	21 888	0,01	0	0,00
dont contrat de liquidité	0	0	0	0	0	0,00
Autres actionnaires (nominatifs et porteur)	72 787 283	53,05	73 252 625	36,38	73 252 625	36,39
TOTAL	137 192 778	100 %	201 337 929	100 %	201 316 041	100 %

* Calculs basés sur les informations issues du registre Caceis Corporate Trust au 31 décembre 2015.

3.2.2. Cours de l'action

L'action Faurecia (EO.PA) est cotée sur le compartiment A du marché Euronext Paris. Elle fait partie des indices CAC Next20 (depuis le 18 décembre 2017) et MSCI France (depuis le 30 novembre 2017).

L'action a clôturé l'année 2017 à 65,13 euros (cours de clôture du 29 décembre 2017), à comparer à 36,84 euros à la clôture 2016 (cours de clôture du 30 décembre 2016). Elle a réalisé une performance boursière de + 76,82 %, surperformant ainsi

largement son indice sectoriel, le Stoxx Auto (+ 13,25 %) et le SBF120 (+ 10,84 %).

Le cours moyen de l'action Faurecia sur l'année 2017 s'établit à 50,37 euros, avec un plus haut à 67,49 euros le 20 décembre 2017 et un plus bas de l'année à 36,67 euros le 2 janvier 2017.

Les échanges mensuels moyens se sont élevés à 11 651 588 actions, ce qui représente 586,9 millions d'euros.

3.2.2.1. Cours de bourse et volume de transaction (source Euronext)

Cours et volumes des transactions 2017	Cours (en euros)			Volume des transactions		Capitaux (en milliers d'euros)
	Plus haut	Moyen	Plus bas	Clôture	Actions	
Janvier	42,13	39,76	36,67	40,18	11 196 029	445 168
Février	43,68	41,32	37,56	41,49	12 281 034	507 474
Mars	44,61	42,21	40,58	44,59	10 986 745	463 743
Avril	45,04	43,18	40,62	44,82	10 182 739	439 701
Mai	47,99	46,03	43,58	46,73	13 837 171	636 905
Juin	49,01	46,49	43,73	44,47	12 134 198	564 089
Juillet	49,07	46,96	44,52	46,93	10 468 299	491 542
Août	49,75	48,22	46,42	48,86	7 803 920	376 315
Septembre	59,07	55,28	48,86	58,73	11 158 818	616 810
Octobre	62,59	60,83	58,89	62,41	12 737 402	774 849
Novembre	65,46	63,29	60,00	64,28	16 751 317	1 060 235
Décembre	67,49	64,79	62,23	65,13	10 281 388	666 133

Cours et volumes des transactions 2016	Cours (en euros)			Volume des transactions		Capitaux (en milliers d'euros)
	Plus haut	Moyen	Plus bas	Clôture	Actions	
Janvier	36,55	33,48	31,01	33,40	13 103 543	438 678
Février	33,60	29,96	26,64	31,36	19 110 167	572 447
Mars	34,13	32,67	30,65	33,30	11 822 724	386 233
Avril	37,37	34,44	30,94	36,07	13 878 734	477 945
Mai	36,79	35,37	33,82	35,75	9 371 724	331 524
Juin	36,33	32,64	28,00	28,74	14 129 286	461 238
Juillet	36,45	31,76	27,03	35,29	13 861 455	440 269
Août	36,13	34,97	33,12	35,79	9 827 568	343 629
Septembre	37,18	35,56	33,65	34,90	11 479 462	408 233
Octobre	36,04	33,90	32,33	33,51	11 956 336	405 332
Novembre	33,92	31,86	29,00	33,82	10 373 718	330 474
Décembre	36,94	35,75	33,03	36,84	8 071 896	288 544

3.2.2.2. Données boursières

	31/12/2017	31/12/2016
Capitalisation boursière en fin de période (en millions d'euros)	8 990,27	5 084,55
Cours de l'action (en euros) :		
■ le plus haut	67,49	37,37
■ le plus bas	36,67	26,64
Cours de l'action en fin de période (en euros)	65,13	36,84
Quote-part des capitaux propres par action (en euros)	23,43	21,31
Nombre d'actions en circulation	138 035 801	138 035 801

3.2.2.3. Dividendes

Exercice	Nombre d'actions rémunérées	Dividende versé au titre de l'exercice
2015	137 192 778	0,65 euro par action
2016	138 035 801	0,90 euro par action
2017	138 035 801	1,10 euro par action *

* Sous réserve d'approbation par l'assemblée générale du 29 mai 2018.

3.2.2.4. Politique de distribution

En fonction des résultats du Groupe, la Société distribue un dividende cohérent avec la pratique d'entreprises similaires.

3.2.2.5. Données par action

(en euros)	31/12/2017	31/12/2016
Résultat net non dilué par action (part du Groupe)	4,45	4,65
Flux de trésorerie provenant de l'exploitation par action	11,75	9,45

Le calcul du nombre d'actions moyen pondéré avant dilution utilisé pour déterminer les données par action est explicité dans la note 9 de l'annexe aux états financiers consolidés.

3.2.2.6. Calendrier 2018

16 février 2018	Avant bourse	Communiqué des résultats annuels 2017
20 avril 2018	Avant bourse	Communiqué du chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2018
29 mai 2018	10 heures	Assemblée générale des actionnaires
20 juillet 2018	Avant bourse	Communiqué des résultats du 1 ^{er} semestre 2018
11 octobre 2018	Avant bourse	Communiqué du chiffre d'affaires du 3 ^e trimestre 2018

Les relations entre Faurecia et la communauté financière sont décrites à la sous-section 4.3.2.



4. RSE

4.1. Ressources humaines et politique sociale	212
4.1.1. Sécurité au travail	212
4.1.2. Développement des compétences	215
4.1.3. Poursuite d'un dialogue économique et social approfondi	220
4.1.4. Épargne d'entreprise, intéressement et participation au développement du Groupe	222
4.1.5. Efficacité administrative des ressources humaines	223
4.1.6. Autres indicateurs sociaux	224
4.2. Environnement	232
4.2.1. Démarche et approche	232
4.2.2. Enjeux environnementaux	235
4.3. Actions sociétales	245
4.3.1. Impact territorial, économique et social de l'activité	245
4.3.2. Relations entretenues avec les parties prenantes	246
4.3.3. Sous-traitance et fournisseurs	249
4.3.4. Loyauté des pratiques	250
4.3.5. Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	252

Les informations figurant dans le présent chapitre ont notamment pour objectif de répondre aux exigences de l'article L. 225-102-1 du code de commerce dans sa rédaction issue de la loi n°2010-788 du 12 juillet 2010 et des décrets n°2012-557 du 24 avril 2012 et n°2016-1138 du 19 août 2016, ce dernier décret ayant introduit la thématique des actions de lutte contre le gaspillage alimentaire. Cependant, au regard du faible impact de Faurecia vis-à-vis de cette thématique et de la sous-traitance des services de restauration auprès de sociétés extérieures, ce thème est exclu des données extra-financières présentées dans le présent chapitre.

4.1. Ressources humaines et politique sociale

4.1.1. Sécurité au travail

La sécurité au travail est un élément fondamental de la démarche d'excellence développée par le *Faurecia Excellence System* (FES). Elle participe au respect de la personne auquel tout site doit veiller. La politique de Faurecia en matière d'hygiène et de sécurité au travail s'articule, au quotidien, autour de deux objectifs principaux : veiller à la protection de la santé de ses employés et améliorer leur sécurité sur leur lieu de travail.

L'engagement de Faurecia, en matière de sécurité et des conditions de travail, se traduit par une diminution régulière du nombre d'accidents du travail depuis 2003. Afin d'accélérer cette évolution, Faurecia a lancé en 2010 un plan de rupture sécurité qui a permis, en deux ans, de concrétiser l'objectif très ambitieux de diviser par trois le taux d'accidents avec arrêt de travail par million d'heures travaillées dans le Groupe.

4.1.1.1. Indicateurs de sécurité au travail

L'évolution des taux d'accidents du travail permet de mesurer l'efficacité des actions menées. Afin de garantir un même niveau de sécurité pour tous, le personnel intérimaire est intégré au même titre que les employés Faurecia dans le suivi de ces indicateurs :

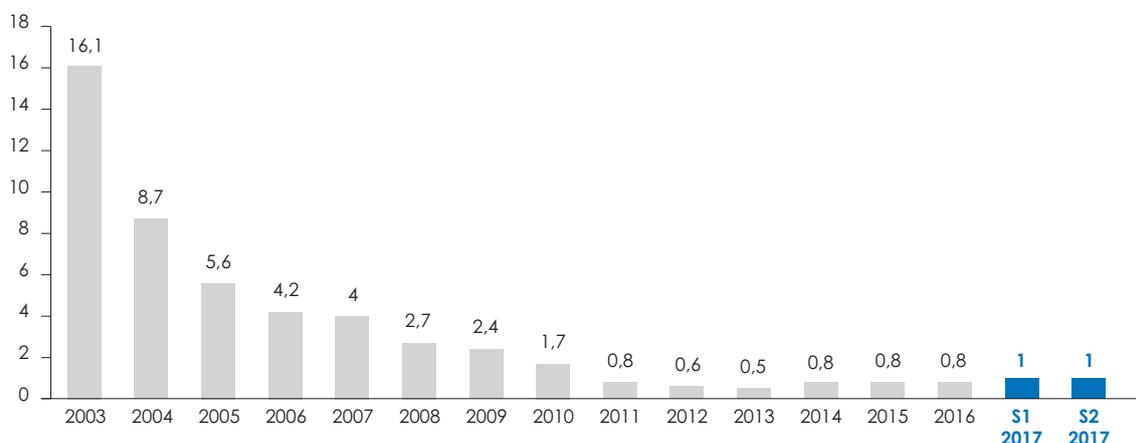
Les indicateurs d'excellence du Groupe sont le FROt et le FR1t :

- le FROt correspond au nombre d'accidents du travail impliquant un employé Faurecia ou un intérimaire et ayant entraîné un arrêt de travail pour un million d'heures travaillées ;

- le FR1t correspond au nombre d'accidents du travail impliquant un employé Faurecia ou un intérimaire et ayant entraîné ou non un arrêt de travail pour un million d'heures travaillées.

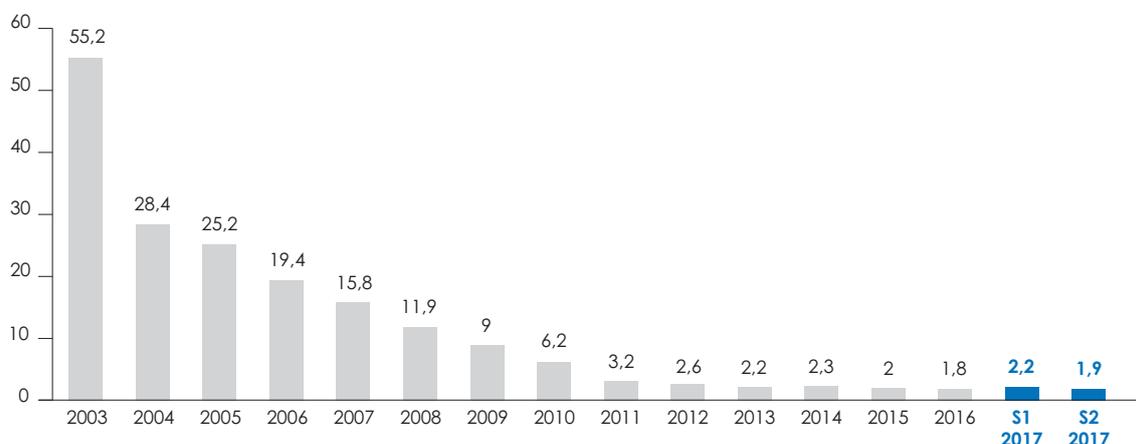
Ces deux indicateurs sont calculés sur une période de six mois glissants.

Chaque accident FROt et FR1t donne lieu à une analyse selon une méthode de résolution des problèmes dite *Quick Response Continuous Improvement* (QRCI), calquée sur les meilleures pratiques de résolution de problèmes qualité pour s'assurer que les causes racines de l'accident soient bien comprises, que les actions correctives soient efficaces et que les actions de prévention soient capitalisées et transversalisées dans les autres sites.

Nombre d'accidents entraînant un arrêt de travail pour un million d'heures travaillées (FR0t)

Les taux indiqués ci-dessus, calculés sur six mois glissants, indiquent le taux de fréquence pour les accidents tels qu'arrêtés à la fin de chaque exercice. Pour 2017, les résultats présentés concernent les 1^{er} et 2^e semestres de l'exercice.

En 2017, le taux d'accidents FR0t a légèrement augmenté mais Faurecia reste au niveau des meilleures pratiques mondiales.

Nombre d'accidents entraînant un arrêt de travail ou non pour un million d'heures travaillées (FR1t)

En 2017, l'indice FR1t s'est établi à 1,9.

Les taux indiqués ci-dessus, calculés sur six mois glissants, indiquent le taux de fréquence pour les accidents tels qu'arrêtés à la fin de chaque exercice.

Pour 2017, les résultats présentés concernent les 1^{er} et 2^e semestres de l'exercice.

Dans ses usines, Faurecia suit aussi l'indicateur FR2t dont la stabilité constatée notamment par rapport à 2016 est un indice fort d'absence d'aggravation des indicateurs FR0t et FR1t. Cet indicateur comptabilise le nombre d'actes de premiers soins réalisés suite à un incident par million d'heures travaillées. Ce

suivi permet aux usines qui ont peu d'accidents, avec ou sans arrêt de travail, de se focaliser sur la prévention et les priorités correspondantes.

Le suivi des premiers soins est généralisé à l'ensemble des unités autonomes de production, accompagné de l'application de la méthode de résolution de problème QRCI. Ceci a permis aux responsables de production de progresser dans l'appropriation des analyses d'accidents et d'accroître leur réactivité.

Le Groupe ne reporte pas l'indicateur de sévérité des accidents qui n'est pas un indicateur de pilotage, la priorité étant donnée à la prévention des accidents.

4.1.1.2. Des actions sécurité en soutien des activités

Faurecia a totalement intégré dans ses pratiques les actions décidées à l'occasion du plan de rupture sécurité de 2010 et a poursuivi l'application de ces actions tout au long de l'exercice 2017.

Pour mémoire, le plan de rupture sécurité a comme objectif de diminuer les accidents du travail et le nombre des alertes graves HSE (*Health, Safety, Environment*) suite aux accidents du travail par la formation aux différentes règles obligatoires du Groupe ainsi que par le contrôle de l'application de ces règles.

Faurecia forme ainsi son réseau de collaborateurs (y compris les intérimaires) à treize règles HSE obligatoires et à treize recommandations HSE logistiques et ce, dans le cadre de formations internes spécifiques. La formation inclut des modules théoriques et pratiques très concrets avec des mises en situations qui permettent aux collaborateurs de se former ou de se perfectionner aux règles HSE.

Les treize règles HSE obligatoires sont liées à la sécurité des personnes. Ces règles ont été déployées au sein de tous les sites Faurecia.

Chaque usine déclarant une alerte grave HSE ou un taux d'accident du travail anormalement élevé est audité par la direction qualité du Groupe. Un résultat d'audit insuffisant (niveau D) entraîne systématiquement un rapport envoyé au directeur général du Groupe. Depuis fin 2011, le niveau D ne concerne plus aucun site. Pour tous les autres sites, Faurecia s'assure de l'application de ces règles via les audits de production du *Faurecia Excellence System* (FSE).

L'application de ces treize règles a permis de réduire fortement le nombre des alertes graves HSE et d'atteindre l'objectif en FROt.

Trois des règles HSE obligatoires s'appliquent au contrôle des risques lors des opérations hors production. Les deux premières règles couvrent les opérations de consignations (arrêt, verrouillage et purges des énergies ainsi que blocage des énergies gravitaires), la troisième impose l'application d'une étiquette d'« Identification Personnelle » lors d'une intervention dans un équipement. Elle empêche le redémarrage de la machine par d'autres personnes, le propriétaire de l'étiquette d'« Identification Personnelle » étant seul habilité à la retirer de la machine.

Quatre autres règles s'appliquent à la protection du personnel lors des opérations de production. Elles couvrent la protection de la machine contre l'accès aux équipements en mouvement grâce à la mise en place d'éléments de protection comme une barrière immatérielle, un tapis de sécurité, un radar ou des barrières fixes. L'usine doit s'assurer qu'en cas de défaillance d'un des éléments de la boucle de sécurité, la machine s'arrête automatiquement. Les équipements de protection sont testés avant le démarrage de production. Dans le cas où un équipement de protection présente une défaillance, la machine ne doit pas être utilisée.

Les autres règles se concentrent sur la prévention des chutes, des points de pincements de doigts, des accidents de circulation, de l'éclatement des circuits hydrauliques sous pression et des incendies et des explosions.

En complément des treize règles HSE obligatoires, Faurecia a défini trois règles sur les équipements de protection personnelle

(3PPE) pour l'ensemble des sites du Groupe. L'application de ces règles et leur contrôle lors des audits de production FES contribuent à la prévention des accidents du travail n'engendrant pas d'arrêt de travail (FR1t). Ces règles, liées au port des équipements de protection individuelle, imposent de porter des casques lors des opérations de maintenance, des gants et manchettes anticoupe lors de l'utilisation d'éléments coupants ou la manipulation de pièces métalliques et une protection thermique lors de travaux avec des matériaux chauds. Ces règles rendent également obligatoire le port de protections d'oreilles en cas de nuisances sonores.

Par ailleurs, chaque usine Faurecia définit, pour son cas particulier, les équipements de protection individuelle pour ses employés et pour ses visiteurs. Les chaussures de sécurité et les vêtements Faurecia sont obligatoires dans quasiment toutes les usines. Pour les usines avec un niveau de bruit élevé, des protections d'oreilles sont obligatoires ainsi, dans la majeure partie des cas, que le port de lunettes de protection.

La réalisation d'une vidéo sur les treize règles HSE obligatoires et les trois PPE vient renforcer la sensibilisation des employés Faurecia. Ce film, s'appuyant sur des mises en situation pratiques des différentes règles, est utilisé également lors des formations FES pour les managers et l'a été pour l'Europe, l'Amérique du Nord et du Sud et pour l'Asie. Lors de ces formations FES, l'apprentissage à la technique de résolution des problèmes du Groupe, le QRCl (*Quick Response Continuous Improvement*) en matière HSE est particulièrement mis en avant.

Faurecia poursuit également ses actions dans le domaine de la sécurité incendie notamment avec l'installation de sprinklers. Ainsi, Faurecia renforce non seulement la sécurité du personnel mais diminue aussi le risque d'arrêt de production suite à un incendie.

L'analyse des accidents a montré que beaucoup sont liés à des travaux en dehors du processus standard de production. C'est la raison pour laquelle les usines appliquent désormais systématiquement l'analyse des risques potentiels à ce type de travaux.

Treize recommandations HSE strictes ont également été développées. Cinq d'entre elles concernent la sécurité des usines, quatre la sécurité des conducteurs d'engins, deux les véhicules eux-mêmes et les deux règles restantes, les piétons. L'application de ces treize règles fait l'objet d'un suivi dans toutes les usines du groupe Faurecia. En 2016, un nouveau module de formation a été déployé à destination des équipes logistiques et a été reconduit en 2017.

Les actions concernant la sécurisation du travail des contractants effectué en hauteur (incluant le travail des sous-contractants) ont été maintenues. Le niveau d'exigences envers les contractants et sous-contractants a ainsi été relevé et suppose désormais évaluation des risques, formation et vérification. Une évaluation des risques est faite avec le contractant dans le but de détecter tous risques et de définir des actions préventives. Il est demandé aux contractants de garantir que seuls des collaborateurs (y compris les intérimaires) formés et qualifiés participent aux missions impliquant des travaux en hauteur. Chaque contractant doit nommer un responsable de sécurité qui est le garant du respect et de l'application effective des actions définies lors de l'évaluation des risques. En conséquence, seuls les contractants qui ont suivi ce processus sont autorisés à travailler sur le toit des usines de Faurecia.

4.1.1.3. Ergonomie et conditions de travail

Les maladies professionnelles déclarées dans l'ensemble du Groupe concernent essentiellement des troubles musculo-squelettiques. Pour réduire ce phénomène, des démarches ont été engagées par Faurecia depuis plusieurs années pour mieux prendre en compte la pénibilité des postes et y remédier dans toute la mesure du possible.

L'analyse ergonomique des postes de travail fait partie des outils du FES et ce point est systématiquement audité annuellement par le Groupe dans chaque site de production industrielle.

Ces analyses ont conduit à la mise en place de solutions d'amélioration sur les postes de fabrication. Elles sont également utilisées pour définir une liste de préconisations qui sont systématiquement prises en compte dès la conception des produits et des outils de production.

L'outil *Program Management System* intègre les recommandations d'ergonomes professionnels et de coordinateurs HSE au sein du Groupe.

L'ensemble des directeurs des opérations du Groupe ainsi que les directeurs d'usine ont reçu, en outre, une formation à l'ergonomie dans le cadre du programme d'accélération du déploiement du FES, qui a été lancé durant le second semestre 2009 et se poursuit depuis lors. L'objectif est d'assurer un véritable leadership de progrès par le management opérationnel notamment pour l'ergonomie.

Un mémento ergonomie destiné à renforcer la formation à l'analyse de la charge de travail et la prise en compte des contraintes ergonomiques des postes, à destination de tous les ingénieurs méthodes et responsables de l'efficacité des systèmes de production en fabrication, est disponible dans l'ensemble du Groupe. Il est destiné à assurer la formation de base de tous ceux, y compris les membres des comités d'hygiène et des conditions de travail, qui sont amenés à intervenir sur l'organisation du travail ou la conception des postes.

Ainsi, au sein du *Business Group Faurecia Seating*, un nouveau logiciel de cotation a été déployé pour l'AGREPT (Analyse des Gestes à Risque et leur Effet sur la Pénibilité au Travail) en 2016. Ce logiciel permet la simplification des actions de cotation pour les ergonomes tout en facilitant le travail de consolidation au niveau de la Division et du *Business Group*.

4.1.2. Développement des compétences

Les collaborateurs de Faurecia évoluent dans un environnement méritocratique au sein duquel leur développement est fonction de leur potentiel et de leur performance. La croissance et le développement du Groupe dépendent directement des compétences et du niveau d'engagement de ses équipes et de la capacité à mettre en place en interne, au niveau mondial, les meilleures équipes de managers et d'experts. La gestion efficace des ressources humaines est ainsi au cœur de la stratégie du groupe Faurecia et est articulée autour de trois principes : implication, performance et développement. La promotion interne est une priorité clé. Elle est basée sur le développement individuel et permet de capitaliser sur les valeurs que représentent savoir-faire automobile, expertise et connaissance intime des clients.

4.1.2.1. *Being Faurecia*

Héritier d'une longue tradition d'innovation technologique et d'excellence industrielle, le groupe Faurecia n'en est pas moins un Groupe jeune qui a connu une croissance rapide, tant d'un point de vue organique que grâce à des acquisitions majeures. Aujourd'hui, il figure parmi les premiers équipementiers automobiles mondiaux et emploie plus de 109 000 personnes dans 34 pays.

Durant une première phase de son histoire, le Groupe s'est attaché à développer les systèmes et les processus indispensables pour garantir un même niveau de qualité et de performance opérationnelle à l'ensemble de ses clients partout dans le monde.

Le Groupe est désormais entré dans une nouvelle étape de son développement qui est caractérisée par une croissance plus régulière et une attention renforcée sur la création de valeur.

Dans ce nouveau contexte, le groupe Faurecia a poursuivi, en 2017, le déploiement de son programme de transformation culturelle *Being Faurecia* lancé en 2014. Il vise à redéfinir la culture de l'entreprise ainsi que son modèle de management. Le but recherché est de créer un environnement laissant beaucoup plus de place à la volonté d'entreprendre et à l'autonomie des équipes opérationnelles. Dans ce cadre, la stratégie de développement des ressources humaines a été redéfinie. La priorité donnée à la promotion interne a été confirmée, la plupart des processus de développement des ressources humaines ont été revus et améliorés.

Faurecia se positionne comme une entreprise centrée sur la création de valeur, orientée vers ses clients, innovante et dont les principes de management sont basés sur l'autocontrôle, la recherche de la performance et l'entrepreneuriat.

Ainsi, les valeurs de l'entreprise sont désormais déclinées en valeurs managériales (entrepreneuriat, autonomie, responsabilité) et en valeurs comportementales (respect, exemplarité, énergie). Afin de soutenir l'émergence de comportements exemplaires au sein de l'organisation, un code de management a été développé. Construit à partir de situations pratiques auxquelles les managers sont confrontés dans l'exercice de leurs fonctions, ce guide pratique à l'usage des managers explicite les comportements exemplaires attendus.

Les principes d'organisation décentralisée ont été renforcés. Les processus décisionnels ont été systématiquement revus. Leur nombre a été significativement réduit et leur contenu allégé afin de renforcer concrètement l'autonomie des équipes aux différents niveaux de l'organisation.

En 2017, de nouvelles initiatives ont été lancées dans le cadre de *Being Faurecia*. Une attention particulière est maintenue sur ce thème dans l'offre *Corporate Training*, que ce soit à travers les formations au leadership mais aussi sur des modules de Diversity Management ou encore dans le domaine de la Compliance. Dans ce cadre, la plateforme d'apprentissage digitale a été un vecteur clé de diffusion. Enfin, un programme de développement du travail collaboratif a pris son essor via de nombreuses communautés apprenantes afin de promouvoir le travail en mode horizontal au sein de l'entreprise.

Par ailleurs, le quatrième anniversaire de *Being Faurecia* a donné lieu à des célébrations dans l'ensemble des sites du Groupe. Elles ont permis de favoriser l'appropriation des valeurs du Groupe par l'ensemble du personnel et de témoigner du fort engagement du Groupe pour la réussite de sa transformation culturelle.

Pour mesurer l'engagement et les pratiques, fin 2016, un sondage a été effectué auprès d'un échantillon représentatif de managers afin de mesurer le niveau d'adhésion et d'ancrage de *Being Faurecia* au sein des équipes. Le sondage a été construit avec un échantillon représentatif de 1 000 personnes. Les résultats, très encourageants, ont démontré des évolutions significatives dans le changement des comportements attendus.

Afin d'analyser plus en profondeur certains points de résistance remontés par les collaborateurs, le comité exécutif a décidé de mandater des groupes de travail collaboratifs, composés de managers de différentes régions et fonctions pour proposer des recommandations concrètes d'améliorations. Trois groupes de travail, sponsorisés par un membre du comité exécutif, ont été lancés sur les thématiques suivantes : l'exécution industrielle, la gestion des demandes d'investissement et la réduction du reporting dans les usines. Les premières conclusions ont été présentées et des actions de progrès sont en cours de déploiement.

Une réflexion, initiée au cours des derniers mois en matière de *Corporate Social Responsibility*, amènera le Groupe en 2018 à définir, valider et déployer ses dix convictions en la matière. Afin de permettre la mise en œuvre d'une démarche d'amélioration continue sur les axes retenus, une liste d'indicateurs sera définie et sera assortie d'objectifs de progrès.

4.1.2.2. La politique de formation

4.1.2.2.1. PRINCIPES

Au sein du Groupe, la formation est considérée comme un investissement au service de la stratégie.

C'est un outil clé dans la mise en œuvre d'une réelle démarche de progrès continu, supportée par le *Faurecia Excellence System* (FES). Les plans de formation sont focalisés sur l'éthique, la déontologie et l'amélioration des résultats. Dans ce contexte, les formations-actions sont privilégiées ainsi que les formations internes.

La formation étant un outil de développement, des actions spécifiques sont mises en œuvre tant pour favoriser les évolutions individuelles que pour accroître l'efficacité des équipes.

La formation permet aussi d'accompagner l'évolution des modes d'organisation et des principes de fonctionnement en vigueur au sein du Groupe. En la matière, les changements induits par la démarche *Being Faurecia* sont progressivement intégrés dans les programmes de formation du Groupe.

Enfin, la formation est un outil de management. Elle relève de la responsabilité des managers (identification des besoins, communication aux intéressés) et est mise en œuvre avec le support du réseau ressources humaines du Groupe.

4.1.2.2.2. ORIENTATIONS

Les priorités définies dans les plans de formation permettent de réaliser les objectifs fixés aux différentes entités opérationnelles. Ces priorités sont organisées autour des thématiques suivantes :

- améliorer la performance des usines (sécurité, qualité, coûts, délais) et assurer des lancements de production dans des conditions optimales ;
- renforcer l'attractivité des offres aux clients ;
- augmenter l'expertise technologique produits/processus ;
- accroître la professionnalisation des collaborateurs, favoriser leurs évolutions de carrière et renforcer leur employabilité ;
- développer les compétences managériales en ligne avec le *Leadership Competency Model* de Faurecia ;
- anticiper et accompagner les besoins en compétences identifiées à moyen terme ;
- renforcer la culture commune centrée sur la création de valeur et l'esprit entrepreneurial dans le respect des bases fondamentales des codes internes de Faurecia (éthique et management) et notamment du respect du droit de la concurrence ;
- assurer l'utilisation des méthodes de travail communes pour une efficacité accrue ;
- développer la capacité à travailler dans un contexte international.

4.1.2.2.3. CHIFFRE CLÉ 2017

Au cours de l'année 2017, l'effort de formation réalisé au niveau du Groupe a représenté plus de 1,7 million d'heures.

4.1.2.2.4. FOCUS SUR FAURECIA UNIVERSITY

Avec plus de 9 000 collaborateurs formés, l'année 2017 a été une année de déploiement massif pour *Faurecia University*. Les trois campus régionaux ont, en effet, rempli leur mission de déploiement des formations Corporate et de création de programmes spécifiques répondant à des problématiques régionales. En plus du campus de Nanterre, ces universités disposent d'équipes et de locaux dédiés à Auburn Hills (Michigan, États-Unis), Puebla (Mexico) et à Shanghai (Chine).

1. Rôle et missions de *Faurecia University*

Faurecia University vise à accompagner le développement des managers et à ancrer la transformation culturelle engagée par l'entreprise.

Pour ce faire, *Faurecia University* accompagne les managers tout au long de leur vie professionnelle,

- en assurant leur intégration effective à la culture du Groupe ;
- en leur permettant d'acquérir les compétences fonctionnelles nécessaires à leur progression ;
- en leur proposant une offre de formation visant à acquérir et à renforcer leurs compétences managériales et à développer leurs compétences de leadership ;

- en les préparant à prendre des postes clés (directeur d'usine, *program manager*, manager R&D) ;
- en les préparant de manière anticipée à prendre des responsabilités de leader.

Ces enjeux sont abordés en s'appuyant sur une pédagogie moderne, interactive en s'appuyant sur les meilleurs outils digitaux.

2. Mode de gouvernance

Faurecia University est dotée d'un *Advisory Board*, composé des membres du comité exécutif du Groupe. L'*Advisory Board* s'est réuni deux fois en 2017. Au-delà de ces réunions plénières, les membres de l'*Advisory Board* sont étroitement associés au développement des nouveaux programmes et plus spécifiquement actifs sur certains programmes clés.

3. Un ancrage significatif de l'offre de formation

L'offre *Leadership Development*, lancée en 2016, a eu un impact croissant auprès de 1 400 managers en 2017 (en comparaison de 700 managers en 2016). Elle couvre un ensemble complet de compétences de leadership décliné par thèmes et niveaux de responsabilité. Il s'agit d'un effort qui place Faurecia dans les meilleures pratiques mondiales en matière d'investissement dans les compétences de ses collaborateurs pour faire du Groupe un acteur majeur dans la transformation de l'industrie automobile.

Le programme DRIVE, décomposé en deux niveaux pour les managers et managers expérimentés, développés autour de différents modules sur le leadership, a rencontré un succès grandissant, notamment les modules portant sur la conduite du changement, l'innovation, ou encore la dynamique d'équipe. Cette offre a bénéficié de l'expérience croissante du partenaire Impact International (cabinet anglais réputé spécialisé dans la formation managériale), ainsi que de la participation croissante de dizaines de managers de Faurecia qui sont venus témoigner et partager leurs expériences afin d'enrichir ces formations. La qualité des intervenants, le travail approfondi combinant e-learning, cours et mise en situation collective, ont permis à ces formations de devenir un point de passage clé pour les managers du Groupe, assurant leur déploiement réussi à Nanterre (France), Auburn Hills (États-Unis), Puebla (Mexique) et désormais Pune (Inde).

L'offre pour les dirigeants, IGNITE, conçue et réalisée avec la *London Business School* a bénéficié aux deux tiers des dirigeants, qui ont pu suivre un module de base centré sur la « transformation » ainsi qu'un autre sur le « management d'équipe ». Ces modules ont donné la possibilité aux dirigeants de développer leur capacité à fonctionner dans le nouvel éco système de l'industrie automobile, tout en les aidant à engager leurs équipes dans un contexte en pleine transformation. La présence régulière de membres du comité exécutif de Faurecia qui sont venus témoigner dans les formations et interagir avec les dirigeants, constitue un des nombreux marqueurs de l'engagement et de la responsabilité de l'entreprise dans le développement de ses managers.

Faurecia University a continué à développer des offres de formation de haut niveau à destination de la fonction commerciale en partenariat avec l'IESE de Barcelone, a lancé un programme nouveau sur la négociation et les achats et a accompagné en compétence les dirigeants

de la fonction financière pour mieux les aider à conseiller les managers.

Au cours de l'année 2017, l'offre de formation digitale a pris une dimension nouvelle grâce au *Learning Lab*, plateforme interne de formation ouverte à l'ensemble des managers et professionnels du Groupe. Les formations qui se présentent sous forme de courtes vidéos animées, dynamiques et originales assorties de questions, ont connu un succès inconnu jusque-là et qui hissent Faurecia au niveau des entreprises les plus avancées dans le domaine. L'accès multi-support (PC, tablette et smartphone), une librairie de plus de 120 cours digitaux explorant les fondamentaux Faurecia (FES, *Program Management System*, opérations basics, *gender diversity*, éthique et conformité...), mais aussi le leadership, le management, ainsi que de nombreux domaines de la transformation de l'activité, ont contribué au succès de la formation digitale. Celle-ci s'impose progressivement chez Faurecia comme un vecteur clé de formation.

Les chiffres viennent en témoigner : près de 20 000 managers et professionnels ont suivi des formations sur le *Learning Lab* en 2017.

Par ailleurs, depuis l'ouverture du *Learning Lab* en 2016 :

- plus de 3,2 millions de questions de connaissance ont reçu une réponse argumentée,
- plus de 250 000 vidéos ont été vues,
- plus de 110 000 heures ont été passées à apprendre.

La plateforme digitale *Faur'us* complète la dimension collaborative et sociale de cet apprentissage en offrant largement la possibilité de diffuser des méthodes de travail collaboratives, ouvertes, donnant accès à de la connaissance riche et diverse et en accroissant l'intelligence collective. Plus de 800 communautés sont actives en 2017 et font travailler au quotidien plus de 15 000 collaborateurs dans des domaines variés.

Les *Business Groups* Faurecia Seating, Faurecia Interiors et Faurecia Clean Mobility ont déployé une offre de formation à travers des académies techniques dédiées aux produits et processus qui leur sont spécifiques.

4.1.2.3. Le développement de l'implication du personnel

La réussite du Groupe dépend étroitement de sa capacité à impliquer activement l'ensemble de ses collaborateurs dans leur travail au quotidien et à créer des équipes de travail efficaces et autonomes. La responsabilisation du personnel est l'un des leviers essentiels de la performance de Faurecia et aussi un des piliers du *Faurecia Excellence System*.

Le personnel du Groupe est formé afin de maîtriser les responsabilités qui lui sont confiées. Il bénéficie d'opportunités de développement lui permettant d'accroître le niveau de responsabilités attribuées, le but étant de renforcer en permanence les compétences des équipes.

Le personnel est aussi encouragé à contribuer activement au progrès continu. Les managers sont formés à l'animation d'équipe afin d'être en mesure d'encadrer efficacement la performance industrielle ainsi que le développement individuel de chaque employé.

Les comités de direction des usines sont les acteurs clés en matière de progrès industriel. À ce titre, ils contribuent à l'appropriation opérationnelle de l'implication du personnel et au déploiement effectif des outils FES dans les usines.

Après une révision majeure en 2016, le déploiement des modules de formation relatifs à l'implication du personnel s'est accéléré en 2017 :

- des fondamentaux de l'implication du personnel : ce module est destiné aux comités de direction des usines. Il vise à développer leur rôle dans le management quotidien des équipes en utilisant le système FES. Le lien entre les sept principes de base de l'implication du personnel et leur impact sur l'activité a été amélioré grâce à l'utilisation du digital. Environ 500 personnes ont bénéficié de ce module en 2017 ;
- responsables des ressources humaines sites : ce module vise à développer les responsables ressources humaines actuels et futurs. Suite à sa mise à jour, il est désormais focalisé sur le renforcement des liens entre responsabilités quotidiennes et implication du personnel. Environ 80 professionnels RH en ont bénéficié en 2017 ;
- une nouvelle plateforme MOOC (*Mass Online Open Course*) a été lancée au cours de l'année 2016. Dans ce cadre, dix modules dédiés à l'implication du personnel ont été mis en ligne. À fin 2017, 3 500 collaborateurs les avaient suivis.

Afin de maintenir au sein de l'entreprise une forte dynamique en matière d'amélioration continue, les collaborateurs sont encouragés à formuler des idées d'améliorations basées sur leur expérience quotidienne. Le nombre d'idées d'amélioration mises en œuvre est resté stable, à 13 idées par employé en 2017.

Par ailleurs, 38 % des superviseurs au sein de Faurecia ont un niveau d'étude équivalent à un Bachelor ou au-delà ce qui est en ligne avec l'objectif du Groupe visant à recruter des jeunes diplômés en production afin de disposer de réservoirs suffisants pour développer en interne les prochaines générations de responsables d'unité autonome de production et, à plus long terme, de directeurs d'usines.

4.1.2.4. Le développement des ingénieurs et cadres

Faurecia intègre et développe ses ingénieurs et cadres afin de renforcer leur performance, leurs compétences et leur offrir des parcours de carrière attractifs. L'efficacité du développement des ingénieurs et des cadres est au cœur de *Being Faurecia*. L'ambition du Groupe est d'améliorer en permanence la performance de ses managers et d'assurer leur développement afin qu'ils puissent réaliser leur potentiel.

En parallèle, le Groupe adapte en permanence l'allocation des ressources humaines aux besoins de l'activité à court terme et prépare le moyen terme afin de disposer en temps voulu des meilleures équipes de managers et d'experts, passionnés par l'excellence au service des clients.

4.1.2.4.1 RECRUTER ET FIDÉLISER LES TALENTS

Au cours des dernières années, Faurecia s'est très fortement développée et ses effectifs comptent un peu plus de 109 000 personnes, dont plus de 18 000 ingénieurs et cadres à fin 2017.

Depuis quatre ans, le volume des recrutements externes s'est stabilisé, légèrement au-dessus de 2 300 ingénieurs et cadres. En 2017, les renforcements ont principalement été réalisés en Asie (1001), en Europe (784) et en Amérique du Nord (537), les pays ayant le plus recruté dans ces régions étant la Chine (583), les États-Unis (348), l'Inde (329), et le Mexique (183). En parallèle, le nombre de recrutements est resté plutôt stable en France (354) et a été réduit en Allemagne (120 contre 142 en 2016).

43 % des recrutements ont été réalisés en production, 35 % dans les fonctions ventes, recherche et développement et programmes, et 22 % dans les fonctions supports.

En 2017, Faurecia a continué de concentrer ses efforts sur le recrutement des jeunes diplômés et professionnels en début de leur carrière, afin de s'assurer que le Groupe recrute et fidélise les talents de demain. Des programmes de partenariats privilégiés avec des écoles, universités et autres établissements supérieurs sont en place dans des nombreux pays où le Groupe est implanté, pour promouvoir des opportunités de stages et d'emplois auprès des étudiants.

Pour assurer le succès des collaborateurs nouvellement recrutés dans le Groupe, Faurecia offre à tout nouvel embauché un programme d'intégration spécifique lui permettant de découvrir l'entreprise, ses valeurs, sa stratégie, son organisation et de se familiariser avec la culture et ses systèmes opérationnels. Certains pays ont mis en place des événements spécifiques pour accélérer l'intégration des nouveaux embauchés (des journées d'orientation).

Développer et valoriser l'exposition internationale est indispensable pour un Groupe dont 66 % des ingénieurs et cadres sont employés en dehors de l'Europe de l'Ouest et qui réalise 78 % de ses recrutements en dehors de cette région. Dans ce cadre, Faurecia propose à ses collaborateurs de nombreuses expériences à l'étranger ainsi que la possibilité de participer à des projets internationaux.

Enfin, la stabilité des équipes est indispensable pour protéger le potentiel humain de l'entreprise. En 2017, le taux de démissions des ingénieurs et cadres est resté stable (- 8,3 % contre - 8,4 % en 2016). Ce taux est en amélioration en Amérique du Nord (10,9 % contre 11,8 % en 2016), mais en augmentation en Europe (6,9 % contre 5,6 % en 2016), augmentation principalement visible en Europe centrale (12,1 % contre 9 % en 2016). En Chine, il demeure en dessous de la moyenne du marché, à 8,4 %. Le taux de démission de l'encadrement supérieur est de 4,5 % en 2017.

4.1.2.4.2 LES TALENTS POUR DEMAIN

Au cours de l'année 2017, le Groupe a poursuivi le déploiement de deux démarches dites *Faurecian Talent Initiatives* afin d'assurer l'attractivité de l'entreprise et la rétention des futurs talents, nécessaires pour accompagner la croissance du Groupe.

Le premier projet a pour objectif le renforcement de la diversité des genres tant au niveau du recrutement que de l'évolution professionnelle.

Un plan d'action a été défini par des groupes de travail, couvrant à la fois des problématiques ressources humaines transversales et la mise en place de réseaux sociaux dédiés, dans le respect des particularités culturelles locales. Il couvre six domaines :

- l'amélioration des conditions de travail à travers notamment le déploiement du télétravail, la mise en place de services de

type conciergerie et ce, dans le but de favoriser un meilleur équilibre vie personnelle/vie professionnelle ;

- le développement des carrières féminines : la *People Review* a été adaptée afin d'intégrer un chapitre spécifique sur les talents féminins. En parallèle, une démarche a été lancée pour accompagner les conjoint(e)s des salarié(e)s expatrié(e)s grâce à un support externe et individualisé permettant de préparer au mieux le départ, de faciliter l'adaptation culturelle et professionnelle et d'aider à trouver localement un emploi ;
- la stratégie d'acquisition des talents a aussi été revue : les responsables de recrutement pays ont revu la liste des écoles cibles, privilégiant celles ayant une répartition hommes/femmes équilibrée. La liste des Ambassadeurs a été complétée pour s'assurer que les femmes sont dûment représentées. Les agences de recrutement ont été également sensibilisées au souhait du Groupe d'accueillir plus de talents féminins. Enfin, la formation interne au recrutement intègre dorénavant une sensibilisation à la diversité ;
- la formation est un levier pour accélérer ce changement culturel : *Faurecia University* s'assure que la dimension en matière de gestion de la diversité fait partie intégrante des formations dispensées aux managers et a également piloté la mise en place de programmes de formation spécifiques pour les femmes afin de leur permettre de renforcer leur influence, leur impact et leur visibilité ;
- des analyses ont été lancées dans les principaux pays pour s'assurer de l'équité salariale. Les résultats des deux vagues d'études statistiques réalisées ne montrent pas d'écart majeur ;
- le réseau *women@faurecia* a été créé pour soutenir les initiatives en faveur de la diversité des genres. Bénéficiant de relais locaux, les membres du réseau organisent des événements internes et participent également à des activités et associations.

Mises en œuvre en 2016, ces actions commencent à porter leurs fruits. La proportion du nombre de femmes a légèrement augmenté et représente aujourd'hui 23,3 % des cadres et on observe une tendance positive sur les premières lignes de site (20,8 % en 2017, contre 19,7 % en 2016), sur les premières lignes de Divisions (11,6 % en 2017 contre 9,2 % en 2016) et sur les postes d'encadrement supérieur (10,6 % du top management en 2017 contre 9,7 % en 2016).

Le deuxième projet vise à renforcer le recrutement des jeunes diplômés. En effet, si les jeunes diplômés représentent 44,5 % des recrutements sur les postes d'entrée cadres, en ligne avec la moyenne du secteur d'activité, ces résultats ne sont pas suffisants pour alimenter la croissance du Groupe avec de futurs talents. Pour atteindre ces objectifs, des groupes de travail ont été mis en place afin d'identifier les actions globales et locales qui permettront au Groupe d'augmenter rapidement le nombre de jeunes diplômés recrutés.

Un des leviers clés utilisés par le Groupe pour réaliser ses objectifs de recrutement de jeunes diplômés, y compris des talents féminins, est le volontariat international en entreprise (VIE). En 2017, le nombre de contrats de VIE a continué à croître avec 294 contrats signés, contre 280 en 2016. Il est à noter que près de 50 % des jeunes ingénieurs et cadres ayant terminé leur mission de VIE au cours de l'année 2017 ont été recrutés par Faurecia, essentiellement en France (43 %), en Allemagne (27 %), et dans le reste de l'Europe (12 %). De plus, 9 VIE ont été embauchés en Asie et 7 en Amérique du Nord.

4.1.2.4.3. RENFORCER LA CULTURE DE LA PERFORMANCE ET DISPOSER DE LEADERS EXEMPLAIRES

Une évaluation juste et factuelle de la performance est un fondement du développement des collaborateurs et un élément essentiel de *Being Faurecia*. En 2017, le Groupe a lancé la troisième campagne de son nouveau système d'appréciation de la performance STAR (*Setting Targets, Achieving Results*), approche globale combinant trois composantes :

- la dimension de management par objectif permet d'aligner les performances individuelles avec les objectifs du business ;
- l'évaluation des comportements permet de mesurer l'adhésion aux valeurs du Groupe. Elles sont constituées de trois valeurs managériales (esprit entrepreneurial, autonomie et responsabilité) et de trois valeurs individuelles (énergie, respect et exemplarité). Un code de management a été développé afin d'illustrer pratiquement les comportements attendus dans les principales situations auxquelles les managers font face. Ce code a pour vocation d'être un guide pratique permettant aux managers de développer un comportement exemplaire ;
- enfin, l'évaluation des compétences managériales permet d'identifier les points forts et les axes de développement de chacun afin de construire des plans de développement individuel concrets et efficaces. Le référentiel, qui décrit les compétences managériales qui doivent être maîtrisées à chaque niveau de l'organisation, est au cœur du management de la performance, de l'identification des potentiels et du développement des futurs cadres dirigeants.

En 2017, la qualité des entretiens et l'implication managériale sont restées un objectif de la campagne STAR. Afin de renforcer le message, les trois priorités définies l'année dernière, ont été conservées : améliorer la qualité du *feedback*, renforcer l'équité interne en matière d'évaluation de la performance et améliorer la robustesse et le suivi des actions de développement.

Afin d'être en meilleure adéquation avec les pratiques managériales internes, l'échelle des niveaux de performance a été ajustée de 5 à 4 niveaux en 2017. L'identification et la reconnaissance des collaborateurs les plus performants sont particulièrement encouragées.

4.1.2.4.4. DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES ET OPTIMISER LA GESTION DE CARRIÈRE

Offrir des opportunités de carrière aux collaborateurs qui réussissent et démontrent leur potentiel est le fondement de la politique de promotion interne du Groupe.

Malgré un flux de recrutement important, le taux de postes pourvus en interne s'établit au global à 50,6 % en 2017, en recul par rapport à 2016 (58 %). Il est de près de 74 % pour les postes d'encadrement supérieur. Pour les postes de management, ces résultats ont été atteints grâce à la mise en œuvre de solides plans de succession, d'une part, et de plans de développement individuel, d'autre part, issus des revues de personnel effectuées au moins une fois par an à tous les niveaux de l'entreprise (sites, divisions, *Business Groups*, Groupe), et bâtis à partir d'une utilisation rigoureuse du modèle de compétences managériales de Faurecia.

En 2017, 15,6 % des ingénieurs et cadres ont bénéficié d'une mobilité interne.

Par sa politique de gestion de l'expertise, Faurecia reconnaît et valorise particulièrement la performance dans la technique et la technologie. Le Groupe offre ainsi un parcours de carrière spécifique à ses experts, ce qui lui permet, en outre, de renforcer les compétences métiers gérées au sein de chaque ligne de produit. En 2017, Faurecia totalise 322 experts, dont 45 seniors experts et 4 masters experts. 39 nouvelles nominations, dont 34 experts et 5 seniors experts sont en cours d'approbation à fin 2017. Les référentiels des domaines cibles d'expertise ont été revus au cours de 2017, afin d'intégrer les compétences dans les domaines de HMI (interface homme-machine), ergonomie et confort à bord, cockpit du Futur, pour n'en citer que quelques-uns.

4.1.2.4.5. DÉVELOPPEMENT DES TALENTS, UNE AMBITION FORTE

Afin de préparer les managers de demain, l'identification des talents démarre au plus tôt. Ils se voient proposer des parcours de carrière diversifiés afin de leur permettre de réaliser leur potentiel. Ces parcours comportent des mobilités inter fonctions/inter divisions, des affectations sur des projets ou des missions de courte durée. L'objectif est d'exposer les talents en dehors de leur zone de confort et de leur permettre d'acquérir des compétences générales en matière de management.

Pour les cadres dirigeants actuels et futurs, des évaluations externes sont proposées. L'objectif est de mieux cerner le potentiel d'évolution de chacun, afin d'assurer les meilleurs choix de carrière. Dans la foulée, des plans de développement individuel sont construits. Au total, soixante et une évaluations ont été réalisées en 2017 (total depuis l'origine : 256).

Parallèlement à ces actions menées en interne, un plan de renforcement a été déployé en France, en Allemagne, aux États-Unis et en Chine, afin de recruter des candidats à potentiel pour lesquels un plan de carrière accéléré est défini et

mis en œuvre. À la fin de 2017, vingt-deux personnes participent à ce programme.

De plus, le Groupe s'attache à internationaliser l'encadrement supérieur, ainsi qu'à attirer, développer et retenir les talents locaux partout dans le monde. Ainsi, 55 % de l'encadrement supérieur du Groupe est aujourd'hui composé de non-français (contre 57 % en 2016) et 53 % des ingénieurs et cadres identifiés comme Senior Managers potentiels sont issus de pays hors Europe de l'Ouest (contre 43 % en 2016).

L'implication du comité exécutif a été renforcée en matière de gestion des talents. Il passe désormais en revue, deux fois par an, les hauts potentiels du Groupe avec un focus particulier sur les cadres dirigeants potentiels. Par ailleurs, au-delà des *People Reviews* habituellement organisées au niveau *Business Group/Division/fonction*, des revues dites *Key Reservoirs* ont été organisées en Amérique du Nord et en Asie afin de développer la mobilité interne et d'optimiser la gestion des talents sur le plan local. Depuis 2016, un nouveau processus dénommé « Cross BG Point RH » a également été mis en place au niveau du Groupe afin de développer la mobilité des Senior Managers entre *Business Groups*.

À la suite des audits réalisés en 2017 par le Top Employer Institute, Faurecia fait partie des 31 entreprises qui ont reçu le label « Top Employer Europe » 2018. Cette reconnaissance globale vient s'ajouter à la certification Top Employer reçue par les pays clés du Groupe en Europe : France, Allemagne, Espagne, République Tchèque, Pologne ; en Asie : Chine, Inde et sur le continent américain, aux États-Unis.

Le label Top Employer récompense les entreprises pour l'excellence de leurs pratiques de gestion du capital humain, notamment en matière d'attraction et de développement des talents, de rémunération et d'avantages sociaux, de formation et de développement des compétences.

4.1.3. Poursuite d'un dialogue économique et social approfondi

4.1.3.1. Un contexte marqué par une activité contrastée en fonction des zones géographiques

En 2017, le niveau d'activité globale de Faurecia a de nouveau progressé grâce à une croissance soutenue en Europe et en Asie et à une reprise graduelle de l'activité en Amérique du Sud.

Cette tendance s'est traduite dans l'évolution des effectifs inscrits qui ont continué à croître en 2017, passant de 79 818 à fin 2016 à 86 319 à fin 2017, soit une progression de 8,1 %.

Les dispositifs de redéploiement industriel ont concerné 17 sites en 2017 et impacté 1 205 emplois dans 10 pays, principalement en Europe, Asie et Amérique du Nord.

Dans ce contexte, grâce au succès commercial d'un certain nombre de véhicules et à des ventes excédant très largement

la progression de la production automobile, l'Europe a vu ses effectifs inscrits croître de 4,4 %, malgré des restructurations engagées dans des pays d'Europe de l'Ouest.

En Amérique du Nord, grâce à une bonne résistance de Faurecia sur cette zone touchée par une baisse significative de la production automobile, les effectifs inscrits ont progressé de 4,1 %.

En Amérique du Sud, les effectifs inscrits connaissent une hausse significative de 33,5 %, bénéficiant d'un bon niveau de prise de commandes et de l'apport d'activité de la joint-venture FCA-Pernambuco.

Enfin, Faurecia, grâce à des gains de parts de marché significatifs, notamment auprès des constructeurs automobiles chinois, a poursuivi sa croissance en Asie où les effectifs inscrits progressent de 23,9 %, consolidant ainsi tout le potentiel de développement sur ce marché et la bonne dynamique commerciale acquise avec les constructeurs locaux et étrangers implantés dans cette zone.

4.1.3.2. Un dialogue social et une concertation avec la représentation du personnel renforcé

En application du volet portant sur le développement du dialogue économique et social du code éthique en vigueur depuis 2007 et réactualisé en 2014 dans le cadre du programme *Being Faurecia*, les différentes entités du Groupe ont poursuivi le déploiement d'une politique active de concertation et de négociation avec les représentants du personnel.

Cette politique s'est traduite, en 2017, par la signature de 308 accords d'établissements ou d'entreprises, dans 22 pays, dont notamment 137 en France, 72 en Allemagne, 27 au Brésil, 12 au Mexique, 11 en Argentine, 6 en Italie et 5 en République Tchèque, aux États-Unis et en Uruguay.

26 % de ces accords ont porté sur les conditions et temps de travail, 24 % sur l'intéressement et la participation et 20 % sur les salaires et autres formes de rémunération.

Plus spécifiquement sur le thème de la recherche de compétitivité et/ou de performance, au cours de l'année 2017, des négociations ont été menées à bien dans un certain nombre de sites où celles-ci étaient indispensables au maintien de l'activité ou à l'obtention de nouveaux programmes, permettant ainsi d'éviter la mise en œuvre de nouveaux dispositifs de redéploiement industriel. C'est ainsi que deux nouveaux accords de compétitivité couvrant un site espagnol et un site français ont été finalisés au sein des différentes activités du Groupe. Avec ces accords et ceux conclus au cours des exercices précédents, ce sont aujourd'hui près de 46 sites qui ont, depuis 2012, bénéficié d'accords de compétitivité.

Par ailleurs, dans tous les pays où il opère, le Groupe s'attache à mettre en œuvre les dispositifs existants de nature à réduire les impacts sur l'emploi liés aux baisses d'activité. À titre d'illustration, ces dispositifs représentent l'équivalent de 608 207 heures en 2017, en recul de plus de 36 % par rapport à l'exercice 2016. Parallèlement, dans toute opération de redéploiement industriel, le Groupe privilégie le recours aux mobilités internes, tant géographiques que fonctionnelles, ainsi que les départs volontaires. Dans l'hypothèse où une fermeture de site s'impose, le Groupe s'attache, lorsque cela se révèle possible, à mettre en œuvre des projets de ré-industrialisation, en apportant son soutien financier et/ou opérationnel à des acteurs industriels susceptibles de proposer des solutions de reclassement à ses collaborateurs. Dans les cas où les licenciements contraints ne peuvent être évités, l'accompagnement des salariés concernés dans leur démarche de reclassement est une priorité.

Créé en 2003, le comité d'entreprise européen est un acteur majeur du dialogue économique et social du Groupe, une instance privilégiée qui permet des échanges avec les représentants du personnel concernant la stratégie du Groupe, ses résultats et ses perspectives.

Le fonctionnement de cette instance est régi pour 4 ans par l'accord signé à l'unanimité le 11 janvier 2016. La répartition des vingt-cinq sièges a permis la représentation de chacun des quinze pays européens où Faurecia est implanté.

Le processus de désignation des membres du comité européen, dans le cadre de ce nouveau mandat, ayant conduit à la nomination de plus de 30 % de nouveaux membres, une formation de 3,5 jours a été organisée en mars 2017 à Barcelone

(Espagne) afin de leur donner les moyens d'effectuer leur mission dans les meilleures conditions possibles.

Conformément aux attentes des membres de cette instance, cette formation a porté sur une analyse détaillée du contenu et des possibilités offertes par le nouvel accord, sur les concepts économiques fondamentaux et leur application dans le Groupe ainsi que sur son environnement sectoriel.

Compte tenu de la transformation actuelle du secteur automobile et des tendances de fond que l'on peut percevoir, un module sur les enjeux et les impacts de la révolution de la « Mobilité » a également été organisé.

Le comité européen s'est réuni en assemblée plénière les 10 et 11 mai 2017. Le bureau du comité, composé des représentants des six pays majeurs en termes d'effectifs (à savoir la France, la Pologne, l'Allemagne, la République Tchèque, l'Espagne et le Portugal), s'est réuni trois fois au cours de l'année.

Conformément aux termes de l'accord, le dernier bureau de l'année s'est tenu le 28 novembre 2017 sur un site. À cette occasion, les membres du bureau ont pu visiter l'usine de Faurecia Interiors ainsi que le site d'assemblage de Dacia situé à Pitesti (Roumanie).

Enfin, dans le cadre des nouvelles dispositions résultantes de la loi du 17 août 2015 relative à l'emploi et au dialogue social, le Groupe a organisé la désignation de deux administrateurs représentant les salariés qui siègent au conseil d'administration de Faurecia depuis le 1^{er} novembre 2017.

Conformément aux dispositions statutaires, l'un de ces administrateurs a été désigné par l'organisation syndicale ayant obtenu le plus de suffrages au premier tour des élections mentionnées aux articles L. 2122-1 et L. 2122-4 du code du travail en France ; l'autre a été désigné, à l'unanimité, par le comité d'entreprise européen du groupe Faurecia (dénommé au sein du Groupe, *Faurecia European Works Council*, FEWC).

Afin de leur permettre d'exercer leur mandat dans les meilleures conditions, les deux administrateurs représentant les salariés ont notamment bénéficié sur la fin de l'année 2017 d'un cycle de formation spécifique organisé avec SciencesPo.

4.1.3.3. Respect des droits fondamentaux

Faurecia a adhéré en 2004 au Pacte Mondial des Nations Unies (*Global Compact*). Par cette signature, le Groupe s'est engagé à respecter et promouvoir, dans ses pratiques d'entreprise, un ensemble de valeurs et de principes tirés de textes ou conventions internationaux touchant aux droits de l'homme, aux normes de travail et à l'environnement. Les évolutions du Groupe, les nouvelles exigences des clients ainsi que les nouvelles orientations en matière de Responsabilité Sociale des Entreprises et de développement durable ont conduit Faurecia à élaborer, dès 2007, une nouvelle version de son code éthique répondant aux conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT). Ce code a fait l'objet d'une mise à jour en 2014 dans le cadre du déploiement du programme *Being Faurecia* destiné à renforcer la culture du Groupe et contribuer ainsi à la création de valeur à long terme. Le code de management, établi à cette occasion pour guider le management dans sa gestion au quotidien des équipes, des clients ou encore des fournisseurs, traduit opérationnellement une grande partie des principes fixés dans le code éthique. Faurecia a développé un e-learning sur le thème de la *Compliance* permettant à ses collaborateurs

cadres de tester leurs connaissances sur le code éthique et le code de management en vigueur au sein du Groupe. Débuté en 2016 par l'Amérique du Nord et la Chine, le déploiement de ce MOOC s'est poursuivi en Europe en 2017 et sur le reste des régions du monde où le Groupe opère.

4.1.3.3.1. INTERDICTION DU TRAVAIL DES ENFANTS

Faurecia se conforme aux législations et réglementations nationales relatives au travail des enfants. En tout état de cause, le Groupe s'interdit de faire travailler des enfants de moins de seize ans et se conforme aux dispositions de l'OIT relatives à la santé, sécurité et moralité des jeunes de quinze à dix-huit ans. Le Groupe veille à ce que ses fournisseurs ou partenaires souscrivent aux mêmes exigences.

4.1.3.3.2. ÉLIMINATION DE TOUTE FORME DE TRAVAIL FORCÉ

Faurecia s'engage pour le libre choix de l'emploi et pour l'élimination de toutes les formes de travail forcé et obligatoire et veille à ce que ses fournisseurs ou partenaires souscrivent aux mêmes exigences.

4.1.3.3.3. LIBERTÉ D'ASSOCIATION ET RECONNAISSANCE EFFECTIVE DU DROIT DE NÉGOCIATION COLLECTIVE

Faurecia reconnaît, partout dans le monde, le fait syndical et le droit des travailleurs de constituer des organisations syndicales de leur choix et/ou d'organiser une représentation du personnel dans le cadre des lois et règlements en vigueur. Le Groupe s'engage à protéger les adhérents et responsables syndicaux et à n'opérer aucune discrimination liée aux mandats détenus.

Le Groupe s'engage également à promouvoir une politique de concertation et de négociation. Compte tenu de son organisation juridique et managériale décentralisée, cette politique se concrétise par la signature d'accords collectifs au niveau des établissements d'une part et des sociétés d'autre part.

4.1.3.3.4. L'ÉLIMINATION DE LA DISCRIMINATION EN MATIÈRE D'EMPLOI ET DE PROFESSION

Dans ses actions de recrutement comme de gestion des évolutions professionnelles, le Groupe s'engage à n'opérer aucune discrimination liée notamment à l'âge, au sexe, à la couleur de peau, à la nationalité, à la religion, à l'état de santé ou de handicap, à l'orientation sexuelle, aux opinions politiques, philosophiques ou syndicales. Tout salarié a le droit de travailler dans un environnement sain, exempt de toute forme d'hostilité ou de harcèlement qualifié d'illicite au regard des réglementations et usages en vigueur dans les pays où le groupe Faurecia exerce son activité.

Faurecia interdit en particulier toute conduite illicite constitutive de harcèlement sexuel ou moral, y compris en l'absence de lien hiérarchique ou de subordination.

4.1.3.4. L'évolution des rémunérations et des avantages sociaux

Le montant global des rémunérations versées, charges sociales comprises, est en augmentation de 6,02 % pour l'ensemble du Groupe : 3 243, 4 millions d'euros en 2017 pour 3 059,1 millions d'euros en 2016. Parallèlement, les effectifs inscrits ont crû de 8,1 %, dont 8,9 % pour les ingénieurs et cadres.

Le Groupe applique la réglementation en vigueur dans chaque pays en matière de salaire minimum. Il existe, dans la plupart des pays, des négociations portant sur les rémunérations. En 2017, 62 accords ont été conclus sur les salaires/primes/éléments de rémunération et 77 sur le sujet intéressement/participation.

Le système de rémunération variable, essentiellement basé sur la performance des unités opérationnelles, s'applique uniformément dans tous les pays où Faurecia est présent. Fin 2017, environ 4 000 cadres (après la cession de l'activité Exteriors) en bénéficient sur un total de plus de 18 000 cadres en contrats à durée indéterminée.

4.1.4. Épargne d'entreprise, intéressement et participation au développement du Groupe

4.1.4.1. Épargne d'entreprise en France

Le Groupe, en France, s'est doté, au fil des dernières années, de plusieurs dispositifs permettant aux salariés de se constituer une épargne.

Les salariés disposent ainsi, depuis 2004, d'un Plan d'épargne groupe (PEG) ouvert aux sommes attribuées au titre de la participation et de l'intéressement, ainsi qu'aux versements volontaires.

Treize fonds sont proposés, dont le fonds commun Faurecia Actionnariat investi exclusivement en actions du Groupe. Le montant des en-cours gérés au sein du PEG est de 53,5 millions

d'euros fin 2017, dont 35 % investis dans Faurecia Actionnariat (2 846 salariés).

Les salariés disposent, par ailleurs, d'un Plan d'épargne retraite collectif (PERCO), mis en place en fin d'année 2012. Comme le PEG, le PERCO est ouvert à la participation, à l'intéressement et aux versements volontaires. Le montant des en-cours gérés au sein du PERCO est de 3,7 millions d'euros fin 2017.

Un régime à cotisations définies a également été mis en place en 2006 pour les cadres du Groupe, ouvert aux versements volontaires des salariés en 2013. Plus de 95,8 millions d'euros sont gérés au sein de ces dispositifs d'épargne retraite.

4.1.4.2. Intéressement en France

Les accords d'intéressement des différentes sociétés françaises du Groupe définissent, pour la grande majorité d'entre eux, le calcul de l'intéressement sur la base de deux familles d'indicateurs :

- des indicateurs financiers au niveau Société. Cette partie représente environ 40 % de l'intéressement global et son calcul et son versement sont annuels ;
- des indicateurs de performance opérationnelle calculés au niveau de l'établissement et choisis parmi les indicateurs du *Faurecia Excellence System*. Cette partie représente environ 60 % de l'intéressement global et son calcul et son versement sont semestriels.

Ces accords plafonnent le montant de l'intéressement de 5 à 6 % de la masse salariale en cas d'atteinte, exceptionnellement porté de 6,7 à 8 % en cas de dépassement des objectifs, et prévoient une répartition de l'intéressement entre les salariés pour une part proportionnelle au salaire et pour une autre part uniforme en fonction du temps de présence.

En 2017, 18,5 millions d'euros contre 17,6 millions en 2016 ont ainsi été versés aux salariés au titre de l'intéressement dont 7,2 millions d'euros ont été investis dans les Plans d'épargne du groupe en France (PEG ou PERCO).

4.1.4.3. Participation en France

Les accords de participation des différentes sociétés françaises du Groupe appliquent la formule de calcul légale et prévoient, pour la majorité d'entre eux, une répartition entre les salariés proportionnelle aux salaires perçus au cours de l'exercice considéré, sous réserve des limites réglementaires.

Les fonds de la réserve spéciale de participation sont versés directement aux salariés qui le souhaitent ou investis sur un compte-courant bloqué, sur des fonds communs de placement du plan d'épargne du Groupe ou du plan d'épargne retraite collectif.

En 2017, 7,6 millions d'euros contre 8,5 millions en 2016 ont ainsi été versés aux salariés au titre de la participation dont 2,6 millions d'euros ont été investis dans les Plans d'épargne du groupe en France (PEG ou PERCO).

4.1.4.4. Options de souscription d'actions et attribution gratuite d'actions sous conditions de performance

Faurecia a mis en place un programme d'attribution gratuite d'actions sous conditions de performance destiné au *Senior Management* du Groupe dans une optique de motivation et de fidélisation. Ce programme est encadré par une procédure d'attribution définie lors de la réunion du conseil d'administration du 17 décembre 2009.

L'assemblée générale mixte du 27 mai 2016 a ainsi autorisé le conseil d'administration à procéder à l'attribution gratuite d'actions de performance dans la limite de 2 000 000 actions de la Société.

Sur la base de cette autorisation, le conseil d'administration a consenti une attribution gratuite d'actions de performance en date du 20 juillet 2017 à 336 bénéficiaires (y compris trente-six managers à fort potentiel) pour un nombre maximal de 816 300 actions. Le bénéfice de ces actions est soumis à une condition de présence et à deux conditions de performance, l'une interne sur le résultat net après impôts du Groupe en 2019, l'autre externe comparant la croissance du résultat net par action de Faurecia entre 2016 et 2019 par rapport à celle d'un groupe de référence constitué de douze équipementiers mondiaux comparables. Il est à noter que les attributions des six derniers plans ont eu lieu aux mêmes périodes calendaires.

Il existait, au 31 décembre 2017, 2 637 293 actions de performance susceptibles d'être attribuées jusqu'en juillet 2021 sous réserve de réalisation des conditions de performance associées.

4.1.5. Efficacité administrative des ressources humaines

La rationalisation du système d'information des ressources humaines engagée en 2007 a franchi une étape supplémentaire en 2017. La plateforme de paie et d'administration du personnel *GlobalView* (plateforme SAP) a en effet été déployée en Roumanie (3 250 personnes), en Pologne (7 230 personnes) et en Inde (2 560 personnes) durant le premier semestre de l'année. Le nombre de salariés payés par *GlobalView* s'élève ainsi, à fin 2017, à près de 80 000 dans 19 pays, soit 93 % des effectifs inscrits du Groupe.

Les processus de paie ont également été optimisés au moyen d'une double dynamique : l'externalisation complète dans les nouveaux pays couverts par *GlobalView* et la poursuite du déploiement des centres de services partagés. Au terme du déploiement engagé, 75 % des employés seront payés par un centre de services partagés Faurecia et 25 % des employés seront payés via une plateforme de paie externe, directement gérée par le fournisseur *GlobalView*. Cette démarche a été renforcée par la mise en place d'une procédure Groupe MPP

dès 2015 (*manage payroll procedure*), procédure déployée dans l'ensemble des pays du Groupe en 2016 afin d'assurer le contrôle interne et l'audit des processus de paie par pays.

Parallèlement au déploiement du système de paie, la mise en place des interfaces automatiques avec le reporting des ressources humaines du Groupe, la base de données ingénieurs et cadres et la comptabilité s'est poursuivie, source d'efficacité administrative et de fiabilisation des données. 80 % du périmètre *GlobalView* est maintenant interfacé avec ces différents systèmes.

L'optimisation administrative des processus a également franchi un pas grâce à la mise en œuvre d'un outil de gestion des talents et d'évaluation managériale de la performance individuelle. Ce module a été complété par la mise en place d'un plan individuel de développement associé dont l'utilisation s'est généralisée en 2017. La fonction ressources humaines s'est ainsi dotée d'un outil moderne de gestion du développement des personnes en ligne. Son ouverture aux salariés et à leur

encadrement est un facteur clé de renforcement des processus managériaux et de qualité du système d'information.

Enfin, en vue d'une rationalisation de son architecture HRIS (*human resources information system*) et dans la continuation de sa transformation digitale, le Groupe a confirmé le déploiement d'une équipe projet dédiée à la mise en place d'une suite ressources humaines complète appelée *SAP success factor*, intégrée avec sa plateforme de paie. Ce projet verra ainsi la mise en place d'une nouvelle plateforme mondiale de gestion des ressources humaines, dénommée « PASS », couvrant, à l'horizon fin 2018, l'intégralité des besoins fonctionnels de la fonction ressources humaines au sein du

Groupe. Chaque collaborateur, manager et partenaire ressources humaines aura ainsi, dans ce domaine, un outil de gestion digital unique à travers le Groupe.

En parallèle de ces évolutions techniques, le contenu du reporting RH mensuel s'est simplifié en 2017. L'efficacité et la rapidité des moyens de communication actuels, couplées à la fréquence des échanges directs à chaque niveau de l'organisation, ont permis la suppression du reporting qualificatif mensuel appelé « HR Report ». Plus généralement, l'objectif du Groupe en matière de reporting RH est la standardisation, l'automatisation et la simplification. Cinq indicateurs quantitatifs et mensuels seront ainsi supprimés en 2018.

4.1.6. Autres indicateurs sociaux

Effectifs totaux 2017/2016

	2017				2016				2017 vs 2016			
	Effectifs inscrits	Effectifs intérimaires	Effectifs totaux	Dont % CDI	Effectifs inscrits	Effectifs intérimaires	Effectifs totaux	Dont % CDI	Effectifs inscrits	Effectifs intérimaires	Effectifs totaux	Dont CDI (en points)
Europe	43 302	11 027	54 329	73,4 %	41 943	8 785	50 728	76,7 %	3,2 %	25,5 %	7,1 %	(3,3)
Amérique du Nord	19 590	1 100	20 690	85,2 %	18 817	1 269	20 086	84,4 %	4,1 %	-13,3 %	3,0 %	0,8
Amérique du Sud	5 647	248	5 895	88,6 %	4 231	194	4 425	88,2 %	33,5 %	27,8 %	33,2 %	0,4
Asie	12 221	8 495 *	20 716	54,8 %	9 866	6 649 *	16 515	57,5 %	23,9 %	27,8 %	25,4 %	(2,7)
Autres	5 559	2 086	7 645	57,6 %	4 961	1 893	6 854	62,1 %	12,1 %	10,2 %	11,5 %	(4,5)
TOTAL	86 319	22 956	109 275	71,8 %	79 818	18 790	98 608	74,5 %	8,1 %	22,2 %	10,8 %	(2,7)

* Pour la division FCM Chine, la valeur reportée est une position fin décembre 2017 et non une comptabilisation en équivalent temps plein comme sur les autres entités du Groupe.

L'effectif total du Groupe a connu une croissance de plus de 10 600 personnes, soit près de + 11 % du fait d'une activité soutenue, de nombreux démarrages de programmes, de la poursuite du renforcement des compétences et de l'intégration de nouvelles activités en Chine et en Amérique du Sud.

La part relative de l'emploi à durée indéterminée est passée de 74,5 % à 71,8 %.

La part des contrats à durée déterminée a progressé sur la période, passant de 6,4 % à 7,2 %, celle des intérimaires également, passant de 19,0 % à 21,0 %, sous l'effet d'une activité soutenue en Europe et en Asie.

L'emploi total a augmenté principalement en Asie en 2017 (+ 4 201 personnes), en Europe (+ 3 601 personnes) ainsi qu'en Amérique du Sud (+ 1 470 personnes).

L'effectif inscrit du Groupe a augmenté de 6 501 personnes en 2017 (+ 8,1 %).

Cette hausse a été particulièrement sensible en Asie (+ 23,9 %, soit + 2 355 personnes), principalement due à l'intégration de deux nouvelles entités légales en Chine, en Amérique du Sud

(+ 33,5 %, soit + 1 416 personnes) notamment au Brésil avec la consolidation de la joint-venture signée avec Magneti Marelli et en Europe (+ 3,2 %, soit + 1 359 personnes) du fait de la croissance de l'activité dans ces zones.

Près de 5 000 nouveaux collaborateurs ont été embauchés en contrat à durée indéterminée en 2017.

Le nombre d'intérimaires a augmenté de plus de 4 100 personnes, dont près de 4 000 opérateurs en 2017, soit de plus de 22,0 % portés par le niveau d'activité notamment en Europe et en Asie.

À fin décembre 2017, le taux d'intérimaires s'élève à 21,0 %, en hausse de 2 points par rapport à 2016.

En Europe, ce taux est passé de 17,3 % à 20,3 %. Il atteint 19,0 % à fin 2017 en Europe de l'Ouest, contre 22,2 % en Europe centrale.

Le recours à la main-d'œuvre temporaire s'est développé notamment en Pologne, France et Slovaquie.

Ce taux reste élevé en Asie à plus de 40 %, la part de la main-d'œuvre intérimaire étant structurellement élevée en Chine.

Effectifs inscrits 2017/2016

	2 017				2 016				Évolution 2017/ 2016
	Ouvrier	Etam	Cadre	Total	Ouvrier	Etam	Cadre	Total	
Europe	28 299	6 431	8 572	43 302	27 502	6 335	8 106	41 943	3,2 %
Amérique du Nord	14 422	1 286	3 882	19 590	13 711	1 282	3 824	18 817	4,1 %
Amérique du Sud	4 004	1 145	498	5 647	2 859	925	447	4 231	33,5 %
Asie	6 110	1 013	5 098	12 221	4 685	961	4 220	9 866	23,9 %
Autres	4 259	601	699	5 559	3 769	579	613	4 961	12,1 %
TOTAL	57 094	10 476	18 749	86 319	52 526	10 082	17 210	79 818	8,1 %

Les effectifs inscrits ont augmenté de + 8,1 % en 2017, dont 8,9 % pour les cadres, 3,9 % pour les Etams et 8,7 % pour les ouvriers.

En Europe, les effectifs inscrits ont crû de + 3,2 % dont + 5,7 % pour les cadres, + 2,9 % pour les ouvriers et + 1,5 % pour les Etams (employés, techniciens, agents de maîtrise).

En Europe de l'Ouest, les effectifs inscrits ont crû de + 0,3 %, notamment au Portugal (+ 317 personnes) et en Italie (+ 95 personnes).

En Europe centrale, les effectifs inscrits ont augmenté de + 8,1 %, principalement en Slovaquie (+ 454 personnes), en Pologne (+ 431 personnes) et en Roumanie (+ 326 personnes).

En Amérique du Nord, les effectifs inscrits ont augmenté de + 4,1 %, soit + 773 personnes. Le nombre d'ouvriers a crû de + 5,2 %, celui des Etams de + 0,3 % et celui des cadres de + 1,5 %.

En Amérique du Sud, dans un contexte de reprise d'activité significatif, les effectifs inscrits ont progressé de + 33,5 %, principalement au Brésil (+ 1 371 personnes), en raison essentiellement de l'intégration de la joint-venture signée avec Magneti-Marelli. Cette augmentation a été de + 40 % pour le personnel ouvrier, + 23,8 % pour les Etams et + 11,4 % pour les cadres.

En Asie, les effectifs inscrits ont crû de + 23,9 %, principalement en Chine (+ 1 654 personnes), intégrant la consolidation de deux nouvelles joint-ventures, et en Inde (+ 754 personnes). Cette évolution est respectivement de + 30,4 % pour les ouvriers et + 26,2 % pour le personnel technicien et d'encadrement.

Les autres pays ont enregistré une augmentation de leurs effectifs inscrits de + 12,1 %, principalement au Maroc (+ 427 personnes) et en Russie (+ 105 personnes).

Effectifs inscrits par contrat 2017/2016

	2017			2016			2017/2016		
	CDI	CDD	Total	CDI	CDD	Total	CDI	CDD	Total
Europe	39 884	3 418	43 302	38 896	3 047	41 943	2,5 %	12,2 %	3,2 %
Amérique du Nord	17 620	1 970	19 590	16 960	1 857	18 817	3,9 %	6,1 %	4,1 %
Amérique du Sud	5 224	423	5 647	3 901	330	4 231	33,9 %	28,2 %	33,5 %
Asie	11 346	875	12 221	9 488	378	9 866	19,6 %	131,5 %	23,9 %
Autres	4 400	1 159	5 559	4 258	703	4 961	3,3 %	64,9 %	12,1 %
TOTAL	78 474	7 845	86 319	73 503	6 315	79 818	6,8 %	24,2 %	8,1 %

Les effectifs en contrats à durée indéterminée ont augmenté de 4 971 personnes, soit + 6,8 %. Sur la même période, les effectifs en contrats à durée déterminée ont également progressé de 1 530 personnes, soit + 24,2 %.

Les contrats à durée indéterminée représentent 90,9 % des inscrits, contre 92,1 % en 2016.

Le nombre de contrats à durée indéterminée a augmenté de 1 858 en Asie (+ 19,6 %, essentiellement en Chine) et de 1 323 en Amérique du Sud (+ 33,9 %, essentiellement au Brésil), accompagnant le développement de l'activité et

le développement des acquisitions dans ces deux zones. Il s'est également accru de + 988 personnes en Europe, principalement en Pologne, Slovaquie et Roumanie.

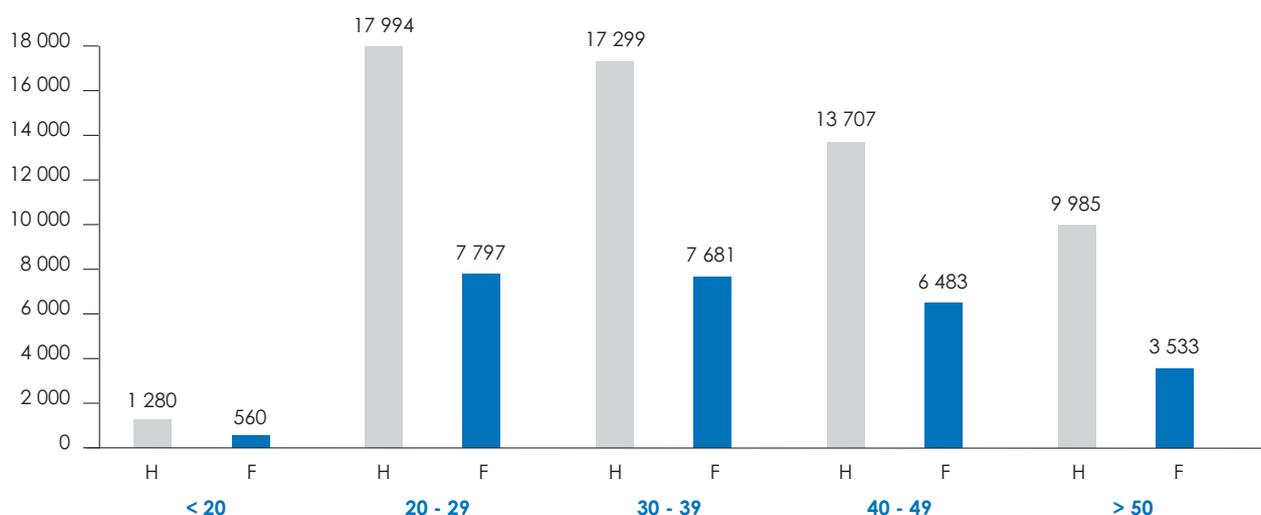
L'évolution en Amérique du Nord a été contrastée. Le nombre de contrats à durée indéterminée a diminué aux États-Unis (- 263 personnes) et augmenté au Mexique (+ 927 personnes).

Le nombre de contrats à durée déterminée est en augmentation de + 24,2 % par rapport à 2016.

Ils représentent 9,1 % des effectifs à fin 2017 contre 7,9 % à fin 2016.

Pyramide des âges par sexe 2017

Effectifs inscrits	< 20		20-29		30-39		40-49		> 50		Total	
	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
Ouvrier	1 140	453	12 438	5 312	10 378	5 229	8 395	4 882	6 127	2 740	38 478	18 616
Etam	140	107	2 135	1 128	2 032	752	1 725	595	1 470	392	7 502	2 974
Cadre	0	0	3 421	1 357	4 889	1 700	3 587	1 006	2 388	401	14 285	4 464
TOTAL	1 280	560	17 994	7 797	17 299	7 681	13 707	6 483	9 985	3 533	60 265	26 054



Les femmes représentent 30,2 % des effectifs inscrits du Groupe, soit + 0,6 point par rapport à 2016.

Elles représentent 32,6 % des ouvriers, 28,4 % des Etams et 23,8 % des cadres à l'échelle du Groupe.

Faurecia est un Groupe plutôt jeune, puisque 60,9 % des salariés inscrits ont moins de 40 ans et 32,0 % ont moins de 30 ans.

13 518 inscrits ont plus de 50 ans, soit 15,7 %, en diminution de 0,1 point par rapport à 2016.

Pour l'ensemble des tranches d'âges, la répartition par catégorie professionnelle reste stable, à savoir 66 % d'ouvriers, 12 % d'Etam et 22 % de cadres.

Embauches externes 2017/2016

Effectifs inscrits	2017			2016			2017/2016		
	Embauches CDI	Embauches CDD	Total	Embauches CDI	Embauches CDD	Total	Embauches CDI	Embauches CDD	Total
Europe	4 550	3 585	8 135	3 232	4 021	7 253	40,8 %	- 10,8 %	12,2 %
Amérique du Nord	2 131	7 262	9 393	2 495	5 558	8 053	- 14,6 %	30,7 %	16,6 %
Amérique du Sud	1 168	374	1 542	657	263	920	77,8 %	42,2 %	67,6 %
Asie	2 677	1 199	3 876	1 781	535	2 316	50,3 %	124,1 %	67,4 %
Autres	479	798	1 277	423	529	952	13,2 %	50,9 %	34,1 %
TOTAL	11 005	13 218	24 223	8 588	10 906	19 494	28,1 %	21,2 %	24,3 %

Ce tableau présente l'évolution des embauches, hors effet des transferts de contrats à durée déterminée en contrats à durée indéterminée.

Pour l'ensemble des inscrits, le nombre d'embauches a augmenté de + 24,3 % par rapport à 2016, soit + 28,1 % pour les contrats à durée indéterminée et + 21,2 % pour les embauches en contrats à durée déterminée.

En Europe, les embauches en contrats à durée indéterminée ont augmenté de 40,8 % par rapport à 2016, principalement en Pologne (1 068 entrées), en Roumanie (1 016 entrées) et en République Tchèque (860 entrées). L'Europe de l'Ouest enregistre un volume d'embauches de + 139 personnes par rapport à 2016.

Les embauches en contrats à durée déterminée ont diminué de - 10,8 % en Europe sur la période.

En Amérique du Nord, 2 131 embauches ont été réalisées en contrats à durée indéterminée contre 2 295 en 2016, soit - 14,6 %. Les embauches en contrats à durée déterminée ont augmenté, passant de 5 558 en 2016 à 7 262 en 2017, principalement au Mexique, afin de répondre rapidement aux fluctuations d'activités.

En Amérique du Sud, le volume d'embauches a crû par rapport à 2016 (+ 67,6 % tous contrats confondus). Cette évolution est

à mettre en perspective du net ralentissement des entrées de personnel en 2015 et 2016, en réponse à la décroissance économique dans cette région.

En Asie, le volume des recrutements en contrats indéterminés a connu une accélération marquée (+ 50,3 %), notamment en Chine avec plus de 2 000 recrutements.

Dans les autres pays, le volume des embauches en contrats indéterminés est en hausse par rapport à 2016. Ces embauches ont été majoritairement réalisées en Russie.

Embauches externes 2017/2016

Effectifs inscrits	2017				2016			
	Ouvrier	Etam	Cadre	Total	Ouvrier	Etam	Cadre	Total
Europe	6 092	1 125	918	8 135	5 600	1 007	646	7 253
Amérique du Nord	8 330	362	701	9 393	7 059	326	668	8 053
Amérique du Sud	1 038	464	40	1 542	550	349	21	920
Asie	2 500	368	1 008	3 876	1 370	211	735	2 316
Autres	970	150	157	1 277	654	152	146	952
TOTAL	18 930	2 469	2 824	24 223	15 233	2 045	2 216	19 494

La progression de + 24,3 % des embauches externes en 2017 se décompose en une augmentation de + 24,3 % pour les ouvriers, + 20,7 % pour les Etams et + 27,4 % pour les cadres, tous types de contrats confondus. Ces progressions font écho au niveau d'activité soutenue, au soutien de nombreux démarrages de programmes, à la poursuite du renforcement des compétences et à l'intégration de nouvelles activités en Chine et en Amérique du Sud.

Les ouvriers représentent 78,1 % des embauches en 2017, contre 10,2 % pour les Etams et 11,7 % pour les cadres, contre respectivement 78,1 %, 10,5 % et 11,4 % en 2016. Les embauches de cadres ont représenté 2 824 entrées dont 2 384 en contrats à durée indéterminée.

En Europe, les embauches d'ouvriers ont augmenté de + 8,8 %, en progression principalement en Pologne, Slovaquie et France. Les embauches d'Etams ont progressé de + 11,7 % et

celles des cadres ont augmenté de + 42,0 % (principalement en Pologne, République Tchèque et France).

En Amérique du Nord, les embauches d'ouvriers ont crû de + 18 %. Le volume d'embauches du personnel de structure et d'encadrement est également en augmentation de + 6,9 %.

En Amérique du Sud, après le net ralentissement enregistré en 2015 et 2016, les embauches d'ouvriers ont augmenté de 488 entrées, principalement au Brésil.

En Asie, après l'inflexion de l'activité économique enregistrée en 2015 et 2016, les volumes d'embauches par catégorie professionnelle sont à nouveau en progression de + 82,5 % pour les ouvriers, + 74,4 % pour les Etams et + 37,1 % pour les cadres. Cette évolution concerne principalement la Chine et l'Inde.

Dans les autres pays, le volume des embauches d'ouvriers est en progression de + 48,3 %, essentiellement au Maroc.

Transferts CDD en CDI 2017/2016

Effectifs inscrits	2017				2016			
	Ouvrier	Etam	Cadre	Total	Ouvrier	Etam	Cadre	Total
Europe	995	217	144	1 356	1 899	258	126	2 283
Amérique du Nord	2 975	100	230	3 305	2 481	74	187	2 742
Amérique du Sud	1	16	0	17	0	1	0	1
Asie	72	7	0	79	130	9	0	139
Autres	93	18	7	118	229	17	1	247
TOTAL	4 136	358	381	4 875	4 739	359	314	5 412

Le nombre de transferts de contrats à durée déterminée en contrats à durée indéterminée a diminué de près de - 10 % en 2017. Ces transferts concernent quasi exclusivement le personnel ouvrier.

Départs par motif 2017/2016

Effectifs inscrits	2017					2016				
	Démis-sions CDI	Licencie-ments individuels	Licencie-ments collectifs	Autres	Total	Démis-sions CDI	Licencie-ments individuels	Licencie-ments collectifs	Autres	Total
Europe	2 894	1 715	240	1 969	6 818	2 267	1 462	461	2 166	6 356
Amérique du Nord	2 145	3 850	6	2 546	8 547	1 818	3 482	107	1 638	7 045
Amérique du Sud	134	658	21	270	1 083	94	524	75	218	911
Asie	1 422	979	47	579	3 027	1 236	513	13	270	2 032
Autres	252	153	30	226	661	335	229	35	230	829
TOTAL	6 847	7 355	344	5 590 *	20 136	5 750	6 210	691	4 522	17 173

* Dont 1 771 fin de CDD, 3 345 démissions CDD, 474 départs en retraite ou décès.

En 2017, le Groupe a enregistré 20 136 départs, contre 17 173 en 2016, soit une hausse de + 17,3 %.

Le nombre de **démissions** a progressé de 19,1 % à 6 847. Elles représentent 34,0 % des départs en 2017 contre 33,5 % en 2016. 69,2 % des démissions ont concerné des ouvriers (principalement en Europe centrale et au Mexique), 8,8 % des Etams et 22,0 % des cadres.

Le taux de démission des cadres est en légère baisse. Il s'élève à 8,3 % en 2017 contre 8,4 % en 2016. Le taux de démission des Etams a crû de 6,7 % en 2016 à 7,1 % en 2017. Enfin, le taux de démission des opérateurs est passé, durant la même période, de 8,2 % à 9,6 % expliquant en très grande partie l'accroissement global du nombre de démissions. C'est en

Europe centrale (Pologne, Roumanie) et au Mexique que la progression des démissions des opérateurs est la plus sensible, ceci dans un contexte de marché du travail très tendu.

Le nombre de **licenciements** a crû de 11,6 % à 7 699. La part relative des licenciements individuels et collectifs a baissé, passant de 40 % à 38 % du total des départs enregistrés, principalement aux États-Unis et au Mexique.

Le nombre de départs pour autre cause a progressé de 23,6 % à 5 590. La part relative des départs pour autre cause est passée de 26,3 % à 27,7 %. 91,5 % de ces départs sont dus à des fins de CDD ou à des démissions en cours de CDD principalement au Mexique.

Heures de formation 2017/2016

	2017		2016	
	Heures de formation	Heures de formation par employé	Heures de formation	Heures de formation par employé
Europe	661 353	17	733 313	18
Amérique du Nord	541 354	29	457 052	25
Amérique du Sud	78 550	16	48 334	13
Asie	324 423	28	285 834	30
Autres	115 693	22	65 596	13
TOTAL	1 721 373	22	1 590 129	21

Le nombre moyen d'heures de formation est en croissance à 22 heures par employé à l'échelle du Groupe en 2017, contre 21 heures en 2016.

Le nombre d'heures totales de formation dispensées sur 2017 a augmenté de + 8,3 % sur la période, principalement au Mexique, Brésil et Chine.

Expatriés par zone d'affectation 2017/2016

	2017	2016
Europe	83	98
Amérique du Nord	68	67
Amérique du Sud	11	11
Asie	58	65
Autres	20	26
TOTAL	240	267

L'évolution du nombre d'expatriés et la grande diversité de leurs nationalités sont destinées à accompagner le développement international du Groupe.

Le nombre d'expatriés a diminué de près de - 10 % en 2017 compte tenu de la montée en puissance des équipes managériales locales.

Effectifs handicapés 2017/2016

	2017	2016
Europe	852	916
Amérique du Nord	13	16
Amérique du Sud	97	29
Asie	13	12
Autres	41	47
TOTAL	1 016	1 020

Faurecia emploie plus de 1 000 personnes handicapées, la grande majorité en Europe. Ce chiffre est stable par rapport à 2016.

La notion de personnel handicapé est définie par les législations de chaque pays, législation plus volontariste en Europe et notamment en France et en Allemagne, que dans les autres pays. En France et en Allemagne, la proportion de salariés handicapés reste stable à près de 5 % des effectifs inscrits.

Organisation du travail 2017

Effectifs inscrits	Doublage ⁽¹⁾	Triplage ⁽²⁾	Fin de semaine ⁽³⁾	Autres	Total
Europe	9 563	15 253	325	18 161	43 302
Amérique du Nord	4 780	8 193	188	6 429	19 590
Amérique du Sud	1 292	391	0	3 964	5 647
Asie	5 250	887	90	5 994	12 221
Autres	2 315	1 857	22	1 365	5 559
TOTAL	23 200	26 581	625	35 913	86 319

(1) Travail en deux équipes.

(2) Travail en trois équipes.

(3) Horaires réduits de fin de semaine.

L'organisation du travail a pour objectif de répondre aux besoins des clients compte tenu de la capacité de production des usines du Groupe. Les horaires dits de travail postes ((1), (2)

et (3)), qui concernent essentiellement les sites de production du Groupe, représentent plus de 58,0 % des effectifs inscrits.

Temps partiels 2017/2016

	2017	2016
Europe	690	758
Amérique du Nord	0	0
Amérique du Sud	0	0
Asie	0	0
Autres	0	0
TOTAL	690	758

Les contrats de travail à temps partiel ne concernent que l'Europe, et en particulier la France, l'Allemagne et l'Espagne.

Ils représentent, en 2017, 2,1 % des effectifs inscrits en France contre 2,0 % en 2016, 3,3 % en Allemagne contre 3,1 % en 2016 et 5,2 % en Espagne contre 6,1 % en 2016.

Heures supplémentaires 2017/2016

	2017		2016	
	Heures supplémentaires	% heures travaillées	Heures supplémentaires	% heures travaillées
Europe	2 857 192	4,2 %	2 409 711	3,6 %
Amérique du Nord	4 125 524	10,4 %	4 198 054	10,9 %
Amérique du Sud	708 406	7,3 %	486 828	6,5 %
Asie	4 487 966	19,6 %	3 405 636	18,3 %
Autres	867 476	8,1 %	747 361	8,0 %
TOTAL	13 046 564	8,7 %	11 247 590	8,0 %

La notion d'heures supplémentaires est celle déterminée par la législation de chaque pays.

Le recours aux heures supplémentaires s'est accru en Europe centrale (Pologne et Slovaquie) ainsi qu'en Chine et au Brésil.

Le volume d'heures supplémentaires en 2017 est en augmentation de 0,7 point par rapport à 2016 et représente 8,7 % des heures travaillées à l'échelle du Groupe.

Absentéisme 2017/2016

2017	2017				Taux Abs. 2017	Taux Abs. 2016
	Congé maladie	Absence pour cause d'accident du travail	Absences diverses	Total		
Europe	2 210 103	52 995	164 070	2 427 168	3,6 %	3,6 %
Amérique du Nord	285 681	22 931	506 918	815 530	2,1 %	2,0 %
Amérique du Sud	163 548	21 110	20 191	204 849	2,1 %	2,0 %
Asie	56 193	6 683	107 411	170 287	0,7 %	0,7 %
Autres	167 833	6 472	31 741	206 046	1,9 %	2,2 %
TOTAL	2 883 358	110 191	830 331	3 823 880	2,5 %	2,6 %

Le taux d'absentéisme s'élève à 2,5 % sur 2017 contre 2,6 % en 2016.

Dans le même temps, les heures travaillées ont crû de + 7,1 %, passant de 140,6 millions à 150,6 millions sur la période.

Le nombre d'heures d'absence répertoriées correspond aux maladies, accidents de travail et absences diverses non autorisées.

Les congés maladie représentent plus de 75 % des heures d'absences enregistrées à l'échelle du Groupe. Ce taux atteint plus de 91 % en Europe.

Le nombre d'heures d'absence a augmenté de + 5,6 % entre 2016 et 2017, à plus de 3,8 millions d'heures cumulées.

Congés maternité/paternité/parentaux au 31/12/2017

	Congé maternité				Congé paternité				Congé parental				Total			
	Ouvrier	Etam	Cadre	Total	Ouvrier	Etam	Cadre	Total	Ouvrier	Etam	Cadre	Total	Ouvrier	Etam	Cadre	Total
Europe	503	117	163	783	482	112	227	821	380	114	120	614	1 365	343	510	2 218
Amérique du Nord	234	10	43	287	253	14	54	321	34	1	4	39	521	25	101	647
Amérique du Sud	35	13	13	61	55	22	4	81	18	7	3	28	108	42	20	170
Asie	85	32	95	212	146	33	103	282	44	10	19	73	275	75	217	567
Autres	143	28	21	192	13	1	2	16	0	9	5	14	156	38	28	222
TOTAL	1 000	200	335	1 535	949	182	390	1 521	476	141	151	768	2 425	523	876	3 824

Les effectifs ayant bénéficié de congés maternité ont progressé de 0,9 % en 2017, principalement en Europe et en Asie. Ceux ayant bénéficié de congés paternité et parentaux ont augmenté respectivement de + 5,4 % et + 1,7 % (principalement en Europe).

Les modalités et durées de congés maternité/paternité et parentaux sont définies par les législations de chaque pays.

Maladies professionnelles par nature au 31/12/2017

2017

	Troubles musculo-squelettiques des bras	Troubles musculo-squelettiques du dos	Exposition à l'amiante	Surdité ou malentendance	Autres	Total
Europe	151	27	1	0	54	233
Amérique du Nord	48	17	0	0	5	70
Amérique du Sud	36	40	0	5	16	97
Asie	0	0	0	0	0	0
Autres	0	0	0	0	13	13
TOTAL	235	84	1	5	88	413

0,5 % des effectifs inscrits du Groupe sont atteints d'une maladie professionnelle en 2017, ratio stable par rapport à 2016.

Les modalités de reconnaissance de ces différentes pathologies sont définies par les législations de chaque pays.

Les troubles musculo-squelettiques des bras représentent près de 57 % des maladies professionnelles enregistrées au sein du Groupe.

Près de 38 % de ces troubles ont été enregistrés en France.

Sous-traitance 2017/2016

	2017			2016		
	Sous-traitants ponctuels	Sous-traitants permanents	Total	Sous-traitants ponctuels	Sous-traitants permanents	Total
Europe	789	1 490	2 279	811	1 534	2 345
Amérique du Nord	177	681	858	142	631	773
Amérique du Sud	261	343	604	306	207	513
Asie	196	745	941	333	673	1 006
Autres	60	199	259	60	185	245
TOTAL	1 483	3 458	4 941	1 652	3 230	4 882

L'appel à la sous-traitance est en augmentation de + 1,2 % en 2017.

Cette variation s'explique principalement par un recours plus important à la sous-traitance en Amérique du Nord et du Sud.

Activités sociales et culturelles 2017 (à destination des effectifs inscrits)

(en milliers d'euros)	Logement	Transport	Restauration	Service médical	Mutuelle et prévoyance	Subventions	Total
Europe	3 533	14 379	10 981	5 205	21 002	5 508	60 608
Amérique du Nord	11 139	9 204	3 793	8 299	3 250	734	36 419
Amérique du Sud	402	4 464	3 715	5 890	1 853	292	16 616
Asie	13 366	10 251	11 059	30 183	10 942	860	76 663
Autres	382	3 253	1 104	546	773	93	6 152
TOTAL	28 822	41 552	30 653	50 123	37 820	7 487	196 457

Le montant total est en augmentation de 13 % sur 2017 par rapport à 2016, compte tenu de la progression des effectifs inscrits.

4.2. Environnement

Acteur majeur des systèmes de dépollution et de la mobilité durable, Faurecia est depuis longtemps fortement engagée dans la prise en compte des enjeux environnementaux, de la conception des produits jusqu'à leur fin de vie, en passant par la gestion de l'impact environnemental de ses sites de production et la collaboration avec ses fournisseurs. La réduction des impacts environnementaux est au cœur de la

démarche produit du Groupe. Qu'il s'agisse de la réduction des émissions des gaz à effet de serre des véhicules, grâce à la réduction de la masse et du volume et à l'amélioration de l'efficacité énergétique (par exemple en utilisant des technologies de récupération de l'énergie), comme le contrôle des émissions des gaz polluants, ou encore de l'utilisation étendue des matériaux naturels bio-sourcés.

4.2.1. Démarche et approche

4.2.1.1 Dates clés de l'engagement du Groupe pour la performance environnementale

- 2000 : 1^{er} site du Groupe certifié ISO 14001.
- 2004 : adhésion au Pacte mondial des Nations Unies (*Global compact*). Par cette signature, Faurecia s'est engagée à respecter et promouvoir, dans ses pratiques d'entreprise, un ensemble de valeurs et de principes tirés de textes ou conventions internationales touchant aux Droits de l'Homme, aux normes de travail et à l'environnement.
- 2005 : création du code éthique de Faurecia qui définit les principes de conduite qui doivent s'appliquer au quotidien dans les relations, en interne comme en externe. Un paragraphe est consacré au respect de l'environnement.
- 2015 : réalisation de l'analyse de matérialité des enjeux environnementaux afin d'identifier les enjeux prioritaires de Faurecia au regard de ses parties prenantes.
- 2016 : constitution du comité Environnement.
- 2016 : renforcement de l'analyse de la matérialité par l'ouverture d'un dialogue avec les parties prenantes externes du Groupe.
- 2017 : formalisation d'une politique environnementale Groupe et lancement de la campagne *Green Attitude*.
- 2017 : constitution du comité Energie Groupe.
- Le 11 décembre 2017, en marge du *One Planet Summit*, Faurecia a affiché son ambition partagée à contribuer à la lutte contre le réchauffement climatique en rejoignant la liste des entreprises françaises signataires du *French Business Climate Pledge*.

4.2.1.2. Analyse de matérialité et enjeux environnementaux du Groupe

L'analyse de matérialité, renforcée en 2016 par l'ouverture d'un dialogue avec ses parties prenantes, a permis d'identifier 6 enjeux environnementaux pertinents et probants pour le groupe Faurecia. L'enjeu prioritaire qui ressortait du dialogue

avec les parties prenantes était la formalisation structurée et objectivée de la gouvernance environnementale. Faurecia a pris en compte cette attente forte en formalisant une politique environnementale Groupe. Par ailleurs, des indicateurs clés de performance ont été identifiés afin de piloter chacun des enjeux prioritaires. Le tableau ci-dessous fait la synthèse des enjeux et des indicateurs :

#	Enjeu environnemental	Indicateurs clés de performance (périmètre réel entre 2015 et 2017)	2015	2016	2017
1	Formaliser une gouvernance environnementale structurée et objectivée	■ Déploiement de la politique environnementale dans le Groupe pilotée par les indicateurs décrits ci-dessous			
2	Améliorer l'efficacité énergétique	■ Consommations d'énergie (MWh)/M€ de CA	134,8	118,1	112,5
3	Encourager l'économie circulaire (utilisation raisonnée des ressources ; gestion des déchets et de leur recyclage/valorisation)	■ Tonnes de plastiques utilisés/M€ de CA Faurecia Interiors	45,43	43,44	39,27
		■ Tonnes de métal utilisé/M€ de CA Faurecia Seating & Faurecia Clean Mobility	NA	107	102
		■ Tonnes de déchets/M€ de CA	15,12	13,81	13,23
		■ Taux de recyclage des déchets (en externe)	56 %	58 %	61 %
4	Réduire et maîtriser les émissions carbonées et leurs conséquences	■ Tonnes équivalent CO ₂ /M€ de CA (scopes 1 et 2)	55,75	42,12	39,25
5	Gérer l'impact environnemental des sites (pollution eau, sol, air...)	■ Part des sites de production certifiés ISO 14001	75,7 %	76,3 %	78,1 %
6	Prendre en compte les critères environnementaux au sein de la chaîne d'approvisionnement	■ Total fournisseurs ayant fait l'objet d'une évaluation de la performance RSE	480	1 150	1 400
<i>Chiffre d'affaires du 1^{er} novembre au 31 octobre de l'année de reporting (en millions d'euros)</i>			14 279	15 754	17 401

L'analyse de matérialité de Faurecia a été réalisée à partir des interviews de ses parties prenantes internes et externes, sur la base des enjeux environnementaux prioritaires, prenant notamment en compte ceux définis par le SASB ⁽¹⁾ pour les « sous-traitants automobiles ».

Pour permettre un pilotage de ces indicateurs et suivre leur performance, Faurecia a choisi de mettre à jour son analyse de matérialité tous les 3 ans, sauf modification significative de son activité ou de son périmètre. En 2017, il n'y a pas eu de changement dans la liste des enjeux environnementaux matériels pour le Groupe.

(1) Sustainability Accounting Standards Board.

4.2.1.3 Processus de reporting

CADRE DU REPORTING ENVIRONNEMENTAL

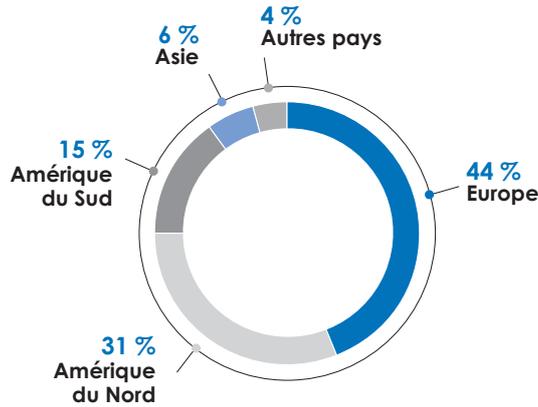
Dans le cadre de la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010, dite Grenelle 2, et du décret d'application n° 2016-1138 du 19 août 2016, Faurecia publie des informations détaillant la prise en compte des impacts environnementaux de ses sites et la manière dont ces derniers intègrent cette dimension dans leurs procédés opérationnels et organisationnels.

LE PÉRIMÈTRE DU REPORTING

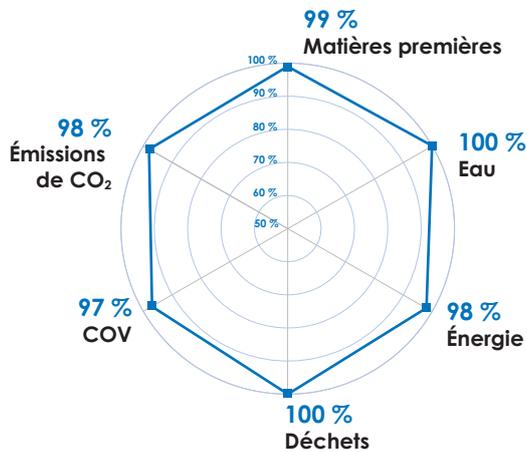
Le périmètre de ce reporting couvre 160 sites de production (usines technologiques), 59 sites d'assemblage (dits sites « Juste à Temps ») et 18 sites de recherche et développement, soit un total de 237 sites.

Par rapport à 2016, dix-huit nouveaux sites ⁽¹⁾ ont été intégrés dans le reporting et quinze sites ⁽²⁾ sont sortis du périmètre.

Répartition des sites de production de Faurecia par continent (périmètre 2017)



Taux de couverture ⁽³⁾ des indicateurs environnementaux du 1^{er} novembre 2016 au 31 octobre 2017



(1) Cette intégration correspond à des ouvertures de sites, à l'augmentation du nombre d'employés sur certains sites ou au fait que Faurecia est devenue majoritaire au sein de certaines joint-ventures.

(2) Cela correspond à des fermetures de sites, des fusions sur un même point de collecte ou le fait que Faurecia ne soit plus majoritaire dans certaines joint-ventures.

(3) Le taux de couverture correspond au nombre de sites ayant communiqué une donnée chiffrée par rapport au nombre de sites concernés par la thématique.

4.2.2. Enjeux environnementaux

4.2.2.1. Enjeu #1 : Formaliser une gouvernance environnementale structurée et objective

4.2.2.1.1. LA POLITIQUE DU GROUPE ET LES INSTANCES DE GOUVERNANCE EN MATIÈRE ENVIRONNEMENTALE

En 2017, Faurecia a formalisé une politique environnementale aux termes de laquelle le Groupe s'engage à réduire l'impact environnemental de ses produits et de ses processus en développant des nouvelles solutions s'intégrant dans une démarche d'économie circulaire. Cette politique s'appuie sur le code éthique de l'entreprise ainsi que sur sa culture de création de valeur *Being Faurecia*. Le lancement de cette politique a été accompagné par une campagne nommée *Green Attitude* en cours de déploiement sur l'ensemble des sites Faurecia. Cette campagne a pour objectif de renforcer la culture environnementale des équipes et les informer sur les gestes qui, dans leur travail quotidien, peuvent aider à améliorer la performance environnementale du Groupe. Cette étape correspond au lancement du plan de rupture environnemental de Faurecia.

Pour mettre en œuvre et piloter sa politique environnementale, le Groupe s'appuie sur un comité Environnement qui réunit des experts métiers, piloté par la direction QHSE du Groupe et composé des directions HSE des *Business Groups*, des services achats, stratégie & innovation, management des risques, *loss control* et communication. Il se réunit chaque mois.

Depuis juin 2017, un comité Energie se réunit trimestriellement afin de partager les bonnes pratiques en matière de réduction des consommations d'énergie et de favoriser des synergies entre les différentes entités du Groupe.

4.2.2.1.2. LA FORMATION DES COLLABORATEURS ET DES INTÉRIMAIRES À LA PRISE EN COMPTE DES RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

Dès l'intégration d'un nouveau collaborateur, permanent ou intérimaire, une session de sensibilisation est consacrée au management de l'impact environnemental sur les sites certifiés afin de les initier rapidement aux bonnes pratiques environnementales du site d'intégration.

Les formations à l'environnement se font principalement en interne. Elles portent sur le management des impacts et des risques environnementaux, la classification et la gestion des déchets, la gestion des produits chimiques, la mise en œuvre des plans d'intervention d'urgence en cas de catastrophe naturelle ou encore sur la mission de contrôle environnemental à engager chez un sous-traitant.

Des formations liées à l'impact environnemental du produit sont également prévues à l'attention des salariés du *Business Group Faurecia Clean Mobility*.

Les formations assurées par des organismes extérieurs consistent principalement à se doter d'une expertise en interne, telle que la maîtrise du processus de certification de l'ISO 14001.

En 2017, plus de 37 918 heures de formation ont été dédiées à l'environnement (calcul à isopérimètre ⁽¹⁾ : + 13 % par rapport à 2016).

En parallèle, Faurecia a renforcé ses actions de sensibilisation à la protection de l'environnement en 2017 en initiant en septembre une campagne de communication globale nommée *Green Attitude* s'articulant autour de quatre thématiques : la protection du sol et du sous-sol, la maîtrise de l'énergie, la qualité des rejets dans l'air ainsi que la gestion des déchets.

Cette campagne se décline en posters illustrant 10 bonnes attitudes environnementales à adopter ; un module de formation en ligne sensibilisant sur ces thèmes complète le dispositif.

4.2.2.1.3. LES INVESTISSEMENTS LIÉS À LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

Les principaux investissements liés à la protection de l'environnement concernent trois engagements environnementaux : la gestion des déchets, la maîtrise des pollutions, avec l'amélioration des systèmes de traitement des polluants déversés dans l'air et l'eau, et l'efficacité énergétique des sites. En 2017, les investissements liés à la protection de l'environnement se sont élevés à 5 971 459 euros dont 2 425 713 euros dédiés à l'efficacité énergétique.

(1) Le calcul à isopérimètre est utilisé pour comparer les variations entre 2 années en %. L'isopérimètre correspond aux sites présents à la fois sur l'année en cours et l'année précédente.

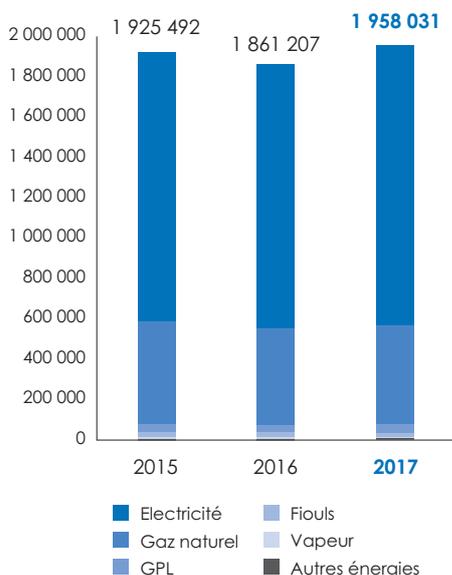
Montant des investissements lié à la protection de l'environnement (périmètre réel)

		2015 (EUR)	2016 (EUR)	2017 (EUR)
Montant lié à la protection de l'environnement par BG (hors investissements dédiés à l'efficacité énergétique)	Seating	514 376	602 211	586 084
	Clean Mobility	1 230 075	1 148 548	1 199 470
	Interiors	1 446 411	685 153	1 760 193
MONTANT TOTAL		3 190 862	2 435 911	3 545 746
Montant dédié à l'efficacité énergétique par BG	Seating	-	1 047 697	780 585
	Clean Mobility	-	1 599 091	316 189
	Interiors	-	1 767 555	1 328 939
MONTANT TOTAL		-	4 414 343	2 425 713
MONTANT TOTAL DES INVESTISSEMENTS		3 190 862	6 850 254	5 971 459

4.2.2.2. Enjeu #2 : Améliorer l'efficacité énergétique

En 2017, l'énergie consommée a atteint 1 958 031 MWh (calcul à isopérimètre : + 5 % par rapport à 2016). L'électricité représente 71 % de l'énergie totale consommée par les sites Faurecia. Le Business Group Interiors consomme 56 % de l'énergie totale du Groupe.

Consommation d'énergie, au global et par source d'approvisionnement, en MWh (98 % du périmètre réel 2017)



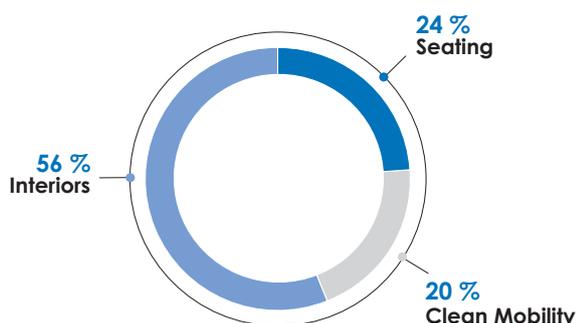
ENCOURAGER LES ÉCONOMIES D'ÉNERGIE AU NIVEAU DES SITES

En 2017, 11 audits énergétiques ont été menés pendant la période de reporting et viennent s'ajouter aux 54 audits réalisés en 2016.

Afin de capitaliser sur les résultats de ces audits et transversaliser les bonnes pratiques, le Groupe a élaboré, à partir des plans d'action délivrés aux sites, un document inventoriant l'ensemble des recommandations relatives à la gestion de l'énergie sur un site. Le document mentionne notamment l'installation d'un variateur de vitesse sur moteur électrique qui peut engager une économie d'énergie de l'ordre de 10 % à 60 % ou la régulation de la température de l'eau en fonction de la température extérieure qui peut aussi générer une économie d'énergie (10 % en moyenne). L'utilisation raisonnée de la ressource énergétique peut aussi passer par la récupération de chaleur de condensation d'une chaufferie ou d'un compresseur à air préalablement équipés d'un transformateur de chaleur, pour produire de l'eau chaude domestique.

En 2017, 100 sites (dont 74 sites de production) soit 42 % des sites inclus dans le périmètre de reporting ont mis en œuvre des initiatives en faveur d'une meilleure efficacité énergétique de leurs bâtiments et outils de production. Au total, les sommes investies représentent plus de 2,4 millions d'euros.

Répartition de la consommation totale d'énergie par Business Group (98 % du périmètre réel 2017)



Les actions les plus couramment citées par les sites pour l'optimisation de l'efficacité énergétique sont l'installation de système d'éclairage et de chauffage intelligents, l'usage des LED, la mise en veille des machines et équipements, l'achat ou le renouvellement de machines de production moins énergivores. Par exemple, le site de Braganca (Portugal) a investi dans un système de récupération de la chaleur provenant des compresseurs et d'un système d'éclairage de ses parkings alimenté par des panneaux photovoltaïques.

En lien avec la stratégie digitale de l'entreprise, les Business Groups ont lancé le déploiement d'une démarche de mesure et de contrôle de la consommation d'énergie des sites. Cette démarche vise à mieux maîtriser et piloter les consommations d'énergie des sites à l'aide d'outils innovants.

Toute une section de la campagne *Green Attitude* a été dédiée à l'économie d'énergie afin de renforcer ces actions au sein des sites.

ENCOURAGER LA RÉUTILISATION DES SOURCES D'ÉNERGIE ET FAVORISER LA CONSOMMATION DES ÉNERGIES RENOUVELABLES

Parmi les bonnes pratiques mises en œuvre par certains sites, on répertorie l'installation de panneaux solaires, l'utilisation de chaudières à cogénération, la récupération d'énergie thermique liée au processus de soudure et l'utilisation de la chaleur libérée par les compresseurs pour chauffer les zones de production. Des initiatives qui devraient se développer dans les prochaines années avec le déploiement de la démarche bas-carbone du Groupe.

4.2.2.3. Enjeu #3 : Encourager l'économie circulaire

4.2.2.3.1 UTILISER DE MANIÈRE DURABLE LES RESSOURCES EN OPTIMISANT LES SOURCES D'APPROVISIONNEMENT ET LES PROCESS DE PRODUCTION

Analyse du cycle de vie

L'approvisionnement en ressources naturelles et en matières premières se joue à différentes étapes du cycle de vie du produit. Pour guider ses choix et sa stratégie ainsi que ceux des constructeurs, Faurecia recourt de plus en plus aux analyses de cycles de vie (ACV) à différents niveaux : celui de ses produits, du véhicule complet, au niveau de l'extraction des matières jusqu'à la livraison au constructeur et sur l'ensemble du cycle de vie de la voiture (utilisation par le consommateur et recyclage compris).

Cadrée par des normes internationales ISO 14040 et ISO 14044, cette méthodologie consiste en l'évaluation de l'impact sur l'environnement des produits que Faurecia conçoit et fabrique pour une utilisation automobile. Elle permet de faire une évaluation aussi complète que possible de la mesure des impacts, parmi lesquels figurent le changement climatique (dont le CO₂), la consommation de ressources non renouvelables (pétrole, charbon) et l'eutrophisation.

La réalisation de ces ACV permet à Faurecia ainsi qu'aux constructeurs :

- de faire les bons choix de conception pour les véhicules actuels (équipés de moteurs thermiques, essence ou Diesel), ainsi que pour ceux à venir, utilisant des carburants alternatifs et équipés de dispositifs, plus écologiques, de réduction des émissions ;
- d'évaluer et d'éviter des transferts d'impacts en agissant sur une autre situation de vie (développer un produit plus léger qui serait non recyclable, par exemple).

Cet outil est particulièrement utile et utilisé dans le domaine de l'innovation, afin d'évaluer les bienfaits ou les éventuels transferts d'impacts le plus tôt possible avec une vision globale sur les impacts environnementaux, permettant ainsi de préparer les innovations suivantes. Ainsi, l'empreinte environnementale des innovations est évaluée et complétée par une étude ACV détaillée selon la pertinence (par exemple, par rapport à un objectif d'allègement ou de réduction de consommation d'énergie).

Cet outil permet également d'aller plus loin dans la compréhension des impacts de toute la filière automobile sur l'environnement. Faurecia participe ainsi activement à développer et utiliser l'ACV avec les constructeurs automobiles et les partenaires de la filière automobile afin d'avoir une compréhension partagée des enjeux environnementaux.

Dans un contexte de renforcement des exigences environnementales, en particulier pour le secteur automobile, le groupe de travail « Analyse de cycle de vie » animé par la Plateforme de la Filière Automobile (PFA) a pour objectif de partager les hypothèses associées à la méthodologie d'analyse de cycle de vie dans l'automobile et d'échanger sur les principaux résultats d'évaluation disponibles. La participation active à ce groupe, dont les travaux vont se poursuivre en 2018, a permis à Faurecia de bénéficier d'une approche holistique en collaboration avec ses clients et en anticipation de possibles exigences réglementaires à venir.

Dans le cadre du *Verband der Automobilindustrie* (VDA), Faurecia participe au groupe de travail « Éco-conception » dont l'objectif est de favoriser les échanges et de développer les connaissances sur ce thème pour l'industrie automobile. Les différents sujets abordés sont, par exemple, les différentes méthodologies d'ACV, l'impact « business » des enjeux environnementaux et le partage d'information sur l'éco-conception.

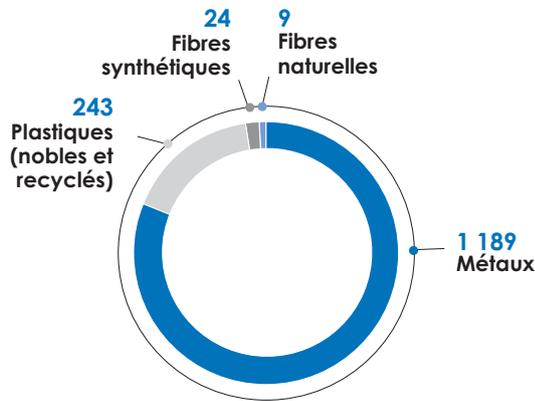
Pour chaque projet en innovation et en développement, les différents volets de l'éco-conception que sont la présence de substances préoccupantes, la recyclabilité, l'empreinte environnementale et la qualité de l'air intérieur sont systématiquement vérifiés par le concepteur via une *checklist* eco-design. Le cas échéant, une étude approfondie peut être réalisée (analyse du cycle de vie pour une innovation visant à alléger le véhicule, essai COV et odeurs, etc.).

Consommation de matières premières par les sites de Faurecia

Afin d'assurer la production des équipements automobiles, Faurecia est amené à utiliser, au sein de ses trois *Business Groups*, plusieurs matières premières issues de ressources non renouvelables : le métal, le plastique, les fibres et les tissus synthétiques. Soucieuse de limiter son impact sur les ressources naturelles, la stratégie de Faurecia s'appuie sur :

- la maîtrise de la consommation matière ;
- l'intégration des matières recyclées ;
- le développement de matériaux bio-sourcés.

Répartition de la consommation de matières premières achetées par types de matière, en KTonnes (99 % du périmètre réel en 2017)



Maîtrise de la consommation matière

Un des aspects importants de la réduction de l'empreinte environnementale est la maîtrise de la consommation matière. Pour les opérations dont Faurecia a la maîtrise opérationnelle, elle se traduit, d'une part, par l'optimisation de la conception produit, et d'autre part, par l'optimisation de l'engagement matière lors des phases d'industrialisation des pièces ainsi que par la maîtrise des procédés de fabrication. La simulation produit a permis de réduire considérablement le nombre de prototypes liés aux essais destructifs ces dernières années. Côté fabrication, la simulation des procédés de transformation des pièces ou la digitalisation des moyens de production pour la maîtrise de la variabilité, évitant des niveaux de rebuts élevés ou des pannes, en sont des exemples concrets.

Intégration des matières recyclées

Faurecia propose un nombre croissant de pièces en matière plastique recyclée.

Au sein de Faurecia Seating, suivant le type et le niveau de gamme du véhicule, différents composants sont dorénavant fabriqués, pour partie, en polypropylène recyclé. En cumulant l'ensemble de ces pièces, il est maintenant possible d'intégrer de 15 à 20 % de plastiques recyclés pour une collection de sièges.

Au sein de Faurecia Interiors, l'intégration de matière recyclée est prise en compte et validée dès les nouveaux développements produits, avec les mêmes contraintes et spécifications qu'avec les matières vierges.

Pour les pièces d'insonorisation, Faurecia utilise des quantités importantes de fibres naturelles recyclées (notamment le coton) en maximisant leur taux d'incorporation.

Au sein de la division Faurecia Composite Technologies, les projets d'innovation visent à utiliser au maximum les fibres de

carbone issues des chutes de tissus, fibres continues résultant des technologies actuelles (Préformage RTM) qu'elles viennent de l'industrie automobile ou aéronautique. Ces fibres sont intégrées dans des *compounds* type SMC (*Sheet Molding Compound*) ou BMC (*Bulk Molding Compound*). Ces matériaux sont ensuite mis en forme par compression et permettent d'obtenir des pièces structurales respectant les spécifications mécaniques demandées par les constructeurs automobiles.

Des études d'analyse de cycle de vie montrent la réduction de l'impact sur l'environnement de telles pratiques d'intégration de matières recyclées et Faurecia, tout comme ses clients constructeurs, développe considérablement son panel de fournisseurs de matières recyclées. Ceci lui permet aujourd'hui de proposer des applications de plus en plus techniques avec des grades de matières de plus en plus larges.

En 2017, 6,5 % de la totalité des matières plastiques achetées par le Groupe sont des plastiques recyclés. Ce taux est équivalent à celui de 2016 compte tenu de l'augmentation de l'activité.

Une partie des sites industriels de Faurecia pratique quotidiennement le recyclage interne ; dès lors que les rebuts de production peuvent être recyclés, ils sont réintégrés dans le processus de production. Les matières plastiques et les fibres peuvent en faire l'objet.

En moyenne, pour 2017, 8 % des fibres sont réutilisées en interne comme matière première soit + 2,5 points par rapport à 2016. En France, le site de Marckolsheim est passé ainsi de 544 tonnes à 734 tonnes de fibres réutilisées en interne sur le process feutre. Une effilocheuse est en place sur ce process ce qui permet de recycler 100 % des fibres feutre du site. Les lisières, rebuts et chutes de feutre retournent dans la salle de préparation à l'aide de conduites et sont effilochés pour en faire des balles de déchets qui sont réinjectées en tant que matière recyclée dans les chargeuses.

Développement de matériaux bio-sourcés

Soucieuse de se positionner sur l'ensemble du cycle de vie de ses produits, Faurecia développe et intègre des matériaux bio-sourcés et les fibres naturelles constituent ainsi un axe privilégié pour Faurecia. La technologie Lignolight, qui met en œuvre des fibres comprimées entre 50 et 90 % et de la résine, appliquée aux panneaux de porte, améliore de 40 % la densité par rapport aux composants traditionnels. La technologie NAFILean (NATural Fiber Injection), combinant des fibres naturelles de chanvre et une résine de polypropylène, permet de gagner 25 % de masse par rapport au polypropylène chargé de talc. Cette technologie est désormais en production sur les panneaux de porte de la nouvelle Peugeot 308 et la nouvelle Alfa Romeo Giulia pour les structures de planche de bord. Une deuxième génération de ce produit appelée NAFILITE est en cours d'industrialisation. Cette technologie permet de réduire à nouveau la masse de 10 %. Le portefeuille de Faurecia comprend également des fibres naturelles combinées à des fibres de polypropylène.

Aujourd'hui, les fibres naturelles représentent 27,9 % de la quantité totale de fibres utilisées par le Groupe. Ce taux est globalement stable par rapport à celui de 2016.

Dans la mesure du possible et en application de sa politique environnementale, Faurecia s'attache à favoriser l'économie circulaire. Par exemple, le site de Vigo (Espagne), qui produit des pièces intérieures en bois, utilise comme matières premières des déchets générés par l'industrie du meuble et de la palette.

Démarche « paperless »

La prise en compte de l'environnement fait partie intégrante de la culture d'entreprise et est intégrée à tous les niveaux. En lien avec la stratégie *Digital Enterprise*, des solutions innovantes de dématérialisation du bulletin de paie et de la facturation fournisseur est en cours de déploiement dans le Groupe. 85 % des salariés de l'activité Clean Mobility France et la quasi-totalité des salariés basés aux États-Unis bénéficient d'un bulletin de paie sous format numérique. Tout le système de facturation Amérique du Nord sera prochainement entièrement dématérialisé et 800 comptes numériques fournisseurs ont d'ores et déjà été créés.

4.2.2.3.2. OPTIMISER L'UTILISATION DE FILIÈRES DE TRAITEMENT DE DÉCHETS

Déchets de production

Afin de préserver au mieux les ressources utiles à leur processus de production (énergie et matières premières), les sites industriels de Faurecia tentent de recycler et de valoriser autant que possible les déchets générés tout au long de la chaîne de production.

En 2017, les sites Faurecia enregistrent les taux de retraitement des déchets suivants :

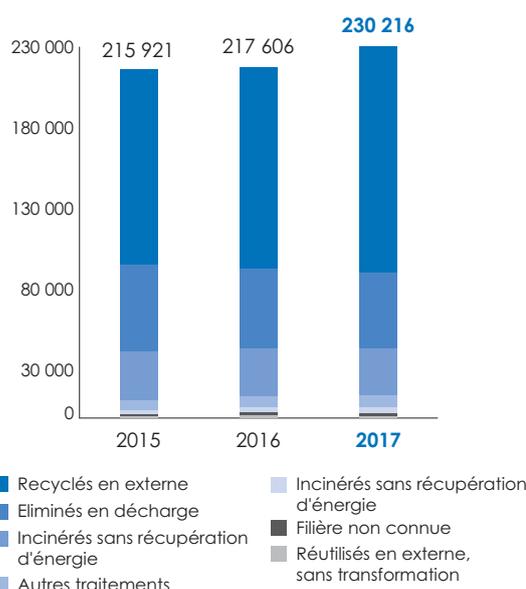
- 61 % des déchets sont recyclés ⁽¹⁾ en externe (calcul à isopérimètre + 2 % par rapport à 2016) ;

- 13 % des déchets sont valorisés avec récupération d'énergie ⁽²⁾ (calcul à isopérimètre - 3 % par rapport à 2016) ;

- 1 % des déchets sont réutilisés en externe sans transformation soit un pourcentage stable par rapport à 2016.

Au total, en 2017, 75 % des déchets des sites de Faurecia sont recyclés, valorisés ou réutilisés en externe.

Répartition de la quantité totale de déchets générée, en tonnes, par filière de traitement (100 % du périmètre réel 2017)



Répartition en % des quantités de déchets par filière de traitement en fonction des continents dans lesquels sont implantés les sites Faurecia

	Europe	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie	Autres pays
Recyclés en externe	56,1 %	73,6 %	73,4 %	63,4 %	45,6 %
Incinérés avec récupération d'énergie	18,2 %	2,3 %	0,1 %	1,0 %	11,6 %
Réutilisés en externe, sans transformation	0,9 %	0,5 %	2,5 %	3,9 %	0 %
SOUS-TOTAL DES DÉCHETS RECYCLÉS ET VALORISÉS	75,1 %	76,4 %	76 %	68,3 %	57,2 %
Éliminés en décharge	19,3 %	22,8 %	18,7 %	16,7 %	39,9 %
Incinérés sans récupération d'énergie	0,9 %	0 %	2,1 %	12,3 %	0 %
Éliminés par d'autres traitements	4,4 %	0,7 %	3,0 %	2,0 %	0,7 %
Filière de traitement non connue	0,3 %	0 %	0,3 %	0,7 %	2,2 %
SOUS-TOTAL DES DÉCHETS NON VALORISÉS	24,9 %	23,6 %	24 %	31,7 %	42,8 %

(1) Le déchet recyclé à l'extérieur du site a nécessité d'être retraité/retransformé par une entreprise extérieure.

(2) La valorisation énergétique consiste à utiliser le pouvoir calorifique du déchet en le brûlant et en récupérant cette énergie sous forme de chaleur ou d'électricité.

En 2017, les sites ont généré 230 216 tonnes de déchets (calcul à isopérimètre : soit + 5,5 % par rapport à 2016). Cette augmentation s'explique par une hausse de l'activité. Les déchets non dangereux constituent 93 % des déchets générés par les sites.

Le *Business Group Faurecia Seating* engage les sites, depuis juin 2015, à supprimer la mise en décharge de ses déchets. Aujourd'hui, 10 % de ses déchets dangereux sont déposés en décharge (soit + 3,5 % à isopérimètre par rapport à 2016). Le *Business Group* s'est attaché dans un premier temps à faire l'inventaire des filières d'élimination disponibles dans les pays concernés et à identifier les alternatives technico-économiques possibles à la mise en décharge.

Fort de cette analyse, Faurecia Seating a défini des objectifs de réduction des déchets envoyés en décharge avec une première étape en 2019 (année de référence 2017) :

- 80 % de réduction des déchets dangereux mis en décharge ;
- 60 % de réduction des déchets non dangereux mis en décharge.

Le lancement de la démarche *Advanced Manufacturing and Supply Chain* a permis de passer en revue les pratiques de recyclage des déchets métalliques afin de s'assurer qu'ils fassent l'objet d'un envoi vers une filière de recyclage, et qu'ils soient rachetés au tarif en vigueur dans le pays d'implantation. Cet état de l'art a permis au Groupe de maîtriser les pratiques de chaque site, et d'en améliorer l'efficacité. Le taux de recyclage du métal est de 99,9 %. Les rebuts sont ainsi envoyés en fonderie avant d'être revendus sur le marché, ce qui contribue à la logique d'économie circulaire.

Recyclabilité du produit

Faurecia intègre la recyclabilité dans sa démarche d'éco-conception en anticipant les filières de traitement en fin de vie et la valorisation des déchets de production.

La directive européenne 2000/53/CE du 18 septembre 2000, relative aux véhicules hors d'usage (VHU) a, entre autres, fixé un objectif de valorisation des véhicules hors d'usage (VHU) au 1^{er} janvier 2015 de 85 % en masse de réutilisation et de recyclage et de 95 % en masse de réutilisation et de valorisation.

Motivés par ce contexte réglementaire fort, les constructeurs automobiles ont dès lors accru leurs exigences vis-à-vis de leurs fournisseurs équipementiers en matière de recyclabilité de produits en fin de vie.

Tous les *Business Groups* de Faurecia sont concernés par ces impératifs et chacun, en fonction des spécificités du composant

fabriqué, met en œuvre des projets ou des solutions pour que les traitements futurs soient les plus efficaces possibles.

En regard des solutions actuelles, un produit innovant doit pouvoir être évalué tant par l'amélioration de ses performances techniques et économiques que par la mesure de son empreinte environnementale. Faurecia s'est engagée dans une démarche d'anticipation de la valorisation des futurs produits en fin de vie. Des essais ciblés, pilotés par Faurecia, constituent la première étape d'une démarche plus globale au niveau de la filière automobile avec des partenaires industriels et universitaires, associant des « clusters » automobiles et anticipant les gisements de matières recyclées à venir.

Faurecia Interiors, après avoir réalisé des essais de recyclage et de valorisation de produits complexes via le démontage, a engagé des opérations similaires après broyage des véhicules. Des études et des essais de recyclabilité ont été réalisés avec des broyeurs automobiles selon des schémas industriels, tant sur les produits actuels que sur les matériaux en développement, dont des agro-composites. Par exemple, le projet NAFCORECY (NATural Fiber COMposites RECYcling) a ainsi pu démontrer, avec le concours de sociétés européennes spécialisées dans le recyclage, que des pièces composées de matière NAFILean (polypropylène avec fibres naturelles) peuvent être traitées via des technologies de post-broyage pour les produits en fin de vie automobile, ainsi que via des technologies de recyclage utilisées pour les déchets industriels.

Faurecia Clean Mobility dispose d'une activité de rénovation des filtres à particules Diesel sur le site de Messei (France) qui permet d'éliminer les cendres accumulées afin de réutiliser les filtres en lieu et place des filtres neufs. Au sein de la division Faurecia Composite Technologies, des travaux de recherche pour l'utilisation des matériaux composites se concentrent sur le développement de nouveaux couples matériaux/procédés à partir de résines thermoplastiques type polyamide ou polypropylène. Ces résines se substituent à des résines thermodurcissables type polyester ou époxydes et permettent d'envisager un circuit de recyclage par broyage et réutilisation du broyat selon un taux d'introduction défini pour fabriquer de nouvelles pièces en injection thermoplastique renforcé.

Toutes les possibilités de valorisation en fin de vie des produits sont étudiées lors de la conception en visant l'intégration des meilleures solutions, un impact réduit sur l'environnement et la prise en compte de l'ensemble des cycles d'utilisation.

Des études d'analyses du cycle de vie permettent d'« éco-concevoir » les produits en intégrant la globalité de ces critères au plus tôt dans les processus d'innovation et de développement.

4.2.2.4. Enjeu #4 : Réduire et maîtriser les émissions carbone et leurs conséquences

La réduction des émissions carbone, composante majeure de la lutte contre le changement climatique, portée par l'Accord de Paris de 2015, a notamment fait l'objet de la loi n° 2015-992 du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte. Dans ce cadre, Faurecia, par ailleurs signataire du *French Business Climate Pledge* du *One Planet Summit* de décembre 2017, a initié une démarche bas-carbone.

En 2017, le CDP (*Carbon Disclosure Project*) a délivré la note B (*management*) contre C (*awareness*) en 2016, mettant en avant la stratégie environnementale positive du Groupe pour réduire son impact sur l'environnement et ses niveaux d'émissions de CO₂.

Poste d'émissions	Émissions CO ₂	Incertitude	Responsabilité
Utilisation des produits vendus	+++++	Moyenne	Responsabilité limitée
Produits et services achetés	++++	Faible	Responsabilité limitée
Scope 2 (périmètre réel)	++	Faible	Responsabilité directe
Scope 1 (périmètre réel)	+	Faible	Responsabilité directe

Suite à ce diagnostic d'émissions de gaz à effet de serre (GES), Faurecia travaille actuellement avec un partenaire externe pour fixer des objectifs à long terme de réduction des émissions de GES basée sur l'initiative *Science Based Target*. Cette approche permet d'aligner les objectifs du Groupe avec une trajectoire mondiale limitant le réchauffement climatique à 2 °C.

La feuille de route bas-carbone et les indicateurs clés de performance associés seront déployés en 2018.

Cependant, le Groupe a d'ores et déjà initié des actions sur ses principaux postes d'émissions :

- **utilisation des produits vendus** : afin de réduire l'impact carbone de ses produits, Faurecia déploie des actions en faveur de la réduction de la masse et du volume des composants et des sous-ensembles, de l'amélioration de l'efficacité énergétique (par exemple en utilisant des technologies de récupération de l'énergie) et l'utilisation étendue des matériaux naturels bio-sourcés ou recyclés ;
- **produits et services achetés** : Faurecia tend, dans la mesure du possible, à favoriser les produits recyclés afin de réduire l'empreinte environnementale de ses achats ;
- **scopes 1 et 2** : Faurecia agit activement à la réduction de ses consommations d'énergie (cf. sous-section 4.2.2.3).

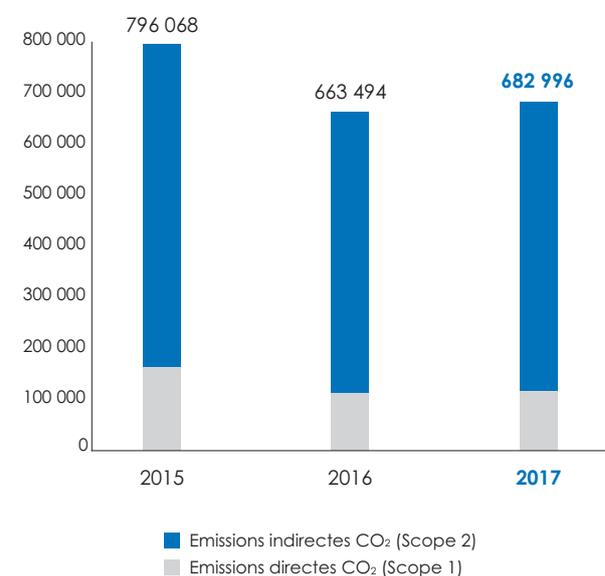
Celle-ci s'inscrit dans la continuité de ses actions passées puisque Faurecia estime depuis 2012 ses émissions directes et indirectes (scopes 1 et 2) et inclut depuis 2016 ses émissions liées à l'ensemble de la chaîne de valeur de l'entreprise, c'est-à-dire comprenant l'amont et l'aval de son activité (scope 3).

Les estimations réalisées depuis 2016 selon le GHG protocole ont fait ressortir trois postes d'émissions significatifs pour le Groupe :

- utilisation des produits vendus ⁽¹⁾ ;
- produits et services achetés ;
- scope 2.

Tous les autres postes sont considérés comme non significatifs car ils représentent chacun moins de 2 % des émissions.

Graphique bilan des émissions de GES en tonnes équivalent CO₂ – Scope 1 et scope 2 (98 % du périmètre réel 2017)



(1) Émissions à allouer aux produits Faurecia sur les émissions totales de véhicules équipés.

Méthodologies de calcul des émissions carbone

Scopes 1 et 2 :

Les émissions de gaz à effet de serre directes sont calculées en équivalent CO₂. Les émissions liées aux consommations de combustibles sont calculées à partir des facteurs d'émission internationaux recommandés par l'administration française (arrêté du 31 octobre 2012 et décision européenne n° 2012/601 pour le CO₂ et circulaire du 15 avril 2002 pour les autres gaz).

Les émissions fugitives sont calculées à partir des facteurs d'émission issus du 5^e rapport du Groupe d'experts Intergouvernemental sur l'Évolution du Climat (GIEC).

Les émissions indirectes liées à l'électricité sont calculées à partir des facteurs d'émission publiés par l'IEA (International Energy Agency® version 2014).

Scope 3 :

Pour chaque poste d'émission du scope 3, à l'image des préconisations du GHG Protocol, Faurecia a privilégié une approche dite conservatrice. Les hypothèses et valeurs utilisées, notamment en cas d'incertitude sur les données, tendent à surestimer les émissions.

Les facteurs d'émissions proviennent principalement de l'ADEME.

4.2.2.5. Enjeu #5 : Gérer l'impact environnemental des sites

4.2.2.5.1. AMÉLIORER LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE DES SITES PAR LA CERTIFICATION ISO 14001

Dans le cadre de la déclinaison de la politique environnementale de Faurecia, les *Business Groups* ont pour certains inclus dans la révision de leur politique HSE, une ambition de certification ISO 14001 pour l'ensemble de leurs sites de production. Faurecia, par le biais de cette certification, s'engage ainsi à répondre aux exigences de ses clients et par là-même à démontrer sa performance environnementale.

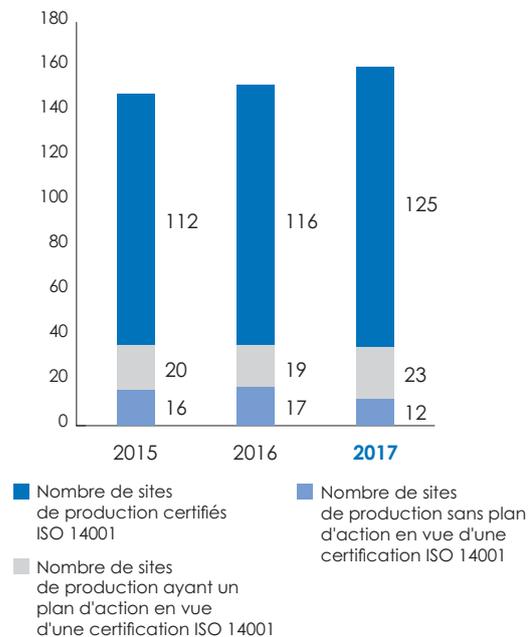
En 2017, cette démarche de management environnemental des sites de production a continué de progresser : 78,1 % des sites détiennent une certification ISO 14001 contre 76,3 % en 2016. Neuf nouvelles usines ont été certifiées au cours de l'année de reporting.

En 2017, 50 sites de production sont certifiés ISO 14001 version 2015 dont la répartition par *Business Group* est la suivante : 15 sites pour Faurecia Seating, 19 sites pour Faurecia Clean Mobility et 16 sites pour Faurecia Interiors.

En 2017, 39 sites d'assemblage (dits sites Juste à Temps) et de sites R&D sont également certifiés ISO 14001.

Le pourcentage de sites certifiés ISO 14001 est suivi en comité des risques tous les 6 mois.

Nombre de sites de production certifiés ISO 14001 ou ayant un plan d'action en vue d'une certification ISO 14001 (100 % du périmètre réel)



4.2.2.5.2. LIMITER LES ÉMISSIONS DE COMPOSÉS ORGANIQUES VOLATILS (COV)

Émissions issues du process

Faurecia s'attache à limiter les émissions dans l'air des composés organiques volatils (COV) qui sont réglementés car participant aux phénomènes de formation et d'accumulation dans l'environnement de composés nocifs, comme l'ozone. En 2017, le bilan des émissions de COV est de 1 933 tonnes (soit à isopérimètre + 13 % par rapport à 2016). Cette augmentation des COV s'explique notamment par : la création d'une nouvelle activité de formage au sein d'un site, une erreur de saisie l'année dernière d'un site et un incident technique sur un incinérateur survenu sur un site.

Les sites du *Business Group* Faurecia Interiors constituent la principale source d'émissions de COV du Groupe (71 %), en raison d'activités nécessitant une utilisation importante de colles et de peintures. Quatre sites de production (5 % des sites Faurecia Interiors) sont responsables de 50 % des émissions de COV. Afin de réduire ses émissions dans l'air, ce *Business Group* travaille sur le développement de lignes de peinture nouvelle génération moins émettrices en COV.

Méthodologie de calculs

L'émission annuelle de référence relative aux composés organiques volatils (COV) est calculée à partir du Plan de Gestion des Solvants (PGS) européen requis par la Directive du conseil n° 1999/13/CE du 11 mars 1999, relative à la réduction des émissions de composés organiques volatils dues à l'utilisation de solvants organiques dans certaines activités et installations. Le PGS est un bilan massique qui permet de quantifier les entrées et sorties de solvants dans une installation.

Émissions issues du produit

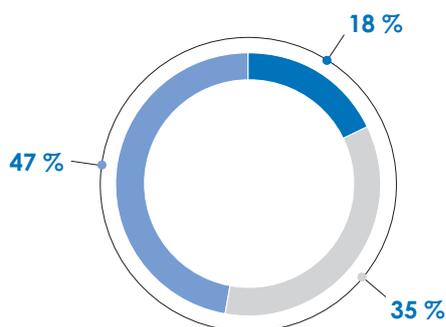
Faurecia étudie depuis plusieurs années les émissions de COV (Composés Organique Volatils) impactant la qualité de l'air dans l'habitacle véhicule (VIAQ pour *Vehicle Interior Air Quality*). Ainsi, le Groupe développe des matériaux ou conçoit des produits à basse émission pour Faurecia Interiors et Faurecia Seating. Par ailleurs, en collaboration avec ses fournisseurs, la division Faurecia Composite Technologies, au sein de Faurecia Clean Mobility, développe de nouveaux matériaux, à base de résine polyester ou vinylester sans styrène, visant à réduire les émissions liées aux COV à la fois dans ses usines lors de la fabrication des pièces et dans l'habitacle véhicule.

Dans ce contexte, Faurecia participe également à des groupes de travail portant sur le VIAQ au niveau des Nations-Unies, et ce, en collaboration avec des représentants des constructeurs, l'objectif étant de veiller à la santé des personnes à bord et d'améliorer continuellement les connaissances de Faurecia et de l'industrie automobile sur les méthodologies de mesures et sur les impacts des produits du Groupe présents à l'intérieur du véhicule.

4.2.2.5.3. LIMITER LES CONSOMMATIONS D'EAU

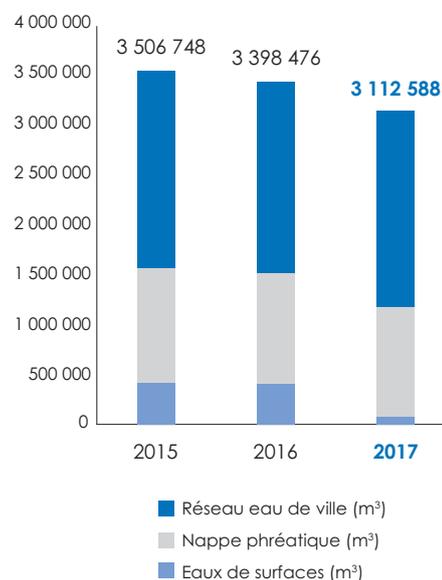
Faurecia a des process peu consommateurs d'eau : l'eau consommée par les sites est principalement utilisée en usage sanitaire (voir graphique de la répartition des consommations par usage). En 2017, la consommation totale d'eau de Faurecia est de 3 112 588 m³ (calcul isopérimètre : soit - 10 % par rapport à 2016). L'amélioration de la consommation est principalement liée à des actions locales et à des investissements en faveur d'économie d'eau. Par exemple, le site de Kennelbach (Autriche) a investi dans un système de traitement de l'eau nouvelle génération qui a contribué à baisser de 26 % la consommation d'eau de process du site.

Répartition des quantités d'eau consommées, par usage (98 % du périmètre réel 2017)



- Usage industriel de l'eau hors processus fermé de refroidissement
- Usage industriel de l'eau pour le processus fermé de refroidissement
- Usage sanitaire de l'eau

Consommation d'eau totale par source d'approvisionnement, en m³ (100 % du périmètre réel 2017)



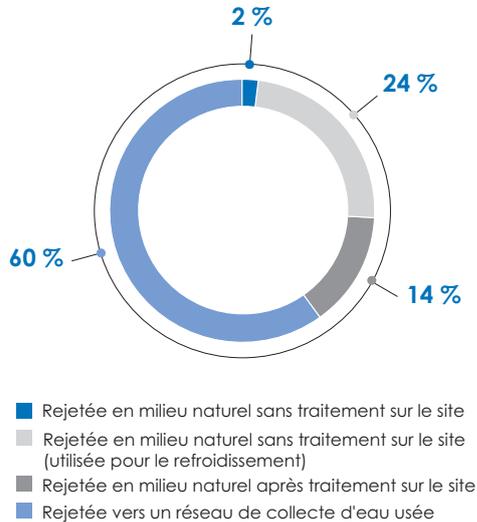
Identification des sites situés en zones élevées de stress hydrique

De par son process peu consommateur d'eau, Faurecia n'a pas identifié le risque de stress hydrique comme matériel pour son activité. Néanmoins, le Groupe s'est attaché à cartographier ses sites à partir de la carte mondiale du stress hydrique publiée par le *World Resources Institute* (WRI). Vingt sites du périmètre de reporting sont localisés dans des zones de stress hydrique élevé. Parmi ces 20 sites, 3 ont rencontré des pénuries d'eau cette année. Les sites classés en zone de stress hydrique élevé travaillent à la mise en place d'actions d'économie de l'utilisation de l'eau. Ainsi, 2 sites indiens ont investi dans des systèmes de récupération d'eau de pluie. Grâce à cet investissement, le site de Bangalore a pu diminuer sa consommation d'eaux souterraines de - 9 % par an.

4.2.2.5.4. LIMITER LES REJETS ACCIDENTELS DANS L'EAU ET LES SOLS

Ce risque, inhérent à l'activité industrielle d'un site, est très bien appréhendé par les sites Faurecia et leurs exploitants qui sont formés à réagir en cas de déversement accidentel. Par ailleurs, l'ensemble des sites certifiés ISO 14001 intègrent systématiquement la prévention de ce risque dans leur système de management.

Destination des eaux rejetées, en % (périmètre réel 2017)



Depuis 2012, Faurecia s'attache à évaluer les risques environnementaux de ses projets industriels, par la réalisation systématique d'audits environnementaux et d'investigations du sous-sol lorsque cela est approprié. Par ailleurs, dans le cadre de restructurations industrielles ayant entraîné des fermetures d'usines, le groupe Faurecia a systématiquement réalisé un diagnostic environnemental et une étude du sol et du sous-sol.

En application du décret n° 2012-633 du 3 mai 2012, Faurecia a identifié 2 sites français soumis à l'obligation de constitution de garanties financières en vue de leur mise en sécurité. Au 1^{er} juillet 2017, le montant des garanties constitué s'est élevé à 295 768 euros pour les sites en question.

4.2.5.5. UTILISATION LIMITÉE DE PRODUITS CHIMIQUES ET DANGEREUX

Les trois *Business Groups* ont une politique formalisée de management des produits chimiques et dangereux.

Contrôle de l'utilisation de produits chimiques : le Règlement REACH

Des systèmes de management des substances sont mis en place sur toute la chaîne d'approvisionnement, des fournisseurs vers le client constructeur, pour tous les produits livrés par Faurecia. Ceci permet au Groupe, entre autres, d'avoir une connaissance complète de la composition de ses produits au regard des réglementations comme le règlement européen REACH (*Registration, Evaluation and Authorization of Chemicals*). Ceci permet également à Faurecia d'être réactif et de réaliser des chantiers de substitution de certaines substances lorsque cela s'avère nécessaire.

Dans ce contexte, Faurecia a une démarche anticipative d'identification et de communication des substances préoccupantes dans la chaîne d'approvisionnement, basée sur une liste de substances identifiées comme potentiellement préoccupantes pour ses produits et leur utilisation. Dans certains cas, comme par exemple les nappes de protection du catalyseur dans les systèmes d'échappement (fibres céramiques), Faurecia a défini une procédure interne qui est plus contraignante que REACH.

Faurecia participe également aux travaux menés en collaboration avec les constructeurs automobiles et différentes associations professionnelles afin d'anticiper de possibles restrictions d'utilisation de substances dans les années à venir, s'organiser et proposer des substitutions lorsque nécessaire. Parmi les fédérations ou associations figurent la FIEV (Fédération des Industries des Équipements pour Véhicules) et la PFA (Plateforme Filière Automobile et Mobilité) au niveau français, le VDA (*Verband der Automobilindustrie*) pour l'Allemagne, et le CLEPA (Association Européenne des Équipementiers Automobiles) au niveau européen. Dans ce contexte, Faurecia assure le pilotage des *task forces* REACH et GADSL (*Global Automotive Declarable Substance List*).

4.2.5.6. RÉDUIRE L'IMPACT DES SITES SUR L'ENVIRONNEMENT LOCAL ET PRÉSERVER LA BIODIVERSITÉ

Réduire l'impact des sites proches d'une zone protégée

23 sites, soit 15 sites de production, 7 sites d'assemblage et 1 site de recherche et développement sont implantés à moins de trois kilomètres d'une zone protégée. Ces zones protégées proches des sites Faurecia sont des Zones Naturelles d'Intérêt Écologique Faunistique et Floristique de types 1 ou 2, des zones qui protègent des espèces en voie ou en danger d'extinction (léopards, spermophiles, écureuils terrestres...), et des zones de protection des espaces naturels hydrauliques (rivière et cours d'eau). 78 % de ces sites sont situés en Europe, 17 % en Amérique Latine, et 4 % en Afrique du Sud.

Certains sites ont décidé de mener des actions volontaires de protection de la biodiversité. Des actions annuelles sont engagées par plusieurs sites (en Inde, en Chine, au Brésil) pour planter des arbres et sensibiliser les employés et leurs familles par une journée d'action environnementale.

Limiter les nuisances sonores et olfactives

En 2017, 2 sites ont fait l'objet d'une plainte officielle reçue des riverains concernant le bruit généré par la circulation des engins de manutention, par les déversements dans les bennes métalliques et l'activité des salariés principalement la nuit et le week-end. Des actions correctives ont été mises en place immédiatement.

4.2.5.7. PROVISIONS

En 2017, des provisions pour risques à l'environnement ont été constituées pour un montant de 5 981 milliers d'euros. Les provisions sont essentiellement liées à des coûts de traitement de remise en état des sites.

4.2.2.6. Enjeu #6 : Prendre en compte les critères environnementaux au sein de la chaîne d'approvisionnement

La préservation de l'environnement est un des principes fondateurs de la démarche d'achat responsable instaurée

par Faurecia, dénommée *Buy Beyond*. Cette dernière repose sur le code de conduite du Groupe qui détaille les exigences environnementales auxquelles doivent répondre les fournisseurs et prestataires de Faurecia.

Plus d'éléments sur les spécifications environnementales de Faurecia vis-à-vis de ses fournisseurs, ainsi que sur leur évaluation, sont donnés au sous-chapitre 4.3 ci-après.

4.3. Actions sociétales

4.3.1. Impact territorial, économique et social de l'activité

4.3.1.1. En matière d'emploi et de développement régional

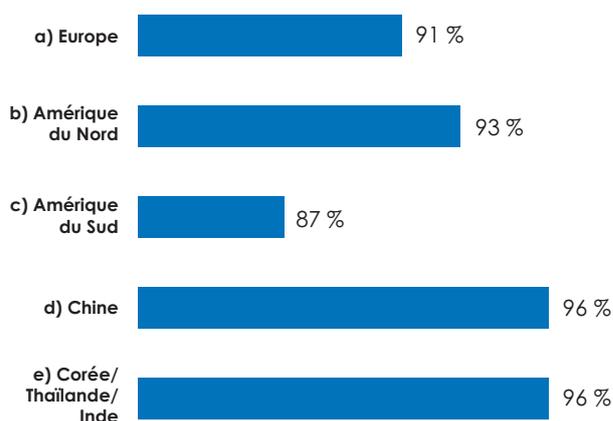
Au cours des dernières années, Faurecia s'est très fortement développée et ses effectifs comptent un peu plus de 109 000 personnes, dont plus de 18 000 ingénieurs et cadres à fin 2017.

Depuis quatre ans, le volume des recrutements externes s'est stabilisé, légèrement au-dessus de 2 300 ingénieurs et cadres. En 2017, les renforcements ont principalement été réalisés en Asie (1 001), en Europe (784) et en Amérique du Nord (537), les pays ayant le plus recruté dans ces régions étant la Chine (583), les États-Unis (348), l'Inde (329), et le Mexique (183). En parallèle, le nombre de recrutements est resté plutôt stable en France (354) et a été réduit en Allemagne (120 contre 142 en 2016).

Par ailleurs, développer et valoriser l'exposition internationale est indispensable pour un Groupe dont 66 % des ingénieurs et cadres sont employés en dehors de l'Europe de l'Ouest et qui réalise 78 % de ses recrutements en dehors de cette région. Dans ce cadre, Faurecia propose à ses collaborateurs de nombreuses expériences à l'étranger ainsi que la possibilité de participer à des projets internationaux.

4.3.1.2. Sur les populations riveraines ou locales

L'ambition de Faurecia est d'acheter au plus proche des opérations industrielles afin de promouvoir le développement du tissu industriel local et minimiser les coûts et les impacts associés (logistique, environnementaux, etc.). Pour les achats de pièces séries, le pourcentage des achats réalisés à l'intérieur d'une région donnée se situe entre 87 et 96 % selon les régions où sont implantés les sites de production Faurecia.



En 2017, pour les achats indirects, le pourcentage d'approvisionnement local s'est élevé à 100 %.

Par ailleurs, le code éthique en vigueur au sein du Groupe prévoit que celui-ci s'engage à évaluer en permanence l'impact de ses produits et de l'activité de ses usines sur l'environnement et les communautés avec lesquelles il est en contact, dans un souci d'amélioration constante.

Enfin, Faurecia s'engage à travers un certain nombre d'actions locales notamment décrites à la sous-section 4.3.2.

4.3.2. Relations entretenues avec les parties prenantes

4.3.2.1. Les conditions du dialogue

Faurecia a mis en place et maintenu des conditions et outils de dialogue avec un certain nombre de parties intéressées ou parties prenantes à son activité.

FAURECIA ET SES FOURNISSEURS

Faurecia base sa croissance sur des actes et des comportements socialement responsables dans ses activités et dans tous les pays où le Groupe a des usines, des fournisseurs et sous-traitants. Dans cette perspective, Faurecia établit des relations étroites et sur le long terme avec ses fournisseurs, fondées sur la croissance et le bénéfice mutuels. Faurecia considère que les principes de responsabilité sociale, environnementale et économique sont des critères essentiels pour l'attribution de marchés à ses fournisseurs.

Une grande importance est donnée à la communication et à la transparence afin d'assurer un alignement stratégique avec les partenaires. Des conventions sont régulièrement organisées avec remise officielle de récompenses de la performance dans différents domaines (Qualité, Innovation, RSE – Responsabilité Sociale des Entreprises...). Faurecia entretient ainsi des relations étroites avec ses fournisseurs et organise des réunions de suivi stratégique au cours desquelles les participants partagent et échangent sur les stratégies à mener pour renforcer le développement mutuel ainsi que des réunions d'innovation de façon à rechercher, identifier, promouvoir et développer ensemble de nouvelles idées d'innovation.

Faurecia s'assure de la fiabilité de ses fournisseurs, non seulement en matière de qualité des produits, mais également en termes de respect des critères RSE (cf. 4.3.3).

Faurecia communique ainsi avec ses fournisseurs et sous-traitants afin de les sensibiliser au développement durable. Dans ce contexte, la rubrique Fournisseurs du site internet de Faurecia comporte un chapitre exclusivement dédié aux informations et exigences de Faurecia en termes de respect des critères RSE de la part de ses partenaires actuels et potentiels.

FAURECIA ET SES CLIENTS

Faurecia entretient des relations étroites avec la quasi-totalité des principaux constructeurs automobiles mondiaux et travaille en étroite collaboration avec ses clients pour développer le design et les fonctionnalités des produits qui leur sont proposés.

Ainsi, le pôle recherche et innovation couvre les activités en amont de toute acquisition de programmes. Par le développement de nouveaux produits et de nouvelles technologies ainsi que l'étude et la mise au point de produits et process génériques, ce pôle amont est la clé d'une offre attractive et compétitive pour les clients.

Le pôle ingénierie programme couvre les applications véhicules. Ce pôle aval développe les programmes clients dans le respect du planning défini, des coûts et du niveau de qualité requis.

Les programmes d'application véhicules suivent un processus unique associant tous les acteurs nécessaires au développement et au lancement en série d'un nouveau produit. Le processus *Program Management System* (PMS) décrit tous les impératifs à réaliser à chaque phase du

programme. Chaque programme est cadencé par des revues intermédiaires (revues fonctionnelles métier et revues de fin de phase par le management) permettant de valider son avancement.

Le PMS comporte cinq phases :

- acquisition et vérification des besoins du client ;
- développement du produit ;
- validation du produit et développement du process de fabrication ;
- industrialisation et validation des outillages de production ;
- montée en cadence et démarrage série.

Afin de piloter la performance tout au long du développement et tendre vers l'excellence, Faurecia a introduit la notion d'excellence en management de programme. Cette nouvelle approche reprend les éléments précités et y ajoute :

- des audits système sur les impératifs du programme pour en assurer la rigueur d'application ;
- des indicateurs de performance revus mensuellement avec anticipation des risques.

Ces différents outils ont permis d'améliorer significativement la performance des programmes tant sur les plans financier, de la qualité, des délais et des lancements en série.

Par ailleurs, les sites de production de Faurecia sont régulièrement honorés par la délivrance de trophées de la part de leurs clients.

FAURECIA ET LES PARTENAIRES DE RECHERCHE

Pour accompagner le développement technologique et l'innovation, Faurecia met en œuvre une politique d'ouverture vers le milieu académique, les laboratoires de recherche et les start-up.

Faurecia s'appuie ainsi sur des chaires industrielles impliquant des universités en France et en Allemagne et est également fortement impliquée en France dans les IRT (Instituts de Recherche Technologiques) Jules-Verne de Nantes et M2P de Metz.

Des démarches de coopérations spécifiques et au cas par cas sont, en outre, mises en œuvre dans le cas où un projet d'innovation nécessite des technologies connexes au cœur des métiers de Faurecia. Ainsi, une démarche est en cours aux États-Unis, à travers un premier partenariat avec le DMDII (*Digital Manufacturing and Design Innovation Institute*) pour les sujets liés à l'industrie du futur, en Chine et en Inde avec un récent contrat signé avec l'IISC (*Indian Institute of Science*) de Bangalore pour développer des interfaces homme-machine innovantes ainsi que des capteurs de différentes natures.

En 2016, Faurecia a également développé une activité de recherche et d'évaluation de start-up au niveau mondial permettant de détecter des innovations technologiques et de prendre des participations chaque fois que cela est nécessaire par l'intermédiaire d'une société dédiée, Faurecia Ventures.

Faurecia développe des partenariats d'innovation avec la majorité des grands constructeurs mondiaux. Ils s'inscrivent dans la volonté du Groupe de construire des relations

privé durables avec les constructeurs en leur proposant les dernières innovations, d'offrir des exclusivités potentielles et de mieux répondre à leurs demandes. Ces innovations sont associées, dès l'origine, à des programmes véhicules cibles. Ces partenariats peuvent être appliqués avec des équipementiers lorsqu'une complémentarité est nécessaire.

FAURECIA ET SES PARTENAIRES INDUSTRIELS OU COMMERCIAUX

Faurecia noue régulièrement de nouveaux partenariats ou renforce ses partenariats existants.

Ainsi, à titre d'exemple,

Le 21 février 2017, Faurecia a annoncé la conclusion d'un accord de partenariat avec TactoTek, une entreprise spécialisée dans les solutions d'intégration, par injection plastique, de circuits imprimés et d'autres composants électroniques.

Le 27 mars 2017, Faurecia a annoncé avoir finalisé et signé son partenariat stratégique avec Parrot Automotive, spécialiste de la connectivité et de l'*infotainment* pour l'automobile.

Le 4 mai 2017, Faurecia et ZF ont annoncé un partenariat stratégique qui portera sur le développement des technologies de rupture et différenciatrices pour l'intérieur et la sécurité des véhicules autonomes.

Le 15 mai 2017, Faurecia a annoncé l'acquisition d'un accès exclusif à la propriété intellectuelle et au savoir-faire industriel de STELIA Aerospace Composites dans le domaine des réservoirs à hydrogène en composite.

Le 3 juillet 2017, Faurecia a annoncé la création d'une coentreprise avec Liuzhou Wuling Industry Co., Ltd, qui développera, fabriquera et livrera des sièges complets, des structures et d'autres pièces de sièges pour les marques affiliées de SGMW (Saic-GM-Wuling Automobile) et pour d'autres clients.

Le 4 juillet 2017, Faurecia a annoncé avoir signé un accord de joint-venture portant sur son activité Clean Mobility avec Dongfeng Motor Parts & Components Group Co., Ltd. La nouvelle coentreprise fournira des solutions de mobilité propres pour les véhicules de tourisme et utilitaires des marques affiliées de Dongfeng.

Le 19 juillet 2017, Faurecia a annoncé avoir pris une participation majoritaire dans la société chinoise Jiangxi Coagent Electronics, société chinoise privée spécialisée dans l'*infotainment* et les solutions électroniques du cockpit, notamment l'intégration d'écrans numériques et de technologies de commandes (HMI).

Le 10 octobre 2017, Faurecia et l'équipementier automobile MAHLE ont annoncé un partenariat qui portera sur le développement de technologies innovantes de gestion thermique de l'habitacle pour les solutions de mobilité de demain.

Le 31 octobre 2017, Faurecia a annoncé la création d'une nouvelle joint-venture avec BYD, constructeur de véhicules électriques pionnier en Chine.

Le 6 novembre 2017, Faurecia a annoncé avoir pris une participation majoritaire dans la société Jiangxi Coagent Electronics Co., Ltd, pour développer des solutions d'*infotainment* intégrées et innovantes à bord des véhicules.

Le 11 décembre 2017, Faurecia a annoncé avoir investi dans la start-up américaine Alsentis afin d'enrichir son expertise technologique dans le domaine des surfaces intelligentes.

Le 22 décembre 2017, Faurecia a annoncé avoir conclu un accord en vue de l'acquisition de 100 % de la société suisse Hug Engineering, détenue par le Groupe allemand ElingKlinger, leader sur le marché européen des systèmes complets de purification des gaz d'échappement pour les moteurs de plus de 750 cv et l'un des principaux acteurs mondiaux sur son segment.

Les communiqués de presse correspondants et d'autres informations portant sur les partenariats industriels et commerciaux peuvent être consultés sur le site www.faurecia.com du Groupe.

FAURECIA ET LA COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE

Le groupe Faurecia accorde une importance toute particulière à l'ensemble des acteurs des marchés financiers. Établir une relation de confiance, favoriser les échanges d'informations et les rencontres sont des priorités que le management s'est fixé. Le Groupe favorise ainsi les échanges constructifs, tant sur ses résultats financiers que sur sa stratégie et son actualité.

Faurecia veille à fournir une information financière précise, complète, régulière et transparente, conformément aux réglementations en vigueur et au plus près des meilleures pratiques en matière de communication financière.

La démarche

Le groupe Faurecia met à la disposition des investisseurs un grand nombre de documents couvrant l'activité, la stratégie et l'ensemble de l'information financière qu'il doit diffuser dans le cadre de la réglementation boursière : sont ainsi disponibles les documents de référence, les rapports financiers semestriels, les statuts de la Société, le règlement intérieur du conseil d'administration, auxquels s'ajoutent les documents diffusés au titre de l'information réglementée. Tous ces documents sont disponibles sur le site internet du Groupe www.faurecia.com, en français et en anglais. L'information financière est régulièrement complétée par la publication de communiqués de presse annonçant un événement important relatif à la vie du Groupe et à ses activités. L'ensemble de ces communiqués est disponible dans l'espace « Actualités » du site internet.

Chaque fin de trimestre, le Groupe organise une communication ciblée destinée tout particulièrement aux analystes financiers et aux investisseurs institutionnels :

- en avril et en octobre de chaque année, le Groupe publie l'évolution de son chiffre d'affaires par activité et par région. Cette communication fait l'objet d'un rendez-vous téléphonique auquel sont invités les analystes et les investisseurs ;
- en février et en juillet, le Groupe publie l'ensemble de ses résultats annuels et semestriels. Une réunion est alors organisée (réunion physique ou visioconférence) à laquelle sont conviés analystes et investisseurs.

Tout au long de l'année, Faurecia favorise les rencontres entre sa direction générale et les acteurs du marché financier, à l'occasion de conférences et de rencontres en France et à l'international, sous la forme de réunions individuelles ou en Groupe.

Afin de développer sa relation avec les actionnaires individuels, Faurecia a mis en place un numéro vert (0805 651 206). Il est

gratuit et permet d'obtenir des informations ou des réponses aux questions que peuvent se poser les actionnaires individuels sur la vie du Groupe, ou encore pour devenir actionnaire. Ils peuvent également contacter Faurecia en adressant leur requête à l'adresse suivante : actionnaires@faurecia.com.

Les éléments quantifiés

En 2017, outre les réunions de présentation des résultats annuels et semestriels et les conférences téléphoniques lors de la publication des chiffres d'affaires des 1^{er} et 3^e trimestres, Faurecia a rencontré près de 500 investisseurs et analystes financiers, dans le cadre de conférences, réunions et rendez-vous individuels.

Aussi, Faurecia a organisé le 27 juin 2017 une Journée Investisseurs (*Investor Day*) afin de présenter le fort potentiel de croissance rentable de son activité Mobilité Propre (*Clean Mobility*) et les perspectives de son marché à moyen terme.

En 2018, Faurecia a prévu d'organiser une nouvelle journée dédiée aux investisseurs, sur le thème du « Cockpit du Futur ». Faurecia entend être un acteur majeur dans la création de produits et de services pour les véhicules connectés et autonomes de demain. Dans le cadre de cette journée, le Groupe présentera sa vision du marché et comment il entend répondre à ses nouvelles évolutions.

FAURECIA ET LES ORGANISMES DE CERTIFICATION

La politique environnementale du Groupe demande à ses trois *Business Groups* d'améliorer la performance environnementale de leurs sites avec la mise en place d'un système de management environnemental certifié ISO 14001 pour les sites de production.

Des informations détaillées sont données à la sous-section 4.2.2.5 du présent document de référence.

FAURECIA ET LE MONDE DE L'ENSEIGNEMENT

Dans les nombreux pays où le Groupe est implanté, Faurecia a noué des partenariats privilégiés avec des écoles, universités et autres établissements supérieurs, dont l'emplacement géographique et l'offre de formation répondent le mieux à ses besoins. Les réseaux d'ambassadeurs, composés des anciens élèves de ces établissements qui travaillent aujourd'hui chez Faurecia, jouent un rôle clé pour relayer les opportunités de stages et d'emplois auprès des étudiants, mais aussi expliquer des parcours de carrière et des métiers de l'entreprise aux futurs employés.

Faurecia prend également part chaque année à de nombreux événements de la vie étudiante dans le monde entier : rallyes étudiants, salons pour l'emploi, différents types d'ateliers et d'études de cas : par exemple, en France, des « Hackathons » ou « Challenges techniques » avec des groupes d'étudiants, animation des cours thématiques, ou parrainage de promotions ; en Chine, le partenariat stratégique avec l'Université de Technologie Sino-Européenne de l'Université de Shanghai (UTSEUS) inclut des cours thématiques, des ateliers, des projets de collaboration scientifique et la participation aux projets industriels pour les étudiants.

Le Groupe organise, par ailleurs, chaque année une série de visites de ses sites pour faire connaître ses activités aux étudiants. En Chine, « la Journée des portes ouvertes » permet aux étudiants de découvrir la vie du site et d'apprendre les métiers et la culture Faurecia.

Enfin, certains pays ont mis en place des programmes spécifiques pour faciliter l'intégration de jeunes diplômés occupant leur premier emploi au sein du Groupe ; ainsi le programme de rotation en États-Unis, qui offre aux diplômés la possibilité de faire un parcours qui inclut des missions dans plusieurs départements de la Société et un accompagnement individuel par le mentor de l'encadrement supérieur, le « Challenge innovation » en Chine pour tous les jeunes diplômés qui ont rejoint la Société dans l'année, pour accélérer leur intégration et créer un esprit de communauté ou encore le programme de volontariat international en entreprise (VIE), ouvert à de jeunes diplômés ou de jeunes actifs originaires de France et d'autres pays de l'Union Européenne.

4.3.2.2. Les actions de partenariat ou de mécénat

Partout dans le monde, les sites et collaborateurs de Faurecia se mobilisent régulièrement autour de nombreuses initiatives auprès des communautés locales sous une bannière commune : FUELS (« Faurecia Unit ses Employés autour d'actions Locales de Solidarité »).

Le programme FUELS a vu le jour en Amérique du Nord en 2010, où il a d'abord pris la forme d'une collecte alimentaire annuelle. Déployé à l'échelle du Groupe depuis 2014, le programme a également vu son champ d'application s'élargir, pour répondre à des problématiques plus locales, d'ordre économique, social et culturel.

En 2017, vingt campagnes FUELS ont été menées dans douze pays à travers le monde et au total, les sites de Faurecia ont lancé plus de 25 autres initiatives sociétales. Les principales causes défendues sont les suivantes :

- lutte contre la faim : c'est la pierre angulaire des programmes FUELS et l'une des causes les plus mobilisatrices, les objectifs étant dépassés chaque année. Les collaborateurs de Faurecia prêtent main-forte aux banques alimentaires locales pour collecter et distribuer des repas. Les pays participants sont la France, le Mexique, le Portugal, l'Espagne, les États-Unis, le Canada, l'Inde, rejoints cette année par l'Italie ;
- aide à l'enfance : de nombreuses collectes sont organisées : jouets, vêtements, fournitures scolaires.

Par ailleurs, de plus en plus de programmes de bénévolat se mettent en place comme des journées de sensibilisation à la sécurité routière (Mexique), aux gestes qui sauvent (Pologne) ou au recyclage et à l'environnement (Chine).

Faurecia a également signé en 2017 un contrat de mécénat avec le Collège de France pour anticiper les grandes évolutions technologiques dans le domaine de la chimie ou de l'intelligence artificielle.

4.3.3. Sous-traitance et fournisseurs

4.3.3.1. Prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux dans la politique d'achat

Le code éthique de Faurecia définit notamment les principes déontologiques de conduite applicables quotidiennement à l'ensemble du personnel Faurecia dans ses relations en interne comme en externe, ainsi qu'à ses partenaires et indique la façon dont le Groupe met en pratique ses valeurs de respect des clients, des actionnaires, des personnes et de l'environnement.

Le déploiement de la politique d'achats durables *Buy Beyond*, initiée par Faurecia Interiors en 2013, s'est poursuivi en 2017 au sein des équipes achats du Groupe. Ainsi, Faurecia s'engage à fonder sa croissance sur des actes et des comportements socialement responsables dans toutes ses activités et dans tous les pays où le Groupe a des activités internes et externes. Dans cette perspective, Faurecia s'engage à établir des relations étroites et sur le long terme avec ses fournisseurs, fondées sur la croissance et le bénéfice mutuels.

Faurecia considère que les principes de responsabilité sociale, environnementale et économique sont des critères majeurs pour l'attribution de marchés à ses fournisseurs. Il est fondamental pour Faurecia que ses fournisseurs respectent des normes de comportements qui soient en accord et reflètent ses propres engagements.

Ainsi, il est demandé aux fournisseurs de respecter la politique d'achats *Buy Beyond*, à travers l'application, dans leur propre organisation et dans leur propre chaîne logistique globale, du code de conduite fournisseurs et sous-traitants, mis en place par Faurecia en 2013 qui est, de surcroît, systématiquement intégré dans les documents de consultation obligatoires envoyés aux fournisseurs.

Les audits qualité fournisseurs, qui sont un prérequis pour intégrer le panel Faurecia, englobent également les aspects RSE.

Dans ce contexte, les équipes achats de Faurecia se font accompagner par un partenaire externe en RSE dont l'expertise en la matière permet de mieux comprendre, vérifier et optimiser les pratiques des fournisseurs en matière de responsabilité sociale, environnementale et économique. Cette évaluation externe et l'audit documentaire associé, de conformité RSE des fournisseurs, sont en ligne avec la structure et les exigences énoncées dans le code de conduite et mesurent également le respect de la réglementation REACH ainsi que la réglementation portant sur les minerais de conflit.

Le Groupe s'appuie notamment sur cette évaluation et l'audit documentaire associé pour mettre en œuvre la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre.

À titre d'exemple, à fin 2017, Faurecia Interiors avait évalué les performances RSE d'environ 900 fournisseurs, soit 90 % du montant de ses achats directs, et environ 500 fournisseurs supplémentaires ont été évalués par les autres *Business Groups*.

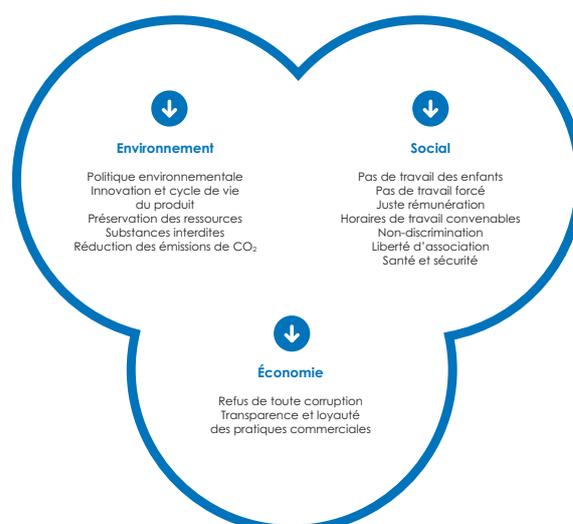
Cette évaluation est intégrée dans les processus achats et systématiquement prise en compte lors des attributions des marchés et est aussi intégrée dans les critères d'évaluation de performance des fournisseurs.

Faurecia forme également ses équipes achats et qualité fournisseurs qui sont chargées de l'application de la politique *Buy Beyond* à la fois en formant les équipes achats internes ainsi qu'en accompagnant les progrès RSE des fournisseurs. À titre d'illustration, Faurecia Interiors a mis en place des objectifs ambitieux d'amélioration de la maturité de RSE chez ses partenaires et les supporte dans l'élaboration et le suivi de leurs plans d'actions tout en assurant un accompagnement pour y parvenir.

Par ailleurs, en Amérique du Nord (États-Unis et Canada), Faurecia a intégré le management de la diversité à sa politique d'achat, répondant ainsi à l'exigence croissante de ses clients en matière d'intégration professionnelle des femmes et des minorités créatrices d'entreprises. Cette politique permet en retour à Faurecia de répondre aux attentes de ses clients en matière de diversité, la diversité figurant parmi les critères d'évaluation utilisés par ses clients. En reconnaissance de ces efforts, General Motors a décerné à Faurecia un Supplier IMPACT Silver Award en mai 2017, pour « l'excellence dans la diversification de la chaîne d'approvisionnement de l'entreprise avec les fournisseurs de niveau 2 ».

4.3.3.2. Importance de la sous-traitance et prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale

Les engagements généraux exigés de la part des fournisseurs portent sur le respect des lois et la gestion responsable de la chaîne logistique et peuvent être décrits comme suit :



Outre les mesures mises en œuvre dans le cadre de la politique d'achats *Buy Beyond* décrite ci-avant, Faurecia a également mis en place des systèmes de management des substances tout au long de la chaîne d'approvisionnement, des fournisseurs vers le client, pour tous les produits livrés par Faurecia. Ceci permet au Groupe, entre autres, d'avoir une connaissance complète de la composition de ses produits au regard de réglementations tel le règlement européen REACH (*Registration, Evaluation and Authorization of Chemicals*) ou celle applicable en matière de minerais du conflit. Le Groupe mène une veille réglementaire des substances, anticipe les réglementations qui leur sont dédiées à travers le monde et partage ces informations et recommandations en son sein.

Ainsi, Faurecia Interiors effectue actuellement une démarche anticipative d'identification et de communication des substances potentiellement à risque dans la chaîne d'approvisionnement, basée sur une liste de substances identifiées comme potentiellement préoccupantes pour ses produits et leur utilisation. En plus de REACH, cette approche couvre également la réponse par Faurecia aux questionnaires annuels de ses clients relatifs aux producteurs et pays d'origine des minerais concernés par la section 1502 de la loi américaine Dodd-Frank sur les minerais du conflit.

L'évolution de la sous-traitance fait l'objet d'indicateurs chiffrés figurant à la section 4.1.6 du présent document de référence.

4.3.4. Loyauté des pratiques

4.3.4.1. Actions engagées pour prévenir la corruption

LES MOYENS EN SUPPORT À LA PRÉVENTION DE LA CORRUPTION

Le code éthique

Faurecia est signataire du Pacte Mondial (*Global Compact*) des Nations Unies. En conséquence, le Groupe s'est engagé à aligner ses opérations et sa stratégie sur dix principes universellement acceptés dont la lutte contre la corruption.

Cet engagement est réaffirmé dans le code éthique de Faurecia. Ce code, créé en 2005 et revu en 2007 a fait l'objet d'une mise à jour en 2014 dans le cadre du déploiement du programme *Being Faurecia* destiné à renforcer la culture du Groupe et contribuer ainsi à la création de valeur à long terme. Le code dit de management, établi à cette occasion pour guider le management dans sa gestion au quotidien des équipes, des clients, des fournisseurs, etc., traduit opérationnellement une grande partie des principes fixés dans le code éthique.

Le code éthique est structuré autour de quatre thèmes dont l'éthique et les règles de conduite. Il comporte également une procédure d'alerte en cas de violation du code.

Les principes d'éthique et les règles de conduite portent notamment sur :

- L'utilisation des fonds, des services ou des actifs du Groupe

Tout financement de la vie politique est interdit ainsi que tout versement illicite aux autorités administratives ou à leurs salariés. Les actifs, passifs, dépenses et autres transactions réalisées par les entités du Groupe doivent être enregistrés dans les livres et comptes de ces entités qui doivent être tenus régulièrement en conformité avec les principes, règles et lois applicables.

- Les relations avec les clients, les prestataires ou les fournisseurs

Les cadeaux et divertissements en provenance des clients et/ou des prestataires sont limités. Il est ainsi interdit d'accepter tout cadeau ou gratification de clients ou de fournisseurs d'une valeur supérieure à l'équivalent de cent euros par an et par partenaire d'affaires, quelle qu'en soit la forme.

Il est, par ailleurs, interdit de verser toute gratification en numéraire, en nature ou autre à tout représentant d'un client ou d'un fournisseur afin d'obtenir un contrat ou un avantage commercial ou financier.

La sélection des fournisseurs doit, elle, être fondée sur la qualité, le besoin, la performance et le coût. Aux termes des procédures d'achat en place, les accords entre le Groupe et ses mandataires, représentants et consultants ou tout autre prestataire doivent clairement énoncer les prestations réelles à fournir, la base de la rémunération ou le prix et tous autres termes et conditions des prestations. Cette règle prohibe également tout investissement chez les fournisseurs et tout achat de bien ou de service aux fournisseurs ou aux clients pour un usage personnel.

- Les conflits d'intérêts

Les salariés ne doivent pas tirer profit personnel d'une transaction menée au nom d'une société du Groupe avec des clients et fournisseurs notamment.

Il en est de même si un salarié tente de retenir ou de faire retenir, notamment comme fournisseur, une société dans laquelle lui-même ou un proche ou allié, possède directement ou indirectement un intérêt financier.

La procédure d'alerte

Le code éthique prévoit un dispositif visant à gérer ses violations.

Ainsi tout salarié qui aurait connaissance de violation de règles définies dans le code peut faire usage d'une procédure d'alerte interne ; il peut, pour ce faire, en référer à sa hiérarchie ou à son DRH, de manière verbale ou écrite.

En fonction de la nature et de l'importance des faits invoqués, des investigations complémentaires pourront être lancées, une enquête pourra être diligentée ou une procédure d'audit interne décidée.

Le code éthique prévoit également que le salarié peut faire usage d'une procédure d'alerte renforcée.

Le champ de la procédure d'alerte renforcée est restreint aux faits se rapportant à des risques sérieux pour le Groupe dans les domaines comptable, d'audit financier et de lutte contre la corruption. Compte tenu de leur importance, des faits graves mettant en jeu l'intégrité physique ou morale d'un

salarié peuvent également être pris en compte dans le cadre de cette procédure d'alerte renforcée.

Ainsi, tout salarié du Groupe qui aurait connaissance de violation de règles relatives à l'un de ces points peut le signaler via la procédure d'alerte renforcée.

Cette procédure d'alerte renforcée ne peut être lancée que pour les situations susceptibles de sérieusement affecter l'activité du Groupe ou d'engager gravement sa responsabilité.

La procédure d'alerte renforcée conduit le salarié à saisir un organisme extérieur, par courrier postal ou par courrier électronique, à qui le groupe Faurecia a confié le recueil et le premier traitement de cette procédure d'alerte.

Cet organisme s'est assuré que les principes et règles applicables en France et dans l'Union Européenne sont respectés en matière de protection des données.

Si les faits invoqués n'entrent pas dans le champ de la procédure d'alerte renforcée, l'alerte sera détruite sans délais. En revanche, si les faits invoqués entrent dans les domaines définis pour cette alerte et si leur importance le justifie, l'organisme extérieur saisira le groupe Faurecia via son directeur général.

Celui-ci pourra demander à un membre de son équipe de diligenter une enquête afin d'apprécier la réalité et l'ampleur des faits invoqués. L'audit interne pourra être mandaté pour mener à bien les investigations nécessaires.

La direction de la conformité

L'amélioration de la connaissance du code éthique et du code de management au sein du Groupe est notamment portée par la direction de la conformité dont l'organisation est décrite au sous-chapitre 2.1.

LES ACTIONS EN SUPPORT À LA PRÉVENTION DE LA CORRUPTION

En 2016, la direction de la conformité a notamment déployé une formation en ligne, MOOC, *Ethics* à l'attention de la communauté des 17 000 *Managers & Professionals* du Groupe.

En 2017, des guides pratiques relatifs à la déclaration et la gestion des conflits d'intérêts et à la procédure d'alerte interne sur les allégations de non-respect au code éthique ont également été communiqués.

Par ailleurs, des formations sont organisées sur les sites industriels et auprès des divisions des *Business Groups* dans le cadre des missions de vérifications réalisées par l'audit interne.

En complément de ces actions, et dans le cadre notamment de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, une cartographie des risques de non-conformité et en particulier du risque de corruption a été élaborée et est intégrée dans le processus de cartographie globale des risques de Faurecia. Elle fait l'objet en 2018 d'un approfondissement du pilotage du risque anticorruption sur la base de questionnaires adressés aux populations exposées aux risques.

Les actions réalisées par le Groupe pour prévenir la corruption ainsi que les axes d'amélioration sont régulièrement présentés et discutés au sein du comité des risques du Groupe, présidé par le directeur financier du Groupe.

Ces actions comprennent, entre autres, l'envoi par Faurecia à ses filiales d'un questionnaire d'autoévaluation dans lequel les filiales doivent indiquer si elles agissent en conformité avec les principes et les différentes procédures du Groupe.

4.3.4.2. Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs

Les principales tendances qui impactent l'automobile sont liées à l'urbanisation des populations, la réduction de la consommation et la diversification des ressources énergétiques, l'évolution de la mobilité, la connectivité, la protection et la santé des personnes et également le rôle accru des femmes dans la Société. Ces « mega » tendances sont prises en compte par Faurecia et elles sont la plupart du temps traduites dans l'univers automobile par la réduction de la consommation et des émissions incluant l'électrification, la connectivité et le véhicule autonome.

Faurecia participe également à des groupes de travail portant sur le VIAQ (*Vehicle Interior Air Quality*) au niveau des Nations-Unies et ce, en collaboration avec des représentants des constructeurs, l'objectif étant de veiller à la santé des personnes à bord et d'améliorer continuellement les connaissances de Faurecia et de l'industrie automobile sur les méthodologies de mesures et sur les impacts des produits du Groupe présents à l'intérieur du véhicule.

Faurecia est un fournisseur de modules qui ont un rôle important dans la sécurité passive et, à ce titre, contribuent à sauver des vies ou à diminuer les blessures des occupants. Le siège participe à environ 80 % de la retenue en choc arrière, environ 30 à 40 % en choc avant et, selon les constructeurs, de 30 à 80 % en choc latéral. La planche de bord intègre toutes les problématiques de déploiement d'airbag.

Faurecia est devenue, au fil des années, un partenaire majeur des constructeurs automobiles dans ce domaine en ayant d'abord compris l'importance de la sécurité puis en ayant développé des produits et des savoir-faire qui lui permettent aujourd'hui d'envisager sereinement toutes les évolutions à venir. Chaque pièce entrant dans la chaîne de sécurité porte des règles de conception qui assurent la performance du système et sa pérennité.

L'avènement du véhicule automatisé et l'approche Cockpit du Futur renforcent le besoin de traiter la sécurité intérieure du véhicule comme un nouveau système que Faurecia doit contribuer à maîtriser.

Les nouvelles synthèses architecture intérieur, sécurité et confort sont des éléments clés des nouveaux intérieurs. Faurecia en maîtrise certaines mais construit également un écosystème lui permettant d'avancer sur ces sujets. En 2017, Faurecia a notamment signé un partenariat avec ZF pour travailler sur la synthèse sécurité de l'intérieur du véhicule et développer les briques technologiques nécessaires aux nouveaux cas d'usages.

Les actions notamment mises en œuvre dans la conception des produits sont décrites plus longuement au sous-chapitre 4.2 du présent document de référence.

4.3.5. **Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme**

Le code éthique comporte un certain nombre de règles en matière de droits fondamentaux.

Ces règles sont décrites à la sous-section 4.1.3.3 du présent document de référence.



5.

Assemblée générale mixte du 29 mai 2018

5.1. Ordre du jour	254
À caractère ordinaire	254
À caractère extraordinaire	254
5.2. Exposé des motifs des résolutions	255
5.2.1. Exposé des motifs des résolutions à titre ordinaire	255
5.2.2. Exposé des motifs des résolutions à titre extraordinaire	269
5.3. Résolutions	278
À caractère ordinaire	278
À caractère extraordinaire	281
5.4. Informations relatives à l'administratrice dont la cooptation est soumise au vote	283
5.5. Rapports	284
5.5.1. Rapports des commissaires aux comptes	284
5.5.2. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	289

5.1. Ordre du jour

À caractère ordinaire

Première résolution – Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2017 – Approbation des dépenses et charges non déductibles fiscalement,

Deuxième résolution – Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017,

Troisième résolution – Affectation du résultat de l'exercice, fixation du dividende,

Quatrième résolution – Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés – Constat de l'absence de convention nouvelle,

Cinquième résolution – Ratification de la nomination provisoire de Valérie LANDON en qualité d'administratrice,

Sixième résolution – Montant des jetons de présence alloués aux membres du conseil d'administration,

Septième résolution – Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution de la rémunération du président du conseil d'administration,

Huitième résolution – Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution de la rémunération du directeur général,

Neuvième résolution – Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé à Yann DELABRIÈRE, président du conseil d'administration jusqu'au 30 mai 2017,

Dixième résolution – Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé à Michel de ROSEN, président du conseil d'administration depuis le 30 mai 2017,

Onzième résolution – Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé à Patrick KOLLER, directeur général,

Douzième résolution – Autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du code de commerce, durée de l'autorisation, finalités, modalités, plafond, suspension en période d'offre publique.

À caractère extraordinaire

Treizième résolution – Autorisation à donner au conseil d'administration en vue d'annuler les actions rachetées par la Société dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du code de commerce, durée de l'autorisation, plafond,

Quatorzième résolution – Autorisation à donner au conseil d'administration en vue d'attribuer gratuitement des actions existantes et/ou à émettre aux membres du personnel salarié et/ou certains mandataires sociaux de la Société ou des sociétés liées, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription, durée de l'autorisation, plafond, durée de la période d'acquisition notamment en cas d'invalidité,

Quinzième résolution – Prorogation de la durée de la Société et modification corrélative des statuts,

Seizième résolution – Approbation de la transformation de la Société en société européenne à conseil d'administration,

Dix-septième résolution – Adoption des statuts de la Société sous sa nouvelle forme de société européenne,

Dix-huitième résolution – Pouvoirs pour les formalités.

5.2. Exposé des motifs des résolutions

5.2.1. Exposé des motifs des résolutions à titre ordinaire

Les trois premières résolutions qui sont soumises à votre vote portent sur l'approbation des comptes de l'exercice 2017 et l'affectation du résultat.

La quatrième résolution concerne les conventions et engagements dits réglementés.

La gouvernance fait l'objet des cinquième et sixième résolutions et portent, l'une, sur la ratification de la cooptation de Valérie Landon en qualité d'administratrice, la deuxième, sur une augmentation du montant global des jetons de présence à compter de l'exercice 2018.

Les septième et huitième résolutions ont pour objet, en application de l'alinéa 1 de l'article L.225-37-2 du code de commerce, de soumettre à votre vote les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

L'objet des neuvième à onzième résolutions est de recueillir votre vote sur les éléments de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux versée ou attribuée au titre de l'exercice écoulé et ce, en application de l'article L. 225.100 alinéa II du code de commerce.

Enfin, la douzième résolution porte sur le programme de rachat d'actions.

5.2.1.1 Approbation des comptes et affectation du résultat (1^{re} à 3^e résolutions)

APPROBATION DES COMPTES SOCIAUX 2017 (1^{re} RÉSOLUTION)

Il vous est demandé d'approuver ces comptes qui font apparaître un bénéfice de 94 364 262,41 euros.

Il vous est également demandé d'approuver le montant global des dépenses et charges visées au 4^e de l'article 39 du code général des impôts, soit la somme de 136 282,35 euros, qui correspond à la part non déductible des loyers des véhicules de tourisme, ainsi que l'impôt correspondant qui s'est élevé à 46 922,01 euros.

APPROBATION DES COMPTES CONSOLIDÉS 2017 (2^e RÉSOLUTION)

Il vous est demandé d'approuver ces comptes qui font apparaître un bénéfice net (part du Groupe) de 610,2 millions d'euros.

AFFECTATION DU RÉSULTAT (3^e RÉSOLUTION)

L'affectation du résultat que nous vous proposons est conforme à la loi et aux statuts de votre Société.

Ainsi, il vous est demandé d'approuver l'affectation du résultat de l'exercice 2017 de la manière suivante :

Origine

■ Bénéfice de l'exercice	94 364 262,41 €
■ Report à nouveau	1 227 485 803,32 €
Total à affecter	1 321 850 065,73 €

Affectation

■ Dividendes	151 839 381,10 €
■ Report à nouveau	1 170 010 684,63 €
Total affecté	1 321 850 065,73 €

Le conseil d'administration a décidé de proposer le versement d'un dividende de 1,10 euro brut par action.

Lorsqu'il est versé à des personnes physiques domiciliées fiscalement en France, le dividende est soumis soit à un prélèvement forfaitaire unique sur le dividende brut au taux forfaitaire de 12,8 % (article 200 A du code général des impôts), soit, sur option, à l'impôt sur le revenu selon le barème progressif après un abattement de 40 % (article 200 A, 2. et 158-3 1^o du code général des impôts). Cette option est à exercer lors du dépôt de la déclaration de revenus et au plus tard avant la date limite de déclaration. Le dividende est, par ailleurs, soumis aux prélèvements sociaux au taux de 17,2 %.

En cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 138 035 801 actions composant le capital social au 31 décembre 2017, le montant global des dividendes serait ajusté en conséquence et le montant du compte de report à nouveau serait déterminé sur la base des dividendes effectivement mis en paiement.

Le détachement du dividende interviendrait le 1^{er} juin 2018 et le paiement du dividende serait effectué le 5 juin 2018.

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du code général des impôts, nous vous rappelons qu'au cours des trois derniers exercices les distributions de dividendes ont été les suivantes :

Au titre de l'exercice	Revenus éligibles à la réfaction		Revenus non éligibles à la réfaction
	Dividendes	Autres revenus distribués	
2014	43 406 583,50 € * soit 0,35 € par action	-	-
2015	89 274 690,70 € * soit 0,65 € par action	-	-
2016	124 232 220,90 € * soit 0,90 € par action	-	-

* Incluant le montant du dividende correspondant aux actions autodétenues non versé et affecté au compte report à nouveau.

5.2.1.2 Conventions et engagements dits réglementés (4^e résolution)

Il vous est demandé, au vu du rapport des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés, de constater l'absence de convention nouvelle de la nature de celles visées aux articles L. 225.38 et suivants du code de commerce.

Le rapport des commissaires aux comptes rappelle les conventions et engagements autorisés antérieurement à l'exercice 2017 et qui se sont poursuivis au cours de ce même exercice, à savoir :

- un régime de retraite à cotisations définies (article 83 du code général des impôts) et un régime de retraite à prestations définies (article 39 du code général des impôts) mis en place pour l'ensemble du Groupe en France et autorisés au bénéfice de Patrick Koller, en qualité de directeur général délégué puis de directeur général, par décisions du conseil d'administration du 13 avril 2016 et du 25 juillet 2016 et soumis par décision de ce dernier conseil, s'agissant du régime à prestations définies, à condition de performance spécifique à Patrick Koller ;
- un régime additionnel de retraite spécifique à prestations définies (article 39 du code général des impôts) au bénéfice des membres du comité exécutif de Faurecia, autorisé au bénéfice de Patrick Koller en qualité de directeur général par décision du conseil d'administration du 25 juillet 2016 ;
- une indemnité de départ au bénéfice de Patrick Koller en qualité de directeur général autorisée et soumise à conditions de performance par décision du conseil d'administration du 25 juillet 2016.

5.2.1.3 Gouvernance (5^e et 6^e résolutions)

Aux termes de la cinquième résolution, il vous est demandé de ratifier la nomination faite à titre provisoire par le conseil d'administration du 12 octobre 2017 de Valérie Landon pour la durée du mandat restant à courir d'Amparo Moraleda démissionnaire à l'issue du conseil d'administration de même date. Valérie Landon exercerait donc son mandat jusqu'à l'issue de l'assemblée tenue en 2021, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

L'expertise et le parcours de Valérie Landon sont rappelés au chapitre 5.4 du document de référence 2017.

Le conseil d'administration a statué que Valérie Landon est considérée comme administratrice indépendante au regard des critères d'indépendance du code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, retenu par votre Société comme code de référence en matière de gouvernement d'entreprise.

Nous attirons également votre attention sur la démission, effective à l'issue de la présente assemblée générale, de Jean-Pierre Clamadieu, qui a notamment été appelé à exercer d'autres fonctions.

En conséquence, à l'issue de la présente assemblée générale, le nombre d'administrateurs composant le conseil d'administration de votre société serait de quinze membres incluant deux administrateurs représentant les salariés.

Compte non tenu des administrateurs représentant les salariés, le conseil d'administration de votre Société serait alors composé de huit membres indépendants, soit plus d'un tiers conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF, et il comporterait six femmes, sa composition étant également conforme à la loi du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des hommes et des femmes dans les conseils d'administration et à l'égalité professionnelle.

Aux termes de la sixième résolution, il vous sera demandé de bien vouloir porter l'enveloppe annuelle de jetons de présence alloués aux membres du conseil d'administration de 600 000 euros à 700 000 euros. Cette décision serait applicable à l'exercice en cours et serait maintenue jusqu'à nouvelle décision de l'assemblée générale.

Il est rappelé que le montant de 600 000 euros avait été fixé par décision de l'assemblée générale du 27 mai 2015. Depuis lors, le nombre d'administrateurs ayant vocation à percevoir des jetons de présence a augmenté, notamment du fait de l'entrée au conseil d'administration de deux administrateurs représentant les salariés, et le barème applicable a été revu afin, entre autres, de mieux rémunérer les présidents des comités et de permettre le paiement d'un jeton supplémentaire de déplacement à tous les administrateurs résidant géographiquement hors de France.

Dans ce contexte, il est porté à votre attention que votre Société procède à intervalle régulier à un exercice de comparaison des jetons versés à ses administrateurs avec ceux versés par des sociétés comparables. Les sociétés du CAC Next20 ont été retenues pour procéder au plus récent exercice de comparaison qui a fait ressortir que la moyenne des jetons versés par votre Société se situait très légèrement en dessous de la moyenne des jetons versés par les sociétés comparées.

Il est rappelé que ni le directeur général, ni le président du conseil d'administration, ni les administrateurs exerçant une fonction exécutive ou de direction au sein de l'actionnaire PSA ne perçoivent de jetons de présence.

5.2.1.4 Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux (7^e et 8^e résolutions)

Les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux tels que requis par l'alinéa 1 de l'article L. 225-37-2 du code de commerce résultant de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique sont décrits ci-après, ces paragraphes constituant le rapport prévu à l'alinéa 2 de l'article susvisé présentant les septième et huitième résolutions respectivement pour le président du conseil d'administration et le directeur général.

À cet égard, le conseil d'administration de Faurecia, agissant sur recommandations du comité de gouvernance pour le président du conseil d'administration et sur recommandations du comité de management pour le directeur général, comités tous deux composés majoritairement d'administrateurs indépendants, veille à appliquer les principes du code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF concernant la détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé.

Ces principes et critères sont ainsi revus et débattus annuellement par le conseil d'administration qui, lors de sa séance du 19 avril 2018, a décidé de poursuivre la politique en la matière initiée en 2017.

PRINCIPES ET CRITÈRES DE DÉTERMINATION, DE RÉPARTITION ET D'ATTRIBUTION DE LA RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (7^e RÉSOLUTION)

En application des principes du code AFEP-MEDEF, le conseil d'administration veille tout particulièrement à ce que la rémunération du président du conseil d'administration soit adaptée aux missions qui lui sont confiées, établie de manière cohérente avec les bonnes pratiques de marché et conforme à l'intérêt de toutes les parties prenantes à l'activité de la Société.

Sur cette base, le conseil d'administration a décidé que la rémunération annuelle fixe est l'unique élément de rémunération du président du conseil d'administration, à l'exclusion de toute autre rémunération. Un véhicule lui est également mis à disposition.

Ainsi, le président du conseil d'administration ne dispose pas de rémunération variable, d'indemnité de départ, d'indemnité de non-concurrence et il ne perçoit pas de jeton de présence. Le conseil d'administration ne prévoit pas non plus le versement d'une rémunération exceptionnelle.

Le conseil d'administration n'a pas fixé de règle concernant la périodicité de la révision de la rémunération fixe du président du conseil d'administration, étant cependant entendu qu'en

pratique cette rémunération est examinée régulièrement par le conseil d'administration.

Le conseil d'administration procède pour ce faire par référence à un comparatif de rémunérations établi par un conseil externe sur la base d'un échantillon de sociétés cotées françaises disposant d'une structure de gouvernance dissociée et en tenant également compte du profil du président en fonction ainsi que de son rôle tel que figurant dans le règlement intérieur du conseil d'administration et qui est rappelé ci-après :

« Le président organise et dirige les travaux du conseil d'administration et fait en sorte que le conseil et les comités du conseil fonctionnent de manière efficace, conformément aux principes de bonne gouvernance.

Le président doit :

- promouvoir les normes les plus élevées d'intégrité, de probité et de gouvernance au sein du Groupe, en particulier au niveau du conseil, assurant ainsi l'efficacité de ce dernier ;
- gérer les relations entre les administrateurs/les présidents de comités du conseil et, à cet égard :
 - promouvoir des relations efficaces et une communication ouverte, et créer un environnement qui permet des débats et des échanges constructifs, pendant et en dehors de toute séance, entre les administrateurs et le directeur général,
 - assurer le leadership et la gouvernance du conseil de manière à créer, tant pour le conseil que pour chacun des administrateurs, des conditions d'efficacité globale, et veiller à ce que toutes les questions clés et appropriées soient bien préparées et discutées par le conseil d'administration et les différents comités en temps opportun,
 - fixer, en consultation avec le directeur général et le secrétaire du conseil, le calendrier des réunions du conseil et l'ordre du jour afin de tenir pleinement compte des enjeux importants pour le Groupe et de ceux qui pourraient être soulevés par les administrateurs, et veiller à ce qu'un temps suffisant soit consacré à une discussion approfondie des sujets significatifs et stratégiques,
 - traiter tout conflit d'intérêt,
 - mener, avec le comité de gouvernance, le processus d'évaluation du conseil, la recherche de nouveaux membres du conseil et leur programme d'induction ;
- organiser, avec le directeur général et les présidents des différents comités, la préparation des assemblées générales d'actionnaires et en assurer la présidence, superviser les relations avec les actionnaires et assurer une communication efficace avec ces derniers ;
- gérer la relation avec le directeur général :
 - agir en qualité de conseil avisé du directeur général s'agissant de toute question concernant les intérêts et la gestion de la Société,
 - veiller à ce que les stratégies et les politiques arrêtées par le conseil soient efficacement mises en œuvre par le directeur général ; il est, sans préjudice des prérogatives du conseil d'administration et de ses comités, régulièrement informé par le directeur général de tout événement significatif relatif à la stratégie de la Société dans le cadre des orientations fixées par le conseil d'administration

ainsi que des grands projets de croissance externe, des opérations financières importantes, des actions sociétales ou encore de la nomination des responsables des Business Groups et des fonctions clefs de l'entreprise. Il reçoit de la part de celui-ci toute information utile pour l'animation des travaux du conseil d'administration et des comités ;

- coordonner ou réaliser des missions spécifiques. En particulier, à la demande du directeur général, il peut représenter la Société auprès des parties prenantes, des pouvoirs publics, des institutions financières, des principaux actionnaires et/ou des principaux partenaires commerciaux. »

PRINCIPES ET CRITÈRES DE DÉTERMINATION, DE RÉPARTITION ET D'ATTRIBUTION DE LA RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL (8^e RÉSOLUTION)

En application des principes du code AFEP-MEDEF, le conseil d'administration veille à structurer les différents éléments de la rémunération du directeur général de telle sorte à inscrire les actions de celui-ci dans le long terme et à permettre un alignement effectif de ses intérêts avec l'intérêt général de la Société et de ses actionnaires.

Sur cette base, le conseil d'administration a décidé que la rémunération du directeur général, qui n'est pas salarié, serait structurée comme suit :

Rémunération

La rémunération du directeur général repose sur trois composantes principales :

- une rémunération fixe ;
- une rémunération variable court terme représentant 100 % de la rémunération annuelle fixe à la cible et jusqu'à 180 % au maximum ;
- une rémunération variable long terme qui représente dans l'ensemble de la rémunération une part équivalente à la rémunération variable court terme au maximum,

étant entendu que la part variable est, au sein de cette rémunération, prépondérante et que le conseil d'administration ne prévoit pas le versement d'une rémunération exceptionnelle.

Une rémunération fixe

Le conseil d'administration n'a pas fixé de règle concernant la périodicité de la révision de la rémunération fixe du directeur général, étant cependant entendu qu'en pratique cette rémunération est examinée régulièrement par le conseil d'administration.

Le conseil d'administration procède pour ce faire par référence à un comparatif de rémunérations établi par un conseil externe sur la base d'un groupe de vingt sociétés industrielles cotées à Paris et comparables en termes de chiffre d'affaires, de capitalisation et d'effectifs.

Une rémunération variable annuelle

Les conditions de performance intègrent, pour la rémunération annuelle variable, des objectifs quantitatifs qui sont prépondérants et des objectifs qualitatifs ayant pour effet de pouvoir augmenter ou diminuer la rémunération variable, étant entendu que l'attribution d'une rémunération variable soumise à conditions de performance n'est pas réservée au seul directeur général.

Ainsi, la rémunération variable du directeur général peut varier de 0 à 180 % de sa rémunération annuelle fixe en fonction de l'atteinte d'objectifs quantitatifs et qualitatifs :

- les objectifs quantitatifs ouvrent droit à une rémunération variable allant de 0 à 150 % de la rémunération annuelle fixe.

Ces objectifs quantitatifs sont liés à la marge opérationnelle et au *free cash-flow* :

- la marge opérationnelle fixée par référence au budget de l'année N ouvre droit à une rémunération variable allant de 0 à 150 % (pourcentage maximal) de la rémunération annuelle fixe, étant entendu que l'atteinte du budget signifie la réalisation à 100 % de l'objectif. La marge opérationnelle est prise en compte pour 40 % ;
- le *free cash-flow* fixé par référence au budget de l'année N ouvre droit à une rémunération variable allant de 0 à 150 % (pourcentage maximal) de la rémunération annuelle fixe étant entendu que l'atteinte du budget signifie la réalisation à 100 % de l'objectif. Le *free cash-flow* est pris en compte pour 60 %.

Les niveaux de réalisation attendus de ces objectifs sont arrêtés par le conseil d'administration par référence au budget de l'année N mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

- les objectifs qualitatifs sont fixés chaque année par le conseil d'administration. Ils couvrent des objectifs stratégiques, de développement d'activité, managériaux et/ou en lien avec les valeurs du Groupe ou ses convictions en matière de RSE, une pondération est attachée à chacun d'eux et ils sont associés, chaque fois que cela est possible, à des indicateurs quantitatifs.

Ainsi, dès lors que les objectifs quantitatifs de marge opérationnelle et de *free cash-flow* sont atteints en tout ou partie, le degré de réalisation des objectifs qualitatifs permet de déterminer un effet multiplicateur de la réalisation des objectifs quantitatifs allant de 0,70 à 1,20. Au cas où la réalisation des objectifs quantitatifs est égale à 0, l'effet multiplicateur des objectifs qualitatifs ne joue pas.

Il est rappelé que conformément à l'alinéa 2 de l'article L. 225-37-2 du code de commerce, le versement des éléments de rémunération variable décrits ci-dessus est conditionné à l'approbation par l'assemblée générale ordinaire statuant sur l'exercice clos le 31 décembre 2018 des éléments de rémunération en question dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 II alinéa 2 du même code.

Une rémunération variable long terme (actions de performance)

Le directeur général est bénéficiaire des plans d'actions de performance mis en place par la Société, soumis à des conditions de performance et de présence identiques à celles fixées pour tous les bénéficiaires des plans (à savoir les quelque 300 membres composant le *Senior Management* au 31 décembre 2017, devenu le *Group Leadership Committee* au 1^{er} janvier 2018).

Comme précisé ci-dessus, la rémunération variable long terme du directeur général représente dans l'ensemble de la rémunération une part équivalente à la rémunération variable court terme au maximum.

À l'issue de la période d'attribution de chaque plan, le directeur général doit conserver au minimum 30 % d'actions allouées au

titre du plan en question et ce, jusqu'à la fin de son mandat de directeur général. Ce dispositif a été renforcé en 2017 par la mise en place d'une règle qui prévoit que le directeur général doit, en outre, détenir un nombre d'actions correspondant à trois ans de rémunération brute de base en prenant en compte tous les plans d'ores et déjà acquis, auquel cas l'obligation de détention du pourcentage minimum d'action par plan sera considérée comme étant atteinte.

La politique de la Société en la matière est fondée sur des principes pérennes, simples et transparents. Ainsi :

- des actions de performance sont attribuées annuellement depuis 2010 à des périodes calendaires identiques, incluant depuis cette date une condition de performance interne et une condition de présence applicables à tous les bénéficiaires français et étrangers des plans ;
- les conditions fixées intègrent également, depuis 2013, une condition de performance externe applicable à tous les bénéficiaires français et étrangers des plans ;
- depuis 2013, la période d'acquisition des plans est de quatre ans à compter de la date d'attribution des plans pour tous les bénéficiaires français et étrangers, les plans ne comportant pas de période de conservation ;
- le nombre d'actions attribuables à la cible dans le cadre de chaque plan est déterminé en utilisant un référentiel externe d'où sont déduits un nombre d'actions minimum (50 %) et maximum (130 %). L'attribution définitive dépend, en tout état de cause, de l'atteinte des conditions de performance et de présence.

Les conditions de performance sont les suivantes :

- à hauteur de 60 %, une condition interne qui est, depuis 2016, liée au résultat net du Groupe après impôt (avant 2016, le résultat net avant impôt) et avant prise en compte d'éventuels événements exceptionnels. Cette condition interne est mesurée en comparant le résultat net au 3^e exercice clos après la date d'attribution des actions de performance à celui prévu pour le même exercice dans le plan à moyen terme examiné et décidé par le conseil d'administration à la date d'attribution des actions de performance, et

- à hauteur de 40 %, une condition externe qui est la croissance du revenu net par action de la Société mesurée entre le dernier exercice clos avant la date d'attribution des actions et le 3^e exercice clos après la date d'attribution des actions. Elle est comparée à la croissance pondérée pour la même période d'un groupe de référence constitué de douze équipementiers automobiles mondiaux comparables.

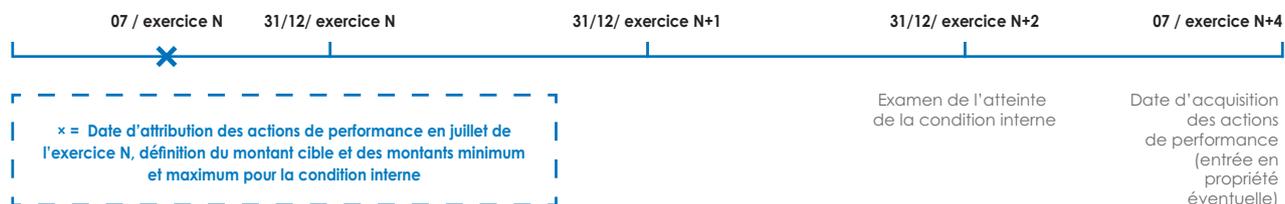
Le groupe de référence est composé des équipementiers automobiles européens et nord-américains suivants :

- Autoliv (Suède)
- Autoneum (ex Rieter) (Suisse)
- Borg Warner (États-Unis)
- Continental (Allemagne)
- Delphi (États-Unis)
- GKN (Royaume-Uni)
- Adient (États-Unis)
- Lear (États-Unis)
- Magna (Canada)
- Plastic Omnium (France)
- Tenneco (États-Unis)
- Valeo (France)

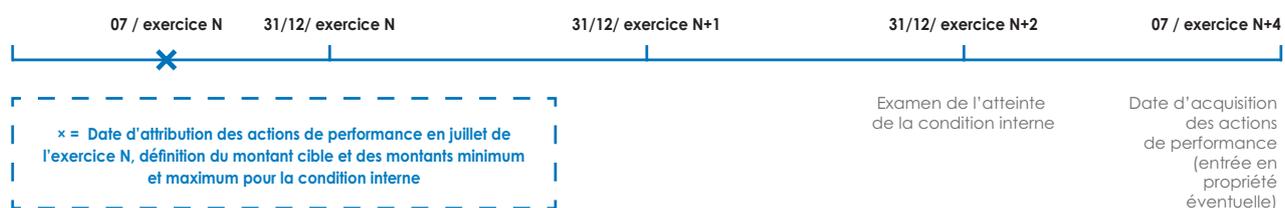
Ce groupe est identique à celui de l'année passée et a vocation à être stable même s'il peut être amené à être modifié en cas d'évolution majeure concernant l'un des acteurs le composant.

L'architecture des plans est la suivante :

Condition interne (résultat net)



Condition externe (revenu net par action)



Les pratiques de la Société en matière de rémunération long terme sont réexaminées régulièrement afin de s'assurer de leur conformité avec les bonnes pratiques de marché.

Retraite

Le conseil d'administration a décidé d'attribuer au directeur général le même régime de retraite que celui prévu pour les autres membres du comité exécutif du Groupe.

Ce régime comprend un complément de retraite à cotisations définies, qui bénéficie à l'ensemble des cadres du Groupe en France, et un complément de retraite à prestations définies.

Conformément à la loi, ce complément de retraite à prestations définies est soumis à des conditions de performance.

Le conseil d'administration a également décidé que le montant annuel de la rente de retraite totale servie au directeur général au titre des régimes obligatoires et additionnels du groupe Faurecia ne pourra excéder 45 % de sa rémunération de référence définie comme étant égale à la moyenne annuelle de la rémunération globale brute, perçue au sein de la Société au cours des trois dernières années civiles précédant la cessation d'activité ou le départ du comité exécutif.

À cet égard, la rémunération annuelle globale brute comprend la rémunération annuelle de base et l'ensemble des primes et éléments variables de rémunération afférents aux trois dernières années civiles d'activité précédant la date de cessation d'activité, à l'exclusion de toute indemnité de départ, rémunération exceptionnelle, sommes issues de l'octroi de plans de type actions de performance, avantages en nature et remboursement de frais professionnels, cotisations versées par l'entreprise pour le financement de régimes de retraite et de prévoyance complémentaires et de toutes autres indemnités versées par l'entreprise.

Complément de retraite à cotisations définies

Le directeur général est bénéficiaire du régime de retraite à cotisations définies (article 83 du code général des impôts) ouvert à tous les cadres du Groupe en France ayant au moins un an d'ancienneté au moment du départ à la retraite.

Ce régime porte sur les tranches A et B de la rémunération du bénéficiaire et ouvre droit à cotisations d'un montant de 1 % sur la tranche A et de 6 % sur la tranche B de la rémunération, sans participation du bénéficiaire.

Complément de retraite à prestations définies (article 39 du code général des impôts) sous conditions de performance

Le directeur général bénéficie d'un complément de retraite à prestations définies comprenant deux volets :

- un volet ouvert, sous conditions d'éligibilité, à tous les cadres du Groupe en France ayant notamment au moins cinq ans d'ancienneté au moment du départ à la retraite.

Les prestations sont calculées sur la tranche C uniquement et les droits potentiels augmentent chaque année de 1 % de cette tranche étant entendu que la rémunération de référence prise en compte au départ en retraite est la moyenne des rémunérations annuelles perçues les 3 dernières années en tranche C.

Le bénéfice de ce régime est, s'agissant du directeur général, adossé à la condition de performance suivante, liée à sa rémunération variable annuelle :

- en cas d'atteinte des objectifs de rémunération variable annuelle à hauteur de 80 % ou au-delà, une augmentation de 1 % des droits potentiels (limités à la tranche C de la rémunération) sera acquise au titre de l'exercice en question,
- en cas d'atteinte des objectifs de rémunération variable annuelle inférieure à 80 %, l'augmentation des droits sera réduite à due proportion de l'atteinte des objectifs (ex : un objectif atteint à 30 % entraînera une augmentation de 0,30 % des droits potentiels) ;
- un volet additionnel mis en place par décision du conseil d'administration du 11 février 2015 au bénéfice des membres du comité exécutif de Faurecia titulaires d'un contrat de travail (en cours d'exécution ou suspendu) ou d'un mandat social en France, ayant siégé au comité exécutif pour une durée minimale consécutive de trois années civiles à compter de la mise en place de ce régime ou de l'entrée au comité exécutif.

La Société garantit aux bénéficiaires français un niveau de rente annuelle déterminé en fonction du résultat opérationnel réalisé par la Société, par rapport au budget, tel qu'approuvé par le conseil d'administration selon la formule définie ci-après :

$$\sum Xi * R$$

R = rémunération de référence annuelle (telle que définie en préambule au paragraphe « Retraite »)

X_i = droit accordé au titre de chaque année d'ancienneté, i égal à :

- 3 % si le résultat opérationnel de l'année est strictement supérieur à 105 % du résultat opérationnel budgété ;
- 2 % si le résultat opérationnel de l'année est compris entre 95 % et 105 % du résultat opérationnel budgété ;
- 1 % si le résultat opérationnel de l'année est strictement inférieur à 95 % du résultat opérationnel budgété.

Le résultat opérationnel de l'année N est défini sur la base des comptes de résultat au 31/12/N approuvés par le conseil d'administration de l'année N+1 et le budget initial de l'année N approuvé par le conseil d'administration de l'année N-1.

Chaque année, après approbation des comptes, le conseil d'administration décide ainsi du niveau de rente octroyé.

Dans tous les cas, et au moment du départ à la retraite, le montant annuel de la rente servie au titre du présent régime, augmenté des éventuels droits fournis par d'autres régimes supplémentaires servis par le groupe Faurecia, est soumis, en plus du plafonnement de 45 % mentionné en préambule, à deux plafonnements :

- les montants versés par le Groupe ne pourront excéder 25 % de la rémunération de référence ;
- les montants versés par le Groupe sont limités à 8 plafonds annuels de la sécurité sociale.

En cas de dépassement de l'un ou/et l'autre de ces plafonnements, la rente sera réduite à due concurrence.

Indemnité de départ

Le directeur général est également bénéficiaire d'une indemnité de départ, le conseil d'administration ayant décidé que le directeur général de la Société ne peut bénéficier du statut de salarié et des protections qui y sont attachées.

Cette indemnité est adossée à des conditions d'obtention conformes au code AFEP-MEDEF :

- l'indemnité est due en cas de rupture du mandat social du directeur général à l'initiative de la Société, sous réserve que cette rupture n'intervienne pas du fait d'une faute grave ou lourde du directeur général ;
- l'indemnité n'est pas due en cas de démission ou de retraite ;
- l'indemnité est soumise à la réalisation des conditions de performance suivantes :
 - atteinte d'un résultat opérationnel positif pendant chacun des trois derniers exercices précédant la cessation du mandat de directeur général,
 - atteinte d'un cash-flow net positif pendant chacun des trois derniers exercices précédant la cessation du mandat de directeur général.
- le montant de l'indemnité est égal à 24 mois du salaire de référence (rémunération fixe et rémunération variable à l'objectif) dès lors que les deux conditions décrites ci-dessus sont réalisées au cours de chacun des trois exercices concernés, ce qui, en pratique, équivaut à la réalisation de six critères ;
- dans le cas où l'un des six critères n'est pas réalisé, l'indemnité de départ est réduite à due concurrence de 1/6 et peut être égale à 0 dans le cas où aucun de ces six critères n'est réalisé ;
- au cas où la durée du mandat du directeur général est inférieure à trois ans, la méthode de calcul de l'indemnité de départ est alors identique mais le nombre de critères est ajusté pour tenir compte de la durée réelle du mandat.

Enfin, le directeur général bénéficie d'un véhicule de fonction et du régime d'assurances médicale/vie/invalidité mis en place au sein de la Société.

5.2.1.5 Éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice écoulé aux dirigeants mandataires sociaux (9^e à 11^e résolutions)

Les éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 à M. Yann Delabrière, en qualité de président du conseil d'administration jusqu'au 30 mai 2017, à M. Michel de Rosen en qualité de président du conseil d'administration à compter du 30 mai 2017, et à M. Patrick Koller en qualité de directeur général et qui sont soumis au vote des actionnaires en application de l'article L. 225-100 II du code de commerce sont décrits aux résolutions suivantes :

■ neuvième résolution : éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice écoulé à M. Yann Delabrière

en qualité de président du conseil d'administration jusqu'au 30 mai 2017 ;

■ dixième résolution : éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice écoulé à M. Michel de Rosen en qualité de président du conseil d'administration à compter du 30 mai 2017 ;

■ onzième résolution : éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice écoulé à M. Patrick Koller en qualité de directeur général.

Éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice écoulé à M. Yann Delabrière en qualité de président du conseil d'administration jusqu'au 30 mai 2017.

Les éléments qui sont soumis au vote des actionnaires aux termes de la neuvième résolution figurent dans le tableau ci-dessous, étant rappelé que les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération du président du conseil d'administration ont été soumis au vote des actionnaires lors de l'assemblée du 30 mai 2017 (6^e résolution) :

Éléments de la rémunération versée ou attribuée jusqu'au 30 mai 2017 au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017

	Montants	Présentation
Rémunération fixe	125 000 euros (montant versé au titre de la période du 1 ^{er} janvier au 30 mai 2017)	La rémunération fixe annuelle de M. Yann Delabrière en qualité de président du conseil d'administration a été fixée à 300 000 euros par décision du conseil d'administration du 8 février 2017. Elle est restée inchangée par rapport à la rémunération fixée par le conseil d'administration du 25 juillet 2016, à compter de la dissociation des fonctions de président et de directeur général intervenue à effet au 1 ^{er} juillet 2016. Cette rémunération a été fixée par référence à un comparatif de rémunérations établi par un conseil externe sur la base d'un échantillon de sociétés cotées françaises disposant d'une structure de gouvernance dissociée et en tenant compte des missions de M. Yann Delabrière en qualité de président du conseil d'administration.
Rémunération variable annuelle	Sans objet	Absence de rémunération variable annuelle
Rémunération variable pluriannuelle	Sans objet	Absence de rémunération variable pluriannuelle
Rémunération exceptionnelle	Sans objet	Absence de rémunération exceptionnelle
Options d'actions, actions de performance ou tout autre avantage de long terme	Options = sans objet Actions de performance = sans objet Autres avantages de long terme = sans objet	Absence d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions Absence d'attribution d'actions de performance Absence d'attribution d'autres avantages de long terme
Jetons de présence	Sans objet	Absence d'attribution de jetons de présence
Avantages de toute nature	3 071 euros (valorisation comptable)	Mise à disposition d'un véhicule
Indemnité de départ	Sans objet	Absence d'indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence	Sans objet	Absence d'indemnité de non-concurrence
Régimes de retraite supplémentaire	Sans objet	M. Yann Delabrière avait fait valoir ses droits à la retraite au 1 ^{er} juillet 2016

Éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice écoulé à M. Michel de Rosen en qualité de président du conseil d'administration à compter du 30 mai 2017.

Les éléments qui sont soumis au vote des actionnaires aux termes de la dixième résolution figurent dans le tableau ci-dessous étant rappelé que les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération du président du conseil d'administration ont été soumis au vote des actionnaires lors de l'assemblée du 30 mai 2017 (6^e résolution) :

Éléments de la rémunération versée ou attribuée à compter du 30 mai 2017 au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017

	Montants	Présentation
Rémunération fixe	175 000 euros (montant versé pour la période du 30 mai au 31 décembre 2017)	La rémunération fixe annuelle de M. Michel de Rosen en qualité de président du conseil d'administration à compter du 30 mai 2017 a été fixée à 300 000 euros par décision du conseil d'administration du 11 avril 2017. Elle est restée inchangée par rapport à la rémunération fixée par le conseil d'administration du 8 février 2017 au bénéfice de M. Yann Delabrière qui est resté président jusqu'au 30 mai 2017. Cette rémunération a été fixée par référence à un comparatif de rémunérations établi par un conseil externe sur la base d'un échantillon de sociétés cotées françaises disposant d'une structure de gouvernance dissociée et en tenant compte des missions de M. Michel de Rosen en qualité de président du conseil d'administration.
Rémunération variable annuelle	Sans objet	Absence de rémunération variable annuelle
Rémunération variable pluriannuelle	Sans objet	Absence de rémunération variable pluriannuelle
Rémunération exceptionnelle	Sans objet	Absence de rémunération exceptionnelle
Options d'actions, actions de performance ou tout autre avantage de long terme	Options = sans objet	Absence d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions
	Actions de performance = sans objet	Absence d'attribution d'actions de performance
	Autres avantages de long terme = sans objet	Absence d'attribution d'autres avantages de long terme
Jetons de présence	Sans objet	Absence d'attribution de jetons de présence
Avantages de toute nature	2 076 euros (valorisation comptable)	Mise à disposition d'un véhicule
Indemnité de départ	Sans objet	Absence d'indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence	Sans objet	Absence d'indemnité de non-concurrence
Régimes de retraite supplémentaire	Sans objet	Absence de bénéfice de régime de retraite supplémentaire

Éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice écoulé à M. Patrick Koller en qualité de directeur général.

Les éléments qui sont soumis au vote des actionnaires aux termes de la onzième résolution figurent dans le tableau ci-dessous, étant rappelé que les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération du directeur général ont été soumis au vote des actionnaires lors de l'assemblée du 30 mai 2017 (7^e résolution) :

Éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017

	Montants	Présentation
Rémunération fixe	750 000 euros	<p>La rémunération fixe annuelle de M. Patrick Koller en qualité de directeur général a été fixée à 750 000 euros par décision du conseil d'administration du 8 février 2017.</p> <p>Elle est restée inchangée par rapport à la rémunération fixée par le conseil d'administration du 25 juillet 2016, à compter de la dissociation des fonctions de président et de directeur général intervenue à effet au 1^{er} juillet 2016 (date à laquelle M. Patrick Koller est devenu directeur général).</p> <p>Cette rémunération a été fixée par référence à un comparatif de rémunérations établi par un conseil externe sur la base d'un groupe de vingt sociétés industrielles cotées à Paris et comparables en termes de chiffre d'affaires, de capitalisation et d'effectifs.</p>
Rémunération variable annuelle	1 293 750 euros	<p>Le conseil d'administration du 8 février 2017 a fixé les modalités de détermination de la rémunération variable de Patrick Koller au titre de 2017 en tant que directeur général.</p> <p>Le conseil a décidé que la rémunération variable de M. Patrick Koller peut varier de 0 à 180 % de sa rémunération annuelle fixe en fonction de l'atteinte d'objectifs quantitatifs et qualitatifs.</p> <p>La réalisation des objectifs quantitatifs suivants ouvre droit à une rémunération variable allant de 0 à 150 % de la rémunération annuelle fixe :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ la marge opérationnelle fixée par référence au budget 2017, prise en compte à hauteur de 40 % ; ■ le <i>free cash flow</i> fixé par référence au budget 2017, pris en compte à hauteur de 60 %. <p>Sur recommandation du comité de management du 12 février 2018, le conseil d'administration du 15 février 2018 a examiné le niveau d'atteinte de ces objectifs quantitatifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ s'agissant de la marge opérationnelle, le conseil d'administration a constaté la réalisation de ce premier objectif quantitatif à hauteur de 150 % ; ■ s'agissant du <i>free cash flow</i>, le conseil d'administration a constaté que ce deuxième objectif quantitatif était réalisé à 150 %. <p>Ces deux réalisations correspondent à un taux de réalisation de 150 % sur l'échelle retenue par le conseil d'administration : ceci ouvre droit à une rémunération variable quantitative de 1 125 000 euros avant examen du degré de réalisation des objectifs qualitatifs.</p> <p>Le conseil d'administration du 15 février 2018 a également examiné la réalisation des objectifs qualitatifs fixés par le conseil du 8 février 2017 qui, dès lors qu'ils sont atteints en tout ou partie, permettent de déterminer un effet multiplicateur de la réalisation des objectifs quantitatifs allant de 0,70 à 1,20. Au cas où la réalisation des objectifs quantitatifs est égale à 0, l'effet multiplicateur des objectifs qualitatifs ne joue pas.</p> <p>Ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ s'agissant du déploiement de la stratégie par l'exécution des priorités de croissance organique et externe en ligne avec le plan stratégique (ce critère ayant une pondération de 30 %) c'est-à-dire : <ul style="list-style-type: none"> ■ proposer au conseil d'administration des investissements alternatifs qui offriront un réel choix stratégique ; ■ ajouter de la technologie dans les <i>Business Groups</i> existants à travers la croissance externe ; ■ croître en Chine avec les constructeurs locaux ; ■ réaliser des acquisitions ciblées afin d'accélérer la croissance des domaines identifiés comme des nouveaux domaines de création de valeur (<i>Value Spaces</i>) ; ■ investir dans des start-ups afin de renforcer l'offre produit du Groupe ;

Éléments de la rémunération
versée ou attribuée
au titre de l'exercice clos
le 31 décembre 2017

Montants

Présentation

le conseil d'administration a notamment souligné les réalisations suivantes intervenues en 2017 :

- la réalisation des opérations d'acquisition des sociétés Parrot Automotive, Jiangxi Coagent Electronics Co. et Hug Engineering ;
- la réalisation d'investissements dans huit start-ups, la croissance en Chine au travers de quatre nouvelles joint-ventures ;
- le carnet de commandes record, 35 % des commandes concernant des constructeurs chinois ;
- les partenariats technologiques avec, entre autres, ZF, Malhe et Accenture (ce dernier ayant été annoncé début 2018) ;
- les cinq projets en cours avec des constructeurs concernant le Cockpit du Futur.

Le conseil d'administration a ainsi estimé que ce critère était atteint à 120 % ;

- s'agissant du déploiement des initiatives du Groupe en matière de productivité et d'efficacité de la R&D, des services dits *Global Business* et de la productivité digitale (ce critère ayant une pondération de 25 %) c'est-à-dire :

- définir une stratégie d'économie pour chaque initiative ;
- y associer des réductions de coûts nettes à atteindre ;
- mettre en œuvre les premières étapes d'un plan formalisé en ce sens ;
- démontrer la faisabilité de l'objectif global d'économies en fin d'année.

Le conseil d'administration a constaté que les plans d'économie ont été définis et mis en œuvre pour chaque initiative avec des réductions de coûts effectives dès l'exercice 2017.

Le conseil d'administration a ainsi estimé que ce critère était atteint à 115 % ;

- s'agissant de la gestion des lancements de programmes (ce critère ayant une pondération de 25 %), l'objectif étant de parvenir, pour 14 programmes identifiés à risque, à des lancements sans défaillance, le conseil d'administration a pris acte que le nombre de programmes à risque a été réduit à cinq grâce à la définition et à la mise en œuvre de plans de prévention. Dans ce contexte, le conseil a ainsi pris acte de l'absence d'impact négatif pour les clients.

Le conseil d'administration a ainsi estimé que ce critère était atteint à 115 % ;

- s'agissant du renforcement des composantes d'entrepreneuriat, de responsabilité et d'agilité de la démarche *Being Faurecia* (ce critère ayant une pondération de 20 %) c'est-à-dire :

- évaluer la situation actuelle en s'appuyant sur une enquête interne,
- en fonction des résultats, concevoir un plan d'action,
- évaluer les premières avancées et la séquence de changement.

Le conseil d'administration a constaté que les actions menées se sont, entre autres, traduites :

- par la mise en place, à la suite d'une enquête interne (*Management Survey*), de plusieurs groupes de travail en matière de simplification de l'organisation et de la réduction de la bureaucratie, portant sur la gestion des Capex, sur la réduction du reporting, sur l'exécution de la production ;
- par le lancement de deux projets de gouvernance spécifiques dont l'un aux États-Unis, le second en relation avec le Cockpit du Futur ;
- par la transition du *Senior Management* vers le *Group Leadership Committee* ;
- par une accélération de la formation en matière de leadership à travers les programmes *Ignite* et *Drive* et un effort continu en matière de développement de la diversité ;
- par le lancement d'une démarche en matière de RSE.

**Éléments de la rémunération
versée ou attribuée
au titre de l'exercice clos
le 31 décembre 2017**

	Montants	Présentation
		<p>Le conseil d'administration a ainsi estimé que ce critère était atteint à 110 %.</p> <p>Le conseil d'administration a ainsi considéré que la qualité de la mise en œuvre de ces quatre objectifs qualitatifs correspond à un degré de réalisation tel que l'effet multiplicateur de la réalisation des deux objectifs quantitatifs soit de 1,15.</p> <p>Sur cette base, le conseil d'administration du 15 février 2018 a retenu, pour l'exercice 2017, une rémunération variable pour M. Patrick Koller en tant que directeur général égale à $750\,000\text{ €} \times 100\% \times 150\% \times 1,15$, soit une somme de 1 293 750 euros correspondant à 173 % de sa rémunération fixe perçue au titre de l'année 2017 en tant que directeur général.</p>
Rémunération variable pluriannuelle	Sans objet	Absence de rémunération variable pluriannuelle
Rémunération exceptionnelle	Sans objet	Absence de rémunération exceptionnelle
Options d'actions, actions de performance ou tout autre avantage de long terme	Options = sans objet Actions de performance = 1 369 437 euros (valorisation comptable)	<p>Absence d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions</p> <p>Un nombre maximal de 39 400 actions a été attribué à M. Patrick Koller par décision du conseil d'administration du 20 juillet 2017 dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance n° 9 et ce, sur la base de l'autorisation de l'assemblée générale du 27 mai 2016 (13^e résolution à titre extraordinaire). Ces 39 400 titres correspondent à 0,03 % du capital social au 31 décembre 2017.</p> <p>Le conseil d'administration a soumis l'acquisition définitive de ces actions :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ à hauteur de 60 %, à une condition interne de performance : le résultat net du Groupe après impôt au 31 décembre 2019, avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et des variations de périmètre, tel qu'arrêté par le conseil d'administration, comparé au même résultat tel qu'il avait été prévu pour le même exercice dans le plan à moyen terme du Groupe examiné et décidé par le conseil d'administration à la date d'attribution des actions ; et ■ à hauteur de 40 %, à une condition externe : la croissance du revenu net par action de Faurecia mesurée entre l'exercice 2016 et l'exercice 2019 et comparée à la croissance pondérée pour la même période d'un groupe de référence constitué de douze équipementiers automobiles mondiaux comparables. <p>Si ces conditions de performance du plan n° 9 sont atteintes à leur niveau maximal lors de la clôture de l'exercice 2019, M. Patrick Koller se verra donc attribuer un nombre maximal de 39 400 actions dont il deviendra propriétaire le 20 juillet 2021.</p>
	Autres avantages de long terme = sans objet	Absence d'attribution d'autres avantages de long terme

Éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017

	Montants	Présentation
Jetons de présence	Sans objet	Absence d'attribution de jetons de présence
Avantages de toute nature	13 068 euros (valorisation comptable)	Mise à disposition d'un véhicule
Indemnité de départ	Aucun versement au cours de l'exercice	<p>Le conseil d'administration du 25 juillet 2016, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations du 20 juillet 2016, a autorisé au bénéfice de M. Patrick Koller, selon la procédure des articles L. 225-38 et suivants du code de commerce, le principe d'une indemnité de départ répondant aux conditions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ cette indemnité sera due en cas de rupture du mandat social de M. Patrick Koller en tant que directeur général à l'initiative de Faurecia, sous réserve que cette rupture n'intervienne pas du fait d'une faute grave ou lourde de M. Patrick Koller ; ■ cette indemnité ne sera pas due en cas de démission ou de retraite ; ■ le paiement de cette indemnité est soumis à la réalisation des conditions de performance suivantes : <ul style="list-style-type: none"> ■ atteinte d'un résultat opérationnel positif pendant chacun des trois derniers exercices précédant la cessation du mandat de directeur général de M. Patrick Koller ; ■ atteinte d'un <i>cash-flow</i> net positif pendant chacun des trois derniers exercices précédant la cessation du mandat de directeur général de M. Patrick Koller, ■ le montant de l'indemnité sera égal à 24 mois du salaire de référence (rémunération fixe et variable à l'objectif) dès lors que les deux conditions décrites ci-dessus seront réalisées au cours de chacun des trois exercices concernés, ce qui, en pratique, équivaut à la réalisation de six critères ; ■ dans le cas où l'un des six critères ne serait pas réalisé, l'indemnité de départ sera réduite à due concurrence de 1/6 et pourra être égale à 0 dans le cas où aucun de ces six critères ne serait réalisé ; ■ au cas où la durée du mandat de M. Patrick Koller en qualité de directeur général serait inférieure à trois ans, la méthode de calcul de l'indemnité de départ sera alors identique mais le nombre de critères sera ajusté pour tenir compte de la durée réelle du mandat. <p>Cette indemnité dûment autorisée au bénéfice de M. Patrick Koller, directeur général, par décision du conseil d'administration du 25 juillet 2016 a été approuvée par l'assemblée générale du 30 mai 2017 (5^e résolution à titre ordinaire).</p>
Indemnité de non-concurrence	Sans objet	Absence d'indemnité de non-concurrence

Éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017

	Montants	Présentation
Régimes de retraite supplémentaire à cotisations définies (article 83 du code général des impôts) et à prestations définies (article 39 du code général des impôts)	Aucun versement au cours de l'exercice	<p>Le conseil d'administration du 25 juillet 2016 a confirmé que M. Patrick Koller continue à bénéficier de ces deux régimes après le 1^{er} juillet 2016 en sa qualité de directeur général bien que n'ayant plus de contrat de travail.</p> <p><u>Description du régime à cotisations définies :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ régime à cotisations définies sur les tranches A et B d'un montant de 1 % sur la tranche A et de 6 % sur la tranche B de la rémunération sans participation du bénéficiaire ; ■ montant estimatif de la rente annuelle au 31 décembre 2017 : 4 218 euros ; ■ régime ouvert à tous les cadres du Groupe ayant au moins un an d'ancienneté au moment du départ en retraite. <p><u>Description du régime à prestations définies :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ progressivité de l'augmentation des droits potentiels par rapport à l'ancienneté et à la rémunération : les droits potentiels augmentent chaque année de 1 % de la tranche C ; ■ revenu de référence et pourcentage maximum dudit revenu auquel donne droit le régime de retraite supplémentaire : le revenu de référence pris en compte est la moyenne des rémunérations annuelles perçues les trois dernières années, les prestations étant calculées sur la tranche C uniquement ; ■ montant estimatif de la rente annuelle au 31 décembre 2017 : 31 431 euros ; ■ régime ouvert à tous les cadres du Groupe ayant notamment au moins cinq ans d'ancienneté au moment du départ à la retraite. <p>Conformément à l'article L. 225-42-1 du code de commerce dans sa rédaction telle que résultant de la loi n° 2015-990 du 6 août 2015, le conseil d'administration du 25 juillet 2016, a décidé d'adosser, pour M. Patrick Koller, le bénéficiaire du régime à prestations définies (article 39 du code général des impôts) à la condition de performance suivante, liée à sa rémunération variable annuelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ en cas d'atteinte des objectifs de rémunération variable annuelle à hauteur de 80 % ou au-delà, une augmentation de 1 % des droits potentiels (limités à la tranche C de la rémunération) sera acquise au titre de l'exercice en question ; ■ en cas d'atteinte des objectifs de rémunération variable annuelle inférieure à 80 %, l'augmentation des droits sera réduite à due proportion de l'atteinte des objectifs (ex : un objectif atteint à 30 % entraînera une augmentation de 0,30 % des droits potentiels). <p>Ce régime dûment autorisé au bénéfice de M. Patrick Koller, directeur général, par décision du conseil d'administration du 25 juillet 2016 a été approuvé par l'assemblée générale du 30 mai 2017 (5^e résolution à titre ordinaire).</p>
Régime additionnel de retraite à prestations définies (article 39 du code général des impôts)	Aucun versement au cours de l'exercice	<p>Ce régime bénéficie aux membres du comité exécutif de Faurecia titulaires d'un contrat de travail (en cours d'exécution ou suspendu) ou d'un mandat social en France, ayant siégé au comité exécutif pour une durée minimale consécutive de trois années civiles à compter de la mise en place de ce régime (1^{er} janvier 2015) ou de l'entrée au comité exécutif.</p> <p>Le montant estimatif de la rente annuelle au 31 décembre 2017 est de 332 323 euros.</p> <p>Ce régime dûment autorisé au bénéfice de M. Patrick Koller, directeur général, par décision du conseil d'administration du 25 juillet 2016 a été approuvé par l'assemblée générale du 30 mai 2017 (5^e résolution à titre ordinaire).</p>

5.2.1.6 Programme de rachat d'actions (12^e résolution)

Le conseil d'administration serait autorisé à procéder au rachat des actions de votre Société pour permettre à cette dernière :

- d'animer le marché des titres de votre Société, par le biais d'un prestataire de services d'investissement, dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- de conserver et de remettre des actions dans le cadre d'opérations de croissance externe ;
- d'attribuer des actions notamment aux salariés et mandataires sociaux dirigeants de votre Société ou des sociétés qui lui sont liées, par attribution d'options d'achat d'actions ou par attribution d'actions de performance notamment dans le cadre de leur rémunération ou au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ;
- de remettre des actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de votre Société ;
- d'annuler des actions.

Ces achats d'actions pourraient être opérés par tous moyens, y compris par voie d'acquisition de blocs de titres, et aux époques que le conseil d'administration appréciera.

Le conseil d'administration ne pourrait, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente autorisation en période d'offre publique initiée par un tiers, visant les titres de votre Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Votre Société se réserverait le droit d'utiliser des mécanismes optionnels ou instruments dérivés dans le cadre de la réglementation applicable.

L'autorisation qui serait consentie au conseil d'administration comprend des limitations relatives :

- au prix maximum de rachat (110 euros) ;
- au montant maximal alloué à la mise en œuvre du programme de rachat (1 428 818 600 euros sur le fondement du capital social au 31 décembre 2017 compte tenu des actions autodétenues par votre Société à cette date) ; et
- au volume des titres pouvant être rachetés (10 % du capital de votre Société à la date de réalisation des achats).

Cette autorisation serait donnée pour une durée de 18 mois et mettrait fin à l'autorisation donnée au conseil d'administration par l'assemblée générale du 30 mai 2017 dans sa dix-huitième résolution à caractère ordinaire.

5.2.2. Exposé des motifs des résolutions à titre extraordinaire

La treizième résolution permettrait au conseil d'administration de réduire le capital par annulation des actions autodétenues.

La quatorzième résolution porte sur une autorisation de procéder à l'attribution d'actions de performance.

La quinzième résolution a pour objet une modification statutaire.

Enfin les seizième et dix-septième résolutions concernent le projet de transformation de votre Société en société européenne.

5.2.2.1 Annulation des actions autodétenues (13^e résolution)

Le conseil d'administration serait autorisé à annuler les actions de votre Société acquises par suite de rachats réalisés dans le cadre de la douzième résolution ou dans le cadre des autorisations de programme de rachat antérieures, dans la limite de 10 % du capital, et à réduire le capital à due concurrence.

La présente autorisation serait consentie pour une durée de 18 mois.

5.2.2.2 Intéressement des salariés et des mandataires sociaux : autorisation d'attribuer des actions de performance (14^e résolution)

La quatorzième résolution à titre extraordinaire aurait pour objet de solliciter une autorisation qui permettrait à votre conseil d'administration d'attribuer gratuitement des actions de performance aux salariés et aux mandataires sociaux du groupe dans les conditions de l'article L. 225-197-1 et suivants du code de commerce. Les actions ainsi attribuées pourraient être des actions existantes ou à émettre.

Cette résolution priverait de tout effet, pour sa partie non utilisée, l'autorisation actuellement en cours, octroyée pour une durée de 26 mois par l'assemblée générale du 27 mai 2016 (treizième résolution à titre extraordinaire).

L'assemblée du 27 mai 2016 avait autorisé votre conseil d'administration à consentir un nombre maximal de 2 000 000 actions de performance, le nombre total d'actions pouvant être attribuées aux mandataires sociaux ne pouvant dépasser 10 % de cette enveloppe.

Le conseil d'administration a fait usage de cette autorisation au cours de l'exercice 2017 : par décision du 20 juillet 2017, il a attribué un nombre maximal de 816 300 actions dont un nombre maximal global de 39 400 actions au profit du directeur général.

Tenant compte de l'utilisation faite de cette résolution en 2016, à hauteur de 989 945 actions, l'autorisation consentie par l'assemblée générale du 27 mai 2016 a ainsi été utilisée à hauteur de 1 806 245 actions.

De manière générale, et en dehors de deux plans qui ont tous deux été attribués en 2010, un plan d'actions de performance est attribué par votre conseil d'administration chaque année. À ce jour, neuf plans ont été attribués sur la base des autorisations données par l'assemblée :

- deux plans en 2010 (plans n° 1 et plan n° 2) ;
- un plan en 2011 (plan n° 3) ;
- un plan en 2012 (plan n° 4) ;
- un plan en 2013 (plan n° 5) ;
- un plan en 2014 (plan n° 6) ;
- un plan en 2015 (plan n° 7) ;
- un plan en 2016 (plan n° 8) ;
- un plan en 2017 (plan n° 9).

Dans les faits, la condition attachée au 1^{er} plan de 2010 a été atteinte et le nombre maximal d'actions a été acquis par les bénéficiaires en juin 2012 (pour les résidents fiscaux français) et en juin 2014 (pour les bénéficiaires résidents fiscaux étrangers).

Les conditions attachées aux plans n° 5 et 6 ont également été atteintes : les actions du plan n° 5 ont été définitivement acquises par leurs bénéficiaires en juillet 2017 ; les actions des plans n° 6 et n° 7 le seront respectivement en juillet 2018 et en juillet 2019.

En revanche, cela n'a pas été le cas des plans n° 2 à n° 4 ; en l'absence d'atteinte des conditions qui avaient été fixées par le conseil, aucune action n'a été acquise par les bénéficiaires dans le cadre de ces trois plans.

Les plans n° 8 et 9 sont actuellement en cours.

Aux termes de la nouvelle autorisation qui serait soumise à votre vote, le nombre total d'actions ainsi attribuées gratuitement ne pourrait dépasser 2 000 000 (deux millions) d'actions, étant entendu qu'il s'agit d'un nombre maximal pouvant être attribué pendant toute la durée de la présente autorisation.

Le nombre total d'actions pouvant être attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires de la Société ne pourrait dépasser 10 % de l'enveloppe susvisée.

L'attribution des actions aux bénéficiaires serait définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée serait fixée par le conseil d'administration, celle-ci ne pouvant être inférieure à trois ans. L'assemblée générale autoriserait le conseil d'administration à prévoir ou non une période de conservation à l'issue de la période d'acquisition.

L'attribution définitive des actions serait, sur décision du conseil d'administration, soumise à l'atteinte des conditions de performance suivantes :

- le résultat net du Groupe avant ou après impôt et avant prise en compte d'éventuels événements exceptionnels. Cette condition interne est mesurée en comparant le résultat net au 3^e exercice clos après la date d'attribution des actions de performance à celui prévu pour le même exercice dans le plan à moyen terme examiné et décidé par le conseil d'administration à la date d'attribution des actions de performance ; et
- la croissance du revenu net par action de votre Société mesurée entre le dernier exercice clos avant la date d'attribution des actions et le 3^e exercice clos après la date d'attribution des actions. Elle est comparée à la croissance pondérée pour la même période d'un groupe de référence constitué de douze équipementiers automobiles mondiaux comparables.

Alternativement ou en complément des conditions ci-dessus, le conseil d'administration pourrait, pour certains bénéficiaires, retenir des conditions de performance appréciées par rapport à des critères spécifiques d'atteinte d'objectifs, de nature quantitative et qualitative, assignés à une organisation donnée du Groupe.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de 26 mois.

5.2.2.3 Modification statutaire (15^e résolution)

Il vous sera demandé de proroger par anticipation pour une nouvelle durée de 99 ans la durée de votre Société à compter de la date de la présente assemblée générale. La quinzième résolution a ainsi pour objet de modifier l'article 5 actuel des statuts, aux termes duquel la durée de votre Société échoit le 31 décembre 2027.

Une fois approuvée, cette modification statutaire sera applicable dès après la présente assemblée générale.

5.2.2.4 Transformation de la forme sociale de votre Société par adoption de la forme de société européenne (16^e et 17^e résolutions)

Le conseil d'administration vous propose de décider la transformation de la forme sociale de votre Société en société européenne (seizième résolution) et corrélativement de modifier les statuts de votre Société afin de les adapter à sa nouvelle forme sociale (dix-septième résolution).

ASPECTS ÉCONOMIQUES DE L'OPÉRATION

Le chiffre d'affaires de votre Société et de ses filiales est pour une partie très significative généré en Europe (au cours de l'exercice 2017, les ventes de votre Société et de ses filiales en Europe s'élèvent à 8 500,4 millions d'euros, soit 50,1 % des ventes à valeur ajoutée totales).

Les quelques 45 000 employés (de l'ordre de 55 000 collaborateurs au total incluant les effectifs intérimaires) situés en Europe, dont environ 10 000 employés situés en France, représentent environ la moitié des effectifs du Groupe.

L'adoption par votre Société du statut de société européenne permettrait de refléter la dimension européenne de votre Société, de ses participations et de ses activités, tant vis-à-vis de ses salariés que de ses clients et partenaires, de renforcer son image internationale et son attractivité auprès de l'ensemble des parties prenantes et d'asseoir le sentiment d'appartenance au Groupe de ses salariés hors de France.

Déjà retenu par de grandes sociétés, le statut de société européenne présente, en outre, l'avantage de bénéficier d'un socle formé par un dispositif homogène et reconnu au sein de l'Union Européenne, en cohérence avec la réalité économique de votre Société, tant en ce qui concerne ses salariés que ses clients et partenaires.

L'adoption de ce statut s'inscrit, de surcroît, dans le cadre du projet de transformation du Groupe et de sa stratégie vers une activité à forte dimension technologique.

ASPECTS JURIDIQUES DE L'OPÉRATION

Régime juridique et procédure de la transformation

L'opération de transformation est régie principalement par les dispositions du Règlement (CE) n° 2157/2001 du 8 octobre 2001, relatif au statut de la société européenne (le « Règlement »), celles de la directive n° 2001/86/CE du conseil du 8 octobre 2001 complétant le statut de la société européenne pour ce qui concerne l'implication des travailleurs (la « Directive ») ainsi que par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur en France applicables aux sociétés européennes et lorsqu'elles sont compatibles, celles applicables aux sociétés anonymes.

Les conditions requises par la législation en vigueur pour se transformer en société européenne sont remplies par votre Société dans la mesure notamment où :

- le capital social de votre Société est supérieur à 120 000 euros ;
- votre Société contrôle directement depuis plus de deux ans plusieurs filiales situées au sein de pays de l'Union Européenne dont notamment ET Dutch Holdings BV (Pays-Bas), Faurecia Automotive Espana, S.A. (Espagne), Faurecia Automotive GmbH (Allemagne), Faurecia Automotive Belgium (Belgique) ;
- le cabinet Ledouble, commissaire à la transformation, nommé par ordonnance de Monsieur le président du Tribunal de Commerce de Nanterre en date du 16 mars 2018 a émis un rapport attestant que les actifs nets de votre Société sont au moins équivalents au capital augmenté des réserves que la loi ou les statuts ne permettent pas de distribuer.

Si vous approuvez le projet de transformation de votre Société en société européenne, la transformation définitive de votre Société en société européenne et son immatriculation au registre du commerce et des sociétés ne pourront intervenir que lorsque la procédure relative à l'implication des salariés prévue aux articles L. 2351-1 et suivant du code du travail aura été menée à son terme.

À cet égard, conformément aux dispositions de la Directive, un groupe Spécial de Négociation (GSN) composé de représentants des salariés de l'ensemble des filiales directes ou indirectes de Faurecia et établissements concernés dont le siège est situé dans l'Union Européenne ou dans l'Espace économique Européen est en cours de constitution.

Les négociations pourront se poursuivre pendant six mois à compter de la constitution du GSN.

Ainsi, les négociations du GSN sur l'implication des salariés dans votre Société pourront aboutir aux situations suivantes :

- la conclusion d'un accord *ad hoc*, qui déterminera la constitution et les modalités de l'implication des salariés dans Faurecia SE ;
- en l'absence d'accord, à l'application des dispositions subsidiaires prévues par la Directive et les articles L. 2353-1 et suivants du code du travail pour organiser l'implication des salariés dans la société européenne.

Il vous est proposé de donner tous pouvoirs au conseil d'administration pour (i) prendre acte de l'achèvement des négociations relatives aux modalités de l'implication des salariés au sein de la société européenne et prendre acte, le cas échéant, de la signature d'un accord à cet effet, (ii) constater en conséquence que la condition préalable à l'immatriculation de votre Société sous sa nouvelle forme tenant à l'achèvement de la procédure relative à l'implication des salariés susvisée est remplie et (iii) procéder aux formalités nécessaires à l'immatriculation de votre Société sous forme de société européenne.

Conséquences de la transformation pour votre Société

En tant que société européenne, votre Société sera régie par ses statuts, le Règlement ainsi que par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur en France applicables aux sociétés européennes et lorsqu'elles sont compatibles, celles applicables aux sociétés anonymes.

La transformation ne donnera lieu ni à dissolution de votre Société, ni à création d'une personne morale nouvelle.

Votre Société conservera la dénomination sociale « Faurecia » qui sera suivie du sigle SE.

La transformation n'entraînera aucune modification de la durée de votre Société ni de son objet social.

La durée de l'exercice social en cours ne sera pas modifiée et les comptes de cet exercice seront établis, présentés et contrôlés dans les mêmes conditions que précédemment.

Votre Société conservera une structure moniste, conformément à la faculté ouverte par le Règlement et continuera donc d'être dotée d'un conseil d'administration, dont la composition ne sera pas modifiée. Les mandats des administrateurs, du président du conseil d'administration, du directeur général, et

des commissaires aux comptes titulaires et suppléants en cours au moment de la transformation de votre Société en société européenne se poursuivront jusqu'à leurs termes respectifs.

L'ensemble des autorisations et délégations de compétence et de pouvoirs conférées au conseil d'administration sous sa forme actuelle de société anonyme et qui seront en vigueur au jour de la réalisation de la transformation de votre Société en société européenne seront, au jour de ladite réalisation, automatiquement transférées au conseil d'administration de votre Société sous sa forme nouvelle de société européenne.

Le siège social et l'administration centrale de votre Société sous sa forme nouvelle de société européenne resteront inchangés et resteront situés en France au 2 rue Hennape, 92000 Nanterre, jusqu'à la livraison (prévue à l'automne 2018) du nouveau siège social mondial en construction qui se situera également à Nanterre. En tout état de cause, le siège social et l'administration centrale de votre Société ne pourront pas être dissociés, par application de l'article L. 229-1 du code de commerce.

Modification des statuts

Un projet des statuts de votre Société sous la forme de société européenne figure en annexe du présent exposé, les modifications aux statuts actuels étant soulignées. Ce projet constitue une adaptation des statuts actuels de votre Société à la forme de société européenne et ne tient pas compte de la modification statutaire, sans rapport avec le présent projet de transformation, qui vous est proposé aux termes de la quinzième résolution décrite ci-dessus.

Le Règlement prévoit un nombre restreint de règles concernant le fonctionnement de la société européenne et renvoie pour l'essentiel aux dispositions de la législation nationale en la matière.

En dehors d'ajustements rédactionnels, comme à l'article 1^{er} pour clarifier l'historique de constitution de votre Société, ou ayant pour objet de rappeler les règles de la société anonyme actuellement applicables (ainsi l'obligation pour un administrateur personne morale de désigner un représentant permanent, les délibérations du conseil prises à la majorité simple des membres présents ou représentés ou encore le régime des conventions et engagements réglementés), les principales modifications apportées auront pour objet de refléter les règles suivantes :

- à compter de la transformation de votre Société en société européenne, le quorum des réunions du conseil d'administration sera le suivant : la moitié des membres devront être présents ou représentés (tandis qu'à ce jour le quorum est le suivant : la moitié des membres doivent être présents) ;
- les règles de calcul de la majorité de vote lors des assemblées générales des actionnaires seront modifiées en application des dispositions du Règlement. En effet, alors que dans la société anonyme, l'abstention ou un bulletin blanc lors d'une assemblée générale équivalent à un vote « contre »

la résolution, dans une société européenne en revanche, les « voix exprimées », qui servent à calculer le résultat du vote pour une résolution donnée, ne comprennent pas les voix attachées aux actions pour lesquelles un actionnaire n'a pas pris part au vote ou s'est abstenu ou a voté blanc ou nul.

Conséquences de la transformation pour les actionnaires

Le nombre d'actions composant le capital social et leur valeur nominale demeureront inchangés. Les actions de votre Société resteront admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

La transformation n'affectera pas non plus la quote-part de chaque actionnaire dans les droits de vote de votre Société. À cet égard, les dispositions statutaires sur le droit de vote double resteront inchangées.

Nous attirons votre attention sur le fait que la transformation entraînera un renforcement des droits politiques des actionnaires, le Règlement reconnaissant la faculté à un ou plusieurs actionnaires disposant ensemble d'actions représentant 10 % au moins du capital social souscrit de la société européenne de demander la convocation d'une assemblée générale et la fixation de l'ordre du jour, cette disposition n'ayant pas d'équivalent dans la société anonyme de droit français. En effet, dans le régime de la société anonyme de droit français, la convocation à la demande d'actionnaires suppose le recours à un mandataire de justice.

Conséquences de la transformation pour les salariés

La transformation n'emportera aucune modification des droits individuels et collectifs des salariés de Faurecia et de ses filiales. Les relations individuelles entre chacun des salariés et leur employeur se poursuivront selon les règles nationales en vigueur ; les relations collectives continueront de se dérouler ou à évoluer selon les règles nationales.

Vous trouverez des informations complémentaires sur le projet de transformation de votre Société en société européenne ainsi que sur les résolutions qui vous sont proposées, dans le projet de traité de transformation arrêté par le conseil d'administration le 15 février 2018 (notamment disponible sur le site internet de la Société) et dans le texte des projets de résolutions qui vous est soumis.

5.2.2.5 Pouvoirs (18^e résolution)

Pour finir, la dix-huitième résolution concerne les pouvoirs devant être consentis en vue d'accomplir les formalités consécutives à la tenue de l'assemblée générale, en particulier les formalités de dépôt et de publicité.

Annexe

Projet des statuts de Faurecia sous forme de société européenne

Société européenne au capital de 966 250 607 euros

Siège social : 2 rue Hennape – Nanterre (France)

542 005 376 R.C.S. Nanterre

I - Dispositions générales

ARTICLE 1 CONSTITUTION

La Société a été constituée sous forme de société à responsabilité limitée dénommée « ÉTABLISSEMENTS BERTRAND FAURE », suivant acte sous seing privé en date du 1^{er} juillet 1929. Elle a adopté la forme de société anonyme par décision de l'assemblée extraordinaire des associés en date du 30 mars 1954 et est dénommée « FAURECIA » depuis une décision de l'assemblée extraordinaire des associés en date du 1^{er} juin 1999 ayant également approuvé l'apport à titre de fusion par Ecia-Equipements et Composants pour l'Industrie Automobile de ses biens, droits et obligations. Elle a été transformée en société européenne (societas europaea) par décision de l'assemblée générale mixte en date du 29 mai 2018.

Il existe entre les propriétaires des actions actuellement créées et celles qui pourront l'être ultérieurement, une société européenne régie par les dispositions européennes et nationales en vigueur et par les présents statuts.

ARTICLE 2 DÉNOMINATION

La dénomination de la société est : FAURECIA.

Dans tous les actes et autres documents émanant de la Société, la dénomination sociale sera précédée ou suivie des mots « société européenne » ou de l'abréviation « SE » et de l'énonciation du montant du capital social.

ARTICLE 3 OBJET

La Société a pour objet :

- la création, l'acquisition, l'exploitation et la gestion directe ou indirecte, par prise de participation, par location et tout autres moyens, tant en Europe qu'à l'étranger, de toutes entreprises industrielles, de négoce ou de prestations de services ;
- la recherche, l'obtention, l'acquisition et l'exploitation de brevets, licences, procédés et marques ;
- la location de tous immeubles nus ou construits ;
- l'assistance administrative, financière et technique aux entreprises affiliées ;
- l'exploitation des usines et établissements lui appartenant ou qu'elle pourra acquérir ;

- la fabrication, l'utilisation et/ou la vente sous toutes leurs formes de ses propres produits ou ceux des entreprises affiliées ;
- la production et la commercialisation par quelque moyen direct ou indirect que ce soit de tout produit, accessoire ou équipement, quelle qu'en soit leur nature, destiné à l'industrie et notamment à l'industrie automobile ;
- la participation directe ou indirecte de la Société à toutes opérations financières, industrielles ou commerciales pouvant se rattacher à l'un des objets précités par voie de création de sociétés nouvelles, d'apport, de souscription ou d'achat de titres ou de droits sociaux, de prises d'intérêts, de fusion, d'association en participation ou de toute autre manière.

Et plus généralement toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières, se rattachant directement ou indirectement à l'un quelconque des objets précités, en totalité ou en partie, à tous objets similaires ou connexes et même à tous autres objets qui seraient de nature à favoriser ou à développer les affaires de la Société.

ARTICLE 4 SIÈGE SOCIAL

Le siège social est fixé à Nanterre (92 000), 2 rue Hennape.

Il pourra être transféré dans les conditions fixées par la loi.

ARTICLE 5 DURÉE

La durée de la Société est de 99 années qui ont commencé à courir le 1^{er} janvier 1929, sauf les cas de dissolution anticipée ou de prorogation.

II - Capital social et actions

ARTICLE 6 CAPITAL SOCIAL

Le capital social est fixé à neuf cent soixante-six millions, deux cent cinquante mille, six cent sept euros (966 250 607 €). Il est divisé en cent trente-huit millions, trente-cinq mille, huit cent une actions (138 035 801) de sept euros (7 €) chacune, entièrement libérées.

ARTICLE 7 ACTIONS

Les actions revêtent la forme nominative ou au porteur, au choix de l'actionnaire.

Les actions nominatives donnent lieu à une inscription en compte individuel dans les conditions et selon les modalités

prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Ces comptes individuels peuvent être des comptes « nominatifs purs » ou des comptes « nominatifs administrés » au choix de l'actionnaire.

La propriété des actions résulte de leur inscription au compte ouvert au nom du ou des titulaires auprès de la Société pour les actions nominatives et auprès d'un intermédiaire habilité pour les actions au porteur.

ARTICLE 8 LIBRE NÉGOCIABILITÉ

Les actions sont librement négociables.

ARTICLE 9 DROITS ATTACHÉS AUX ACTIONS

Chaque action donne droit, dans la propriété de l'actif social, dans le partage des bénéfices et dans le boni de liquidation, à une quotité proportionnelle au nombre des actions existantes.

Toutes les actions qui composent ou composeront le capital social seront toujours assimilées en ce qui concerne les charges fiscales. En conséquence, tous impôts et taxes qui, pour quelque cause que ce soit, pourraient à raison du remboursement du capital de ces actions, devenir exigibles pour certaines d'entre elles seulement, soit au cours de l'existence de la Société, soit à la liquidation, seront répartis entre toutes les actions composant le capital lors de ce ou de ces remboursements, de façon que toutes les actions actuelles ou futures confèrent à leurs propriétaires, tout en tenant compte éventuellement du montant nominal et non amorti des actions et des droits des actions de catégories différentes, les mêmes avantages effectifs et leur donnent droit à recevoir la même somme nette.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder plusieurs actions pour exercer un droit quelconque, les titres isolés ou en nombre inférieur à celui requis ne donnent aucun droit à leurs propriétaires contre la Société, les actionnaires ayant à faire, dans ce cas, leur affaire personnelle du groupement du nombre d'actions nécessaires.

ARTICLE 10 APPORTS

Les sommes restant à verser sur les actions à libérer en espèces sont appelées par le conseil d'administration.

Les appels de fonds sont portés à la connaissance des actionnaires au moyen d'un avis publié au BALO quinze (15) jours à l'avance.

L'actionnaire qui n'effectue pas à leur échéance les versements exigibles sur les actions dont il est titulaire est, de plein droit et sans mise en demeure préalable, redevable à la Société d'un intérêt de retard calculé jour après jour, à partir de la date d'exigibilité, au taux légal en matière commerciale majoré de trois points sans préjudice des mesures d'exécution forcée prévues par la loi.

III - Conseil d'administration – censeurs

ARTICLE 11 COMPOSITION DU CONSEIL

La Société est administrée par un conseil d'administration composé de trois membres au moins et de quinze membres au plus, compte non tenu des administrateurs nommés en application de l'article L. 225-27-1 du code de commerce.

Une personne morale peut être désignée administrateur mais elle doit, dans les conditions prévues par la loi, désigner une personne physique qui sera son représentant permanent au conseil d'administration.

Chaque administrateur doit être propriétaire de vingt actions au moins pendant toute la durée de son mandat.

La durée des fonctions des administrateurs est de quatre années. Ils sont toujours rééligibles.

Le nombre des administrateurs ou des représentants permanents des personnes morales administrateurs âgés de plus de 70 ans ne pourra dépasser le tiers des administrateurs en fonctions, ce dépassement s'appréciant et prenant effet lors de chaque assemblée générale ordinaire annuelle.

Lorsque cette proportion est dépassée, l'administrateur le plus âgé est réputé démissionnaire d'office à l'issue de la première assemblée générale des actionnaires tenue suivant la date à laquelle ce dépassement est survenu.

ARTICLE 12 ADMINISTRATEURS SALARIÉS

Le conseil d'administration comprend en outre, en vertu de l'article L. 225-27-1 du code de commerce, deux administrateurs représentant les salariés du groupe. Au cas où le nombre d'administrateurs nommés par l'assemblée générale deviendrait inférieur à treize, le nombre des administrateurs représentant les salariés pourrait être ramené à un à l'expiration du mandat en cours des administrateurs représentant les salariés.

La durée du mandat des administrateurs représentant les salariés est de 4 ans.

En cas de vacance pour quelque cause que ce soit, d'un siège d'administrateur représentant les salariés, le siège vacant est pourvu dans les conditions prévues par l'article L. 225-34 du code de commerce.

Par exception à la règle prévue à l'Article 11 des présents statuts pour les administrateurs nommés par l'assemblée générale, les administrateurs représentant les salariés ne sont pas tenus de posséder un nombre minimum d'actions.

Les administrateurs représentant les salariés sont désignés selon les modalités suivantes :

- i. l'un est désigné par l'organisation syndicale ayant obtenu le plus de suffrages au premier tour des élections mentionnées aux articles L. 2122-1 et L. 2122-4 du code du travail en France ;
- ii. l'autre est désigné par le comité européen de représentation des salariés institué en application de l'article L. 2352-16 du code du travail ou, à défaut, de l'article L. 2353-1 dudit code.

Les administrateurs désignés doivent être titulaires depuis au moins deux ans d'un contrat de travail avec la Société ou l'une de ses filiales directes ou indirectes, ayant leur siège social en France.

Par exception, l'administrateur désigné par le comité européen de représentation des salariés pourra être titulaire d'un contrat de travail avec la Société ou l'une de ses filiales directes ou indirectes, ayant son siège social en France ou à l'étranger.

ARTICLE 13 CENSEURS

L'assemblée générale ordinaire peut nommer un ou plusieurs censeurs, choisis parmi les actionnaires ou en dehors d'eux.

Les censeurs ont pour attribution :

- de faire bénéficier le conseil d'administration et la Société de leur avis ;
- de veiller à l'application des statuts ;
- d'examiner les comptes et de présenter, le cas échéant, des observations à l'assemblée générale ordinaire annuelle.

Leur mandat est de six (6) ans au plus.

Nul ne peut être nommé censeur s'il est âgé de plus de soixante-dix ans (70).

En cas de vacances par suite de décès, démission ou révocation, le conseil d'administration peut, entre deux assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire. Les nominations sont soumises à la ratification de la plus prochaine assemblée générale.

Les censeurs assistent aux conseils d'administration et aux assemblées générales avec voix consultative. Ils ne peuvent en aucun cas s'immiscer dans la gestion de la Société.

ARTICLE 14 RÉUNION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les administrateurs sont convoqués aux séances du conseil d'administration par tous moyens et même verbalement.

Les réunions ont lieu, soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué dans l'avis de convocation.

Le conseil d'administration peut valablement délibérer lorsque la moitié au moins de ses membres sont présents ou représentés.

Les délibérations sont prises à la majorité simple des membres présents ou représentés ; en cas de partage des voix, celle du président de séance est prépondérante.

Le règlement intérieur peut prévoir que sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les administrateurs qui participent à la réunion par des moyens de visioconférence ou de télécommunication dans les limites et sous les conditions fixées par la législation et la réglementation en vigueur.

Les copies ou extraits des délibérations du conseil d'administration sont valablement certifiés par le président du conseil d'administration, le directeur général, l'administrateur délégué temporairement dans les fonctions de président ou un fondé de pouvoir habilité à cet effet.

ARTICLE 15 POUVOIRS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Le conseil d'administration se réunit au moins une fois par trimestre.

Dans les rapports avec les tiers, la Société est engagée même par les actes du conseil d'administration qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que

l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances.

Le conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Le conseil d'administration peut, dans la limite d'un montant total qu'il fixe, autoriser le directeur général à donner des cautions, avals ou garanties au nom de la Société.

De même, les conventions réglementées sont soumises à l'autorisation préalable du conseil d'administration, dans les conditions précisées à l'Article 23 ci-après.

Le cas échéant, le conseil d'administration peut préciser dans son règlement intérieur, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et avec les présents statuts, les modalités d'exercice des attributions et fonctions du conseil d'administration, du président et du directeur général, les règles de fonctionnement des comités créés par le conseil d'administration et l'articulation de ces attributions et fonctions entre ces différents organes.

Le président ou le directeur général de la Société est tenu de communiquer à chaque administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

ARTICLE 16 RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

Il peut être alloué au conseil d'administration une rémunération fixe annuelle à titre de jetons de présence dont le montant, porté dans les frais généraux, est déterminé par l'assemblée générale ordinaire, et demeure maintenu jusqu'à décision contraire de cette assemblée.

Le conseil d'administration répartit cette rémunération entre ses membres dans les proportions qu'il juge convenables.

ARTICLE 17 PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration élit parmi ses membres un président qui doit être une personne physique.

Le président du conseil d'administration organise et dirige les travaux du conseil d'administration, dont il rend compte à l'assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Les fonctions du président prennent fin de plein droit à l'issue de la réunion de la première assemblée générale tenue après qu'il a atteint l'âge de soixante-dix (70) ans révolus.

ARTICLE 18 MODALITÉS D'EXERCICE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

Le conseil d'administration décide des modalités d'exercice de la direction générale de la Société. Celle-ci est assumée sous sa responsabilité soit par le président du conseil d'administration, soit par une autre personne physique nommée par le conseil d'administration et portant le titre de directeur général.

Dans le cas où le conseil décide que la direction générale de la Société est assurée par le président du conseil d'administration, cette décision est prise pour la durée restant à courir du mandat du président, sauf cas de révocation.

ARTICLE 19 DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le directeur général ou le président exerçant la direction générale de la Société est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au conseil d'administration.

Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers. La Société est engagée même par les actes du directeur général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances.

Les fonctions de directeur général ou de président exerçant la direction générale de la Société prennent fin de plein droit à l'issue de la réunion de la première assemblée générale tenue après qu'il a atteint l'âge de soixante-dix (70) ans révolus.

ARTICLE 20 DÉSIGNATION DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX DÉLÉGUÉS

Sur proposition du directeur général ou du président exerçant la direction générale de la Société, le conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le directeur général, avec le titre de directeur général délégué.

Le nombre des directeurs généraux délégués ne peut dépasser cinq (5).

En accord avec le directeur général ou le président exerçant la direction générale de la Société, le conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux directeurs généraux délégués.

Les directeurs généraux délégués disposent, à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le directeur général.

ARTICLE 21 CESSATION DES FONCTIONS DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX DÉLÉGUÉS

Lorsque le directeur général ou le président exerçant la direction générale de la Société cesse ou est empêché d'exercer ses fonctions, les directeurs généraux délégués conservent, sauf décision contraire du conseil d'administration, leurs fonctions et leurs attributions jusqu'à la nomination du nouveau directeur général.

Les fonctions du ou des directeurs généraux délégués prennent fin de plein droit à l'issue de la réunion de la première assemblée générale tenue après qu'ils ont atteint l'âge de soixante-dix (70) ans révolus.

IV - Contrôle de la société

ARTICLE 22 COMMISSAIRES AUX COMPTES

Le contrôle de la Société est effectué par un ou plusieurs commissaires aux comptes dans les conditions fixées par la loi.

ARTICLE 23 CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Toute convention visée à l'article L. 225-38 du code de commerce intervenant directement ou indirectement ou par personne interposée entre la Société et son directeur général, l'un de ses directeurs généraux délégués, l'un de

ses administrateurs, l'un de ses actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % ou, s'il s'agit d'une société actionnaire, la Société la contrôlant au sens de l'article L. 233-3 du code de commerce, doit être soumise à l'autorisation préalable du conseil d'administration.

Il est de même pour des conventions auxquelles une des personnes visées à l'alinéa précédent est indirectement intéressée.

Sont également soumises à autorisation préalable les conventions intervenant entre la Société et une entreprise, si le directeur général, l'un des directeurs généraux délégués ou l'un des administrateurs de la Société est propriétaire, associé indéfiniment responsable, gérant, administrateur, membre du conseil de surveillance ou, de façon générale, dirigeant de cette entreprise.

Les stipulations prévues au présent Article ne sont pas applicables aux conventions visées à l'article L. 225-39 du code de commerce.

V - Assemblées générales

ARTICLE 24 ASSEMBLÉES GÉNÉRALES : CONVOCATION – ADMISSION – VOTE

Les assemblées générales sont convoquées, se réunissent, délibèrent et statuent dans les conditions fixées par la loi et applicables aux sociétés européennes.

Elles se tiennent au siège social ou dans tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Il est justifié du droit de participer aux assemblées conformément à la réglementation applicable.

Tout actionnaire pourra également, si le conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'assemblée, participer et voter aux assemblées par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication permettant son identification, dans les conditions et suivant les modalités prévues par la loi.

Le droit de vote appartient à l'usufruitier dans toutes les assemblées générales ordinaires, extraordinaires ou spéciales.

Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis deux (2) ans au moins, au nom d'un même actionnaire. En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, un droit de vote double est attribué, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double sauf dans les cas prévus par la loi.

ARTICLE 25 ASSEMBLÉES GÉNÉRALES : QUORUM – MAJORITÉ – TENUE

Les assemblées générales ordinaires et extraordinaires statuant dans les conditions de quorum et de majorité prescrites par les dispositions qui les régissent respectivement exercent les pouvoirs qui leur sont attribués par la loi.

Lorsque le conseil d'administration décide, conformément aux dispositions de l'Article 24 des statuts, que les actionnaires peuvent participer et voter par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication permettant leur identification, ces derniers doivent être réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

VI - Comptes sociaux et affectation des résultats

ARTICLE 26 EXERCICE SOCIAL

L'année sociale commence le 1^{er} janvier et finit le 31 décembre.

ARTICLE 27 BÉNÉFICE DISTRIBUTABLE

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures et des sommes portées en réserve en application de la loi ou des statuts, et augmenté du report bénéficiaire.

Sur ce bénéfice, l'assemblée générale détermine la part attribuée aux actionnaires sous forme de dividende et prélève les sommes qu'elle juge à propos d'affecter à la dotation de tous fonds de réserves facultatives, ordinaires ou extraordinaires, ou de reporter à nouveau.

Cependant, hors le cas de réduction de capital, aucune distribution ne peut être faite aux actionnaires lorsque les capitaux propres sont ou deviendraient à la suite de celle-ci inférieurs au montant du capital augmenté des réserves que la loi ou les statuts ne permettent pas de distribuer.

L'assemblée peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves facultatives soit pour fournir ou compléter un dividende, soit à titre de distribution exceptionnelle ; en ce cas, la décision indique expressément les postes de réserve sur lesquels les prélèvements sont effectués. Toutefois, les dividendes sont distribués par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

L'assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement du dividende ou des acomptes sur dividende en numéraire ou en actions.

Les pertes, s'il en existe, sont, après l'approbation des comptes par l'assemblée générale, inscrites à un compte spécial pour être imputées sur les bénéfices des exercices ultérieurs jusqu'à extinction.

VII - Liquidation

ARTICLE 28 LIQUIDATION

À l'expiration de la Société ou en cas de dissolution anticipée, l'assemblée générale règle le mode de liquidation et nomme un ou plusieurs liquidateurs dont elle détermine les pouvoirs et qui exercent leurs fonctions conformément à la loi.

VIII - Contestations

ARTICLE 29 CONTESTATIONS

Toutes les contestations qui peuvent s'élever pendant le cours de la Société ou de sa liquidation, soit entre les actionnaires, soit entre la Société et les actionnaires eux-mêmes, concernant l'interprétation ou l'exécution des présents statuts ou généralement au sujet des affaires sociales sont soumises à la juridiction des tribunaux compétents du lieu du siège social.

À cet effet, en cas de contestation, tout actionnaire doit faire éléction de domicile dans le ressort du tribunal compétent du lieu du siège social, et toutes assignations et significations sont régulièrement délivrées à ce domicile.

À défaut d'élection de domicile, les assignations et significations sont valablement faites au Parquet du Procureur de la République près le Tribunal de grande instance du lieu du siège social.

IX - Identification des porteurs de titres

ARTICLE 30 IDENTIFICATION DES PORTEURS DE TITRES

La Société est en droit de demander à tout moment au dépositaire central qui assure la tenue du compte émission des titres, l'identité des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées, la quantité de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

X - Obligation statutaire de déclaration de franchissement de seuils

ARTICLE 31 FRANCHISSEMENT DE SEUILS

Outre les obligations de franchissements de seuils prévues par la loi, lorsqu'une personne, physique ou morale, agissant seule ou de concert au sens de l'article L. 233-10 du code de commerce, vient à détenir ou cesse de détenir un nombre d'actions représentant une fraction du capital social ou des droits de vote, égale ou supérieure à 2 % du capital social ou des droits de vote, ou tout multiple de ce pourcentage, y compris au-delà des seuils de déclaration prévus par les dispositions légales et réglementaires, elle doit informer la Société, par lettre recommandée avec avis de réception, dans un délai de quatre (4) jours de bourse à compter du franchissement du seuil de participation, du nombre total d'actions et de droits de vote de celle-ci qu'elle possède.

L'actionnaire défaillant sera privé du droit de vote pour les actions excédant la fraction non déclarée si un ou plusieurs actionnaires présents ou représentés à l'assemblée et détenant une fraction du capital (ou de droits de vote) au moins égale à 2 % en font la demande consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale.

Ce dispositif complète le dispositif légal de l'article L. 233-7 du code de commerce relatif à l'obligation d'information des franchissements de seuils.

5.3. Résolutions

À caractère ordinaire

Première résolution

APPROBATION DES COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017 – APPROBATION DES DÉPENSES ET CHARGES NON DÉDUCTIBLES FISCALEMENT

L'assemblée générale, après avoir pris connaissance des rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux au 31 décembre 2017, approuve ces comptes tels qu'ils ont été présentés se soldant par un bénéfice de 94 364 262,41 euros.

L'assemblée générale approuve spécialement le montant global, s'élevant à 136 282,35 euros, des dépenses et charges visées au 4 de l'article 39 du code général des impôts, qui correspond à la part non déductible des loyers des véhicules de tourisme, ainsi que l'impôt correspondant qui s'est élevé à 46 922,01 euros.

Deuxième résolution

APPROBATION DES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017

L'assemblée générale, après avoir pris connaissance des rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2017, approuve ces comptes tels qu'ils ont été présentés se soldant par un bénéfice net (part du Groupe) de 610,2 millions d'euros.

Troisième résolution

AFFECTATION DU RÉSULTAT DE L'EXERCICE, FIXATION DU DIVIDENDE

L'assemblée générale, sur proposition du conseil d'administration, décide de procéder à l'affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2017 de la manière suivante :

Origine

■ Bénéfice de l'exercice	94 364 262, 41 euros
■ Report à nouveau	1 227 485 803, 32 euros
Total à affecter	1 321 850 065, 73 euros

Affectation

■ Dividendes	151 839 381, 10 euros
■ Report à nouveau	1 170 010 684, 63 euros
Total affecté	1 321 850 065, 73 euros

L'assemblée générale constate que le dividende global brut revenant à chaque action est fixé à 1,10 euro.

Lorsqu'il est versé à des personnes physiques domiciliées fiscalement en France, le dividende est soumis soit à un prélèvement forfaitaire unique sur le dividende brut au taux forfaitaire de 12,8 % (article 200 A du code général des impôts), soit, sur option, à l'impôt sur le revenu selon le barème progressif après un abattement de 40 % (article 200 A, 2. et 158-3 1° du code général des impôts). Cette option est à exercer lors du dépôt de la déclaration de revenus et au plus tard avant la date limite de déclaration. Le dividende est, par ailleurs, soumis aux prélèvements sociaux au taux de 17,2 %.

En cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 138 035 801 actions composant le capital social au 31 décembre 2017, le montant global du dividende serait ajusté en conséquence et le montant du compte de report à nouveau serait déterminé sur la base du dividende effectivement mis en paiement.

Le paiement du dividende sera effectué le 5 juin 2018.

Le détachement du coupon interviendra le 1^{er} juin 2018.

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du code général des impôts, l'assemblée constate qu'il lui a été rappelé qu'au titre des trois derniers exercices les distributions de dividendes et revenus ont été les suivantes :

Au titre de l'exercice	Revenus éligibles à la réfaction		Revenus non éligibles à la réfaction
	Dividendes	Autres revenus distribués	
2014	43 406 583, 50 € * soit 0,35 € par action	-	-
2015	89 274 690, 70 € * soit 0,65 € par action	-	-
2016	124 232 220,90 € * soit 0,90 € par action	-	-

* Incluant le montant du dividende correspondant aux actions autodétenues non versé et affecté au compte report à nouveau.

Quatrième résolution

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS – CONSTAT DE L'ABSENCE DE CONVENTION NOUVELLE

L'assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport spécial des commissaires aux comptes mentionnant l'absence de convention nouvelle de la nature de celles visées aux articles L. 225-38 et suivants du code de commerce, en prend acte purement et simplement.

Cinquième résolution

RATIFICATION DE LA NOMINATION PROVISOIRE DE VALÉRIE LANDON EN QUALITÉ D'ADMINISTRATRICE

L'assemblée générale ratifie la nomination, faite à titre provisoire par le conseil d'administration lors de sa réunion du 12 octobre 2017, de Valérie LANDON aux fonctions d'administratrice, en remplacement d'Amparo MORALEDA, démissionnaire.

En conséquence, Valérie LANDON exercera ses fonctions pour la durée du mandat d'Amparo MORALEDA restant à courir, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée tenue dans l'année 2021 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Sixième résolution

MONTANT DES JETONS DE PRÉSENCE ALLOUÉS AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

L'assemblée générale décide de porter le montant global annuel des jetons de présence à allouer au conseil d'administration de 600 000 euros à 700 000 euros.

Cette décision, applicable à l'exercice en cours, sera maintenue jusqu'à nouvelle décision.

Septième résolution

APPROBATION DES PRINCIPES ET CRITÈRES DE DÉTERMINATION, DE RÉPARTITION ET D'ATTRIBUTION DE LA RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

L'assemblée générale, consultée en application de l'article L. 225-37-2 du code de commerce, approuve les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de la rémunération totale et des avantages attribuables, en raison de son mandat, au président du conseil d'administration, tels qu'exposés dans le rapport prévu au dernier alinéa de l'article L. 225-37 du code de commerce, présenté dans l'exposé des motifs des résolutions.

Huitième résolution

APPROBATION DES PRINCIPES ET CRITÈRES DE DÉTERMINATION, DE RÉPARTITION ET D'ATTRIBUTION DE LA RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

L'assemblée générale, consultée en application de l'article L. 225-37-2 du code de commerce, approuve les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de la rémunération totale et des avantages attribuables, en raison de son mandat, au directeur général, tels qu'exposés dans le rapport prévu au dernier alinéa de l'article L. 225-37 du code de commerce, présenté dans l'exposé des motifs des résolutions.

Neuvième résolution

APPROBATION DES ÉLÉMENTS FIXES, VARIABLES ET EXCEPTIONNELS COMPOSANT LA RÉMUNÉRATION TOTALE ET LES AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSÉS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE ÉCOULÉ À YANN DELABRIÈRE, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION JUSQU'AU 30 MAI 2017

L'assemblée générale, statuant en application de l'article L. 225-100 alinéa II du code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé en raison de son mandat

à Yann DELABRIÈRE, président du conseil d'administration jusqu'au 30 mai 2017, tels que présentés dans l'exposé des motifs des résolutions.

Dixième résolution

APPROBATION DES ÉLÉMENTS FIXES, VARIABLES ET EXCEPTIONNELS COMPOSANT LA RÉMUNÉRATION TOTALE ET LES AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSÉS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE ÉCOULÉ À MICHEL DE ROSEN, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DEPUIS LE 30 MAI 2017

L'assemblée générale, statuant en application de l'article L. 225-100 alinéa II du code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé en raison de son mandat à Michel de ROSEN, président du conseil d'administration depuis le 30 mai 2017, tels que présentés dans l'exposé des motifs des résolutions.

Onzième résolution

APPROBATION DES ÉLÉMENTS FIXES, VARIABLES ET EXCEPTIONNELS COMPOSANT LA RÉMUNÉRATION TOTALE ET LES AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSÉS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE ÉCOULÉ À PATRICK KOLLER, DIRECTEUR GÉNÉRAL

L'assemblée générale, statuant en application de l'article L. 225-100 alinéa II du code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé en raison de son mandat à Patrick KOLLER, directeur général, tels que présentés dans l'exposé des motifs des résolutions.

Douzième résolution

AUTORISATION À DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'EFFET DE FAIRE RACHETER PAR LA SOCIÉTÉ SES PROPRES ACTIONS DANS LE CADRE DU DISPOSITIF DE L'ARTICLE L. 225-209 DU CODE DE COMMERCE, DURÉE DE L'AUTORISATION, FINALITÉS, MODALITÉS, PLAFOND, SUSPENSION EN PÉRIODE D'OFFRE PUBLIQUE

L'assemblée générale, connaissance prise du rapport du conseil d'administration, autorise ce dernier, pour une période de dix-huit mois, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du code de commerce, à procéder à l'achat, en une ou plusieurs fois aux époques qu'il déterminera, d'actions de la Société dans la limite de 10 % du nombre d'actions composant le capital social, le cas échéant ajusté afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme.

Cette autorisation met fin à l'autorisation donnée au conseil d'administration par l'assemblée générale du 30 mai 2017 dans sa dix-huitième résolution à caractère ordinaire.

Les acquisitions pourront être effectuées en vue :

- d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action Faurecia par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI admise par la réglementation, étant précisé que dans ce cadre, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite susvisée correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues ;
- de conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe ;
- d'assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur ;
- de procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, conformément à l'autorisation conférée ou à conférer par l'assemblée générale extraordinaire.

Ces achats d'actions pourront être opérés par tous moyens, y compris par voie d'acquisition de blocs de titres, et aux époques que le conseil d'administration appréciera.

Le conseil ne pourra sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente autorisation en période d'offre publique initiée par un tiers visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

La Société se réserve le droit d'utiliser des mécanismes optionnels ou instruments dérivés dans le cadre de la réglementation applicable.

Le prix maximum d'achat est fixé à 110 (cent dix) euros par action. En cas d'opération sur le capital, notamment de division ou de regroupement des actions ou d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, le montant sus-indiqué sera ajusté dans les mêmes proportions (coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre d'actions composant le capital avant l'opération et le nombre d'actions après l'opération).

Ainsi, et à titre indicatif, le montant maximal que la Société serait susceptible de payer dans l'hypothèse d'achat au prix maximal de 110 (cent dix) euros s'élèverait à 1 428 818 600 euros sur le fondement du capital social au 31 décembre 2017 (composé de 138 035 801 actions), compte tenu des 814 320 actions autodétenues par la Société à cette date.

L'assemblée générale confère tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à l'effet de procéder à ces opérations, d'en arrêter les conditions et les modalités, de conclure tous accords et d'effectuer toutes formalités.

À caractère extraordinaire

Treizième résolution

AUTORISATION À DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN VUE D'ANNULER LES ACTIONS RACHETÉES PAR LA SOCIÉTÉ DANS LE CADRE DU DISPOSITIF DE L'ARTICLE L. 225-209 DU CODE DE COMMERCE, DURÉE DE L'AUTORISATION, PLAFOND

L'assemblée générale, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes :

- 1) donne au conseil d'administration l'autorisation d'annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital calculé au jour de la décision d'annulation, déduction faite des éventuelles actions annulées au cours des 24 derniers mois précédents, les actions que la Société détient ou pourra détenir par suite des rachats réalisés dans le cadre de l'article L. 225-209 du code de commerce ainsi que de réduire le capital social à due concurrence conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur ;
- 2) fixe à dix-huit mois à compter de la présente assemblée, la durée de validité de la présente autorisation ;
- 3) donne tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour réaliser les opérations nécessaires à de telles annulations et aux réductions corrélatives du capital social, modifier en conséquence les statuts de la Société et accomplir toutes les formalités requises.

Quatorzième résolution

AUTORISATION À DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN VUE D'ATTRIBUER GRATUITEMENT DES ACTIONS EXISTANTES ET/OU À ÉMETTRE AUX MEMBRES DU PERSONNEL SALARIÉ ET/OU CERTAINS MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SOCIÉTÉ OU DES SOCIÉTÉS LIÉES, RENONCIATION DES ACTIONNAIRES À LEUR DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, DURÉE DE L'AUTORISATION, PLAFOND, DURÉE DE LA PÉRIODE D'ACQUISITION NOTAMMENT EN CAS D'INVALIDITÉ

L'assemblée générale, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, autorise le conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, conformément aux articles L. 225-197-1 et L. 225-197-2 du code de commerce, à l'attribution d'actions ordinaires de la Société, existantes ou à émettre, au profit :

- des membres du personnel salarié de la Société ou des sociétés qui lui sont liées directement ou indirectement au sens de l'article L. 225-197-2 du code de commerce ; et/ou
- des mandataires sociaux qui répondent aux conditions fixées par l'article L. 225-197-1 du code de commerce.

Le nombre total d'actions ainsi attribuées gratuitement ne pourra dépasser 2 000 000 (deux millions) d'actions.

Le nombre total d'actions pouvant être attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires de la Société ne pourra dépasser 10 % du nombre susvisé.

L'attribution des actions aux bénéficiaires sera définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le conseil d'administration, celle-ci ne pouvant être inférieure à trois ans. L'assemblée générale autorise le conseil d'administration à prévoir ou non une obligation de conservation à l'issue de la période d'acquisition.

Par exception, l'attribution définitive interviendra avant le terme de la période d'acquisition en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième et la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du code de la sécurité sociale.

L'attribution définitive des actions en vertu de la présente autorisation sera obligatoirement subordonnée à l'atteinte d'une ou plusieurs conditions de performance que le conseil d'administration déterminera.

Tous pouvoirs sont conférés au conseil d'administration à l'effet de :

- déterminer les termes et conditions applicables aux attributions et notamment les conditions de performance, constater leur réalisation ;
- déterminer l'identité des bénéficiaires ainsi que le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux ;
- le cas échéant :
 - constater l'existence de réserves suffisantes et procéder lors de chaque attribution au virement à un compte de réserve indisponible des sommes nécessaires à la libération des actions nouvelles à attribuer,
 - constater, le moment venu, la ou les augmentations de capital par incorporation de réserves, primes ou bénéfices corrélative(s) à l'émission des actions nouvelles définitivement attribuées, fixer la date de jouissance des actions à émettre, procéder aux modifications corrélatives des statuts et, d'une manière générale, accomplir tous actes et formalités nécessaires,
 - procéder aux acquisitions des actions nécessaires dans le cadre du programme de rachat d'actions et les affecter au plan d'attribution portant sur des actions existantes,
 - déterminer les incidences sur les droits des bénéficiaires des opérations modifiant le capital ou les capitaux propres réalisées pendant la période d'acquisition et, le cas échéant, procéder aux ajustements des droits des bénéficiaires,
 - décider de fixer ou non une obligation de conservation à l'issue de la période d'acquisition et, le cas échéant, en déterminer la durée et prendre toutes mesures utiles pour assurer son respect par les bénéficiaires, et
 - généralement, faire dans le cadre de la législation en vigueur tout ce que la mise en œuvre de la présente autorisation rendra nécessaire.

La présente autorisation emporte de plein droit renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles émises par incorporation de réserves, primes et bénéfices.

Elle est donnée pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée. Elle prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Quinzième résolution

PROROGATION DE LA DURÉE DE LA SOCIÉTÉ ET MODIFICATION CORRÉLATIVE DES STATUTS

L'assemblée générale, connaissance prise du rapport du conseil d'administration, décide de proroger la durée de la Société pour une durée de 99 années à compter de la présente assemblée, soit jusqu'au 28 mai 2117, sauf les cas de dissolution anticipée ou de prorogation décidée par l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires et d'ajouter en conséquence et comme suit un second alinéa à l'article 5 des statuts, le reste de l'article demeurant inchangé :

« La durée de la Société a été prorogée jusqu'au 28 mai 2117 par l'assemblée générale extraordinaire du 29 mai 2018. »

Seizième résolution

APPROBATION DE LA TRANSFORMATION DE LA SOCIÉTÉ EN SOCIÉTÉ EUROPÉENNE À CONSEIL D'ADMINISTRATION

L'assemblée générale, après avoir pris connaissance :

- du projet de transformation de la Société en société européenne établi par le conseil d'administration en date du 15 février 2018 et déposé au Greffe du tribunal de commerce de Nanterre le 12 mars 2018 ;
- du rapport du conseil d'administration sous la forme de l'exposé des motifs des résolutions expliquant et justifiant les aspects juridiques et économiques de la transformation et indiquant les conséquences pour les actionnaires et pour les salariés de l'adoption de la forme de société européenne ;
- du rapport du cabinet Ledouble, commissaire à la transformation, nommé par ordonnance de Monsieur le président du tribunal de commerce de Nanterre en date du 16 mars 2018.

Après avoir constaté que la Société remplit les conditions requises par les dispositions du Règlement CE n° 2157/2001 du conseil du 8 octobre 2001 relatif au statut de la société européenne, et notamment celles visées aux articles 2 § 4 et 37 dudit Règlement, ainsi qu'à l'article L. 225-245-1 du code de commerce, relatives à la transformation d'une société anonyme en société européenne,

Et après avoir pris acte et confirmé en tant que de besoin :

- que la transformation de la Société en société européenne n'entraînera ni la dissolution de la Société, ni la création d'une personne morale nouvelle ;
- que la dénomination sociale de la Société après transformation sera suivie des mots « société européenne » ou du sigle « SE » ;
- que la durée de la Société, son objet et son siège social resteront inchangés ;

- que le capital de la Société, le nombre d'actions le composant et leur valeur nominale resteront inchangés ; que les actions de la Société resteront admises sur le marché réglementé d'Euronext Paris ;
- que la durée de l'exercice social en cours ne sera pas modifiée du fait de l'adoption de la forme de société européenne et que les comptes de cet exercice seront établis, présentés et contrôlés dans les conditions fixées par les statuts de la Société sous sa nouvelle forme et les dispositions du code de commerce relatives à la société européenne ;
- que les mandats des administrateurs et des commissaires aux comptes titulaires et suppléants en cours au moment de la transformation de la Société en société européenne se poursuivront jusqu'à leurs termes respectifs ;
- que l'ensemble des autorisations et délégations de compétence et de pouvoirs qui ont été et seront conférés au conseil d'administration sous sa forme de société anonyme par toutes assemblées générales de la Société et qui seront en vigueur au jour de la réalisation de la transformation de la Société en société européenne, seront, au jour de ladite réalisation, automatiquement transférées au conseil d'administration de la Société sous sa forme de société européenne.

Après avoir pris acte que, conformément à l'article 12§2 du Règlement susvisé, l'immatriculation de la Société en tant que société européenne n'interviendra que lorsque la procédure relative à l'implication des salariés, telle que prévue aux articles L. 2351-1 et suivants du code du travail, aura pu être menée à son terme, ces négociations pouvant aboutir (i) à un accord écrit déterminant les modalités de l'implication des salariés au sein de la société européenne, ou (ii) à l'application des dispositions subsidiaires relatives au comité de la société européenne prévues par les articles L. 2353-1 et suivants du code du travail lorsque, à l'issue de la période de négociation prévue à l'article L. 2352-9 dudit code, aucun accord n'a été conclu,

Approuve la transformation de la forme sociale de la Société en société européenne à conseil d'administration, approuve les termes du projet de transformation de la Société arrêté par le conseil d'administration, et prend acte que cette transformation prendra effet à compter de l'immatriculation de la Société sous sa nouvelle forme au Registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre qui interviendra à l'issue des négociations relatives à l'implication des salariés au sein de la société européenne.

L'assemblée générale confère tous pouvoirs au conseil d'administration pour (i) prendre acte de l'achèvement des négociations relatives aux modalités de l'implication des salariés au sein de la société européenne et prendre acte, le cas échéant, de la signature d'un accord à cet effet, (ii) constater en conséquence que la condition préalable à l'immatriculation de la Société sous sa nouvelle forme tenant à l'achèvement desdites négociations est remplie et (iii) procéder aux formalités nécessaires à l'immatriculation de la Société sous forme de société européenne.

Dix-septième résolution

ADOPTION DES STATUTS DE LA SOCIÉTÉ SOUS SA NOUVELLE FORME DE SOCIÉTÉ EUROPÉENNE

L'assemblée générale, après avoir pris connaissance du projet de transformation, du rapport du conseil d'administration sous la forme de l'exposé des motifs des résolutions et du projet de statuts de la Société sous forme de société européenne, sous réserve de l'adoption de la résolution précédente, adopte article par article, puis dans son ensemble, le texte des statuts de la Société sous sa nouvelle forme de société européenne.

Ces statuts, dont un exemplaire est annexé au procès-verbal de la présente assemblée, deviendront effectifs à

compter de la réalisation définitive de la transformation de la Société en société européenne, c'est-à-dire à compter de l'immatriculation de Faurecia en tant que société européenne au Registre du Commerce et des sociétés de Nanterre.

Dix-huitième résolution

POUVOIRS POUR LES FORMALITÉS

L'assemblée générale donne tous pouvoirs au porteur d'un exemplaire, d'une copie ou d'un extrait du présent procès-verbal à l'effet d'accomplir toutes les formalités de dépôt et de publicité requises par la loi.

5.4. Informations relatives à l'administratrice dont la cooptation est soumise au vote

Valérie Landon

Mme Valérie Landon est *Vice Chairman Investment Banking & Capital Markets* de Credit Suisse.

Elle est ingénieur de l'École Centrale de Paris.

Elle débute sa carrière en 1985 chez Air France. En 1990, elle rejoint Credit Suisse en qualité de banquier d'affaires. Elle y exerce des responsabilités croissantes, notamment *Head of Investment Banking & Capital Markets* pour la France, la Belgique et le Luxembourg.

Mme Valérie Landon, de nationalité française, sera âgée de 55 ans à la date de l'assemblée générale.

L'adresse professionnelle de Mme Valérie Landon est celle de la Société.

Autres fonctions et mandats en cours

- Membre du conseil d'administration d'Albioma

Fonctions et mandats échus exercés au cours des 5 dernières années

- Membre du conseil consultatif européen de Catalyst (de 2010 à 2016)

Mme Valérie Landon détient 500 titres Faurecia.

Fonctions principales actuellement exercées

- *Vice Chairman Investment Banking & Capital Markets* de Credit Suisse

5.5. Rapports

5.5.1. Rapports des commissaires aux comptes

5.5.1.1. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 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. 225-31 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

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du code de commerce.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

En application de l'article R. 225-30 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.

1. Régimes de retraite à cotisations définies (article 83 du code général des impôts) et à prestations définies (article 39 du code général des impôts) mis en place pour l'ensemble du Groupe en France

Personne concernée

M. Patrick Koller en qualité de directeur général délégué jusqu'au 30 juin 2016 et en qualité de directeur général à compter du 1^{er} juillet 2016.

Nature et objet

Ce régime est constitué :

- d'un régime à cotisations définies sur les tranches A et B d'un montant de 1 % sur la tranche A et de 6 % sur la tranche B de la rémunération sans participation du bénéficiaire ;
- d'un régime à prestations définies selon les termes duquel les droits potentiels augmentent chaque année de 1 % sur la tranche C.

Ces deux régimes sont ouverts à tous les cadres du Groupe ayant au moins 1 an d'ancienneté s'agissant du régime à cotisations définies et au moins 5 ans d'ancienneté au moment du départ à la retraite s'agissant du régime à prestations définies.

Modalités

Le conseil d'administration du 25 juillet 2016 a confirmé que Patrick Koller, n'ayant plus de contrat de travail, continue à bénéficier de ces deux régimes après le 1^{er} juillet 2016 en sa qualité de directeur général.

Par ailleurs, conformément à l'article L. 225-42-1 du code de commerce dans sa rédaction telle que résultant de la loi Macron du 6 août 2015, ce même conseil d'administration a décidé d'adosser, pour M. Patrick Koller, le bénéficiaire du régime à prestations définies (article 39 du code général des impôts), à la condition de performance suivante, liée à sa rémunération variable annuelle :

- en cas d'atteinte des objectifs de rémunération variable à hauteur de 80 % ou au-delà, une augmentation de 1 % des droits potentiels (limités à la tranche C de la rémunération) sera acquise au titre de l'exercice en cours ;
- en cas d'atteinte des objectifs de rémunération variable inférieure à 80 %, l'augmentation des droits sera réduite à due proportion de l'atteinte des objectifs (ex : un objectif atteint à 30 % entraînera une augmentation de 0,30 % des droits potentiels).

Les montants estimatifs des rentes au 31 décembre 2017 au bénéfice de M. Patrick Koller au titre de ces deux régimes sont les suivants :

- régime à cotisations définies : 4 218 euros annuels ;
- régime à prestations définies : 31 431 euros annuels.

Aucun versement n'a eu lieu en 2017 au bénéfice de M. Patrick Koller au titre de ces deux régimes.

2. Régime additionnel de retraite spécifique à prestations définies applicable aux membres du comité exécutif (article 39 du code général des impôts)

Personne concernée

M. Patrick Koller, en sa qualité de directeur général à compter du 1^{er} juillet 2016.

Nature et objet

Ce régime mis en place par décision du conseil d'administration du 11 février 2015, tel que modifié par décision unilatérale du directeur général du 4 juillet 2016, bénéficie aux membres du comité exécutif de votre Société, titulaires d'un contrat de travail (en cours d'exécution ou suspendu) ou d'un mandat social en France, ayant siégé au comité exécutif pour une durée minimale consécutive de trois années civiles à compter de la mise en place de ce régime ou de l'entrée au comité exécutif.

Modalités

Votre Société garantit aux bénéficiaires un niveau de rente annuelle déterminé en fonction du résultat opérationnel de l'entreprise et du budget approuvés par le conseil d'administration selon la formule $\sum (X_i \cdot R)$ définie ci-après :

- R est la rémunération de référence annuelle ;
- X_i est le droit accordé au titre de chaque année d'ancienneté i égale à :
 - 3 % si le résultat opérationnel de l'année est strictement supérieur à 105 % du résultat opérationnel budgété,
 - 2 % si le résultat opérationnel de l'année est compris entre 95 % et 105 % du résultat opérationnel budgété,
 - 1 % si le résultat opérationnel de l'année est strictement inférieur à 95 % du résultat opérationnel budgété.

Le résultat opérationnel d'une année N est défini sur la base du compte de résultat au 31 décembre N arrêté par le conseil d'administration de l'année N+1 et le budget initial de l'année N approuvé par le conseil d'administration de l'année N-1.

Le montant estimatif de la rente au 31 décembre 2017 est de 332 323 euros.

Aucun versement n'a eu lieu au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017 au bénéfice de M. Patrick Koller au titre de ce régime.

3. Indemnités de départ

Personne concernée

M. Patrick Koller, en sa qualité de directeur général à compter du 1^{er} juillet 2016.

Nature, objet et modalités

L'indemnité de départ répond aux conditions suivantes :

- elle sera due en cas de rupture du mandat social de M. Patrick Koller en tant que directeur général à l'initiative de votre Société, sous réserve que cette rupture n'intervienne pas du fait d'une faute grave ou lourde de ce dernier ;
- elle ne sera pas due en cas de démission ou de retraite ;
- son paiement est soumis à la réalisation des conditions de performance suivantes :
 - a) atteinte d'un résultat opérationnel positif sur les trois derniers exercices précédant la cessation du mandat de directeur général de M. Patrick Koller,
 - b) atteinte d'un cash flow net positif sur les trois derniers exercices précédant la cessation du mandat de directeur général de M. Patrick Koller ;

- le montant de cette indemnité sera égal à vingt-quatre mois du salaire de référence (rémunération fixe et variable) dès lors que les deux conditions décrites ci-dessus seront réalisées au cours des trois exercices concernés, ce qui en pratique équivaut à la réalisation de six critères ;
- dans le cas où l'un des six critères ne serait pas réalisé au cours d'un exercice donné, l'indemnité de départ sera réduite à due concurrence de un sixième et pourra donc être nulle si aucun de ces six critères n'est réalisé ;
- dans le cas où la durée du mandat de M. Patrick Koller en qualité de directeur général serait inférieure à trois ans, la méthode de calcul de l'indemnité de départ serait identique, mais le nombre de critères serait ajusté pour tenir compte de la durée réelle du mandat.

4. Contrat entre Faurecia Services Groupe et Capgemini Technology Services

Personne concernée

M. Yann Delabrière, alors mandataire social commun dans les sociétés Faurecia (président-directeur général jusqu'au 30 juin 2016 et président du conseil d'administration à compter du 1^{er} juillet 2016 et jusqu'au 30 mai 2017), contrôlant la société Faurecia Services Groupe et Capgemini S.A. (administrateur) étant rappelé que M. Yann Delabrière n'exerçait pas de fonctions au sein d'aucune des deux sociétés signataires du contrat.

Nature et objet

Faurecia Services Groupe, société contrôlée par votre Société, et la société Capgemini Technology Services (filiale de Capgemini) ont signé, le 30 juin 2016, un contrat pour la réalisation de prestations de services par Capgemini dans le cadre du projet Digital Enterprise.

Modalités

Une somme de 1,4 million d'euros a été versée par votre Société au titre de ce contrat au cours de l'exercice 2017.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 20 avril 2018

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Éric Bertier

ERNST & YOUNG Audit
Jean-Roch Varon

5.5.1.2. Rapport des commissaires aux comptes sur la réduction du capital

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 du code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre conseil d'administration vous propose de lui déléguer, pour une durée de dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt-quatre mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre Société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 20 avril 2018

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Éric Bertier

ERNST & YOUNG Audit
Jean-Roch Varon

5.5.1.3. Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au profit (i) des membres du personnel salarié de la Société ou des sociétés qui lui sont liées directement ou indirectement au sens de l'article L. 225-197-2 du code de commerce et/ou (ii) des mandataires sociaux qui répondent aux conditions fixées par l'article L. 225-197-1 du code de commerce, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer. Le nombre total d'actions ainsi attribuées gratuitement ne pourra dépasser 2 000 000 actions.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de vingt-six mois à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

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 notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 20 avril 2018

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Éric Bertier

ERNST & YOUNG Audit
Jean-Roch Varon

5.5.2. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC ⁽¹⁾ sous le numéro 3-1050 et membre du réseau de l'un des commissaires aux comptes de la société Faurecia, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2017, présentées dans le rapport de gestion, ci-après les « Informations RSE », en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du code de commerce.

Responsabilité de la Société

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du code de commerce, préparées conformément aux référentiels utilisés par la Société (ci-après les « Référentiel(s) ») dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponibles sur demande au siège de la Société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère, conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur la conformité aux autres dispositions légales applicables le cas échéant, en particulier celles prévues par l'article L. 225-102-4 du code de commerce (plan de vigilance) et par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite Sapin II (lutte contre la corruption).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de cinq personnes et se sont déroulés entre septembre 2017 et février 2018 pour une durée totale d'intervention d'environ dix semaines.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000 ⁽²⁾.

1. ATTESTATION DE PRÉSENCE DES INFORMATIONS RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la Société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du code de commerce.

(1) Portée d'accréditation disponible sur www.cofrac.fr

(2) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical information.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la Société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 du code de commerce et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du même code.

Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. AVIS MOTIVÉ SUR LA SINCÉRITÉ DES INFORMATIONS RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité et leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la Société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les Informations RSE que nous avons considérées les plus importantes ⁽¹⁾ :

- Au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions, etc.), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées ⁽²⁾ en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente en moyenne 13 % des effectifs et entre 11 et 16 % des informations quantitatives environnementales présentées.

(1) Informations sociales :

- indicateurs (informations quantitatives) : effectif total inscrit et répartition par contrat, taux d'absentéisme, nombre total d'heures de formation, taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt, taux de fréquence des accidents du travail avec et sans arrêt ;
- informations qualitatives : l'emploi (répartition par sexe et par zone géographique, les embauches et les licenciements, la proportion de femmes dans les effectifs cadres), l'organisation du temps de travail, l'absentéisme, les relations sociales (l'organisation du dialogue social, le bilan des accords collectifs), les conditions de santé-sécurité au travail, les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, les politiques mises en œuvre en matière de formation, la diversité et l'égalité des chances et de traitement (les mesures prises en matière d'égalité homme-femme, la lutte contre les discriminations), la promotion et le respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT (liberté d'association, élimination des discriminations, du travail forcé et des enfants).

Informations environnementales et sociétales :

- indicateurs (informations quantitatives) : la part des sites de production certifiés ISO 14001, le nombre de sites certifiés ISO 14001, les consommations de matières premières ainsi que leur ratio par unité de chiffre d'affaires, les consommations d'énergie ainsi que leur ratio par unité de chiffre d'affaires, les émissions de GES (scope 1 et 2 et leur ratio par unité de chiffre d'affaires), les émissions de composés organiques volatils, le tonnage de déchets produits et son ratio par unité de chiffre d'affaires, la répartition de la quantité totale de déchets par filière de traitement et le taux de recyclage externe des déchets ; la part des fournisseurs évalués selon des critères RSE ;
- informations qualitatives : l'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales, les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement, les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions, les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air (les émissions de composés organiques volatils), l'économie circulaire (les mesures de prévention, de recyclage, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets, la consommation d'énergie totale, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables), le changement climatique (les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la Société, notamment l'usage des biens et services qu'elle produit, l'adaptation aux conséquences du changement climatique) ; l'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans la politique d'achat et dans les relations avec les fournisseurs et sous-traitants des enjeux sociaux et environnementaux, la loyauté des pratiques (les actions engagées pour prévenir la corruption).

(2) BG Faurecia Clean Mobility : Division China, dont les sites de Anting et Chongqing (Chine) ; BG Faurecia Interiors : Division North Europe dont les sites de Legnica AST (Pologne) et Mlada Boleslav (République Tchèque), ainsi que le site de Chongqing CFAP (Chine) ; BG Faurecia Seating : site de Talmaciu (Roumanie).

Pour les autres Informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la Société. Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnage ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées de manière sincère conformément aux Référentiels.

Paris-La Défense, le 19 avril 2018
L'Organisme Tiers Indépendant
ERNST & YOUNG et Associés

Éric Mugnier
Associé développement durable

Bruno Perrin
Associé



6.

Autres informations

6.1. Historique	294
6.2. Renseignements juridiques	297
6.3. Organigramme au 31 décembre 2017	301
6.4. Information complémentaire sur le contrôle des comptes	302
6.5. Attestation du responsable du document de référence et responsable de l'information	303
6.6. Tables de concordance	304

6.1. Historique

1891. La production automobile au sens moderne du terme est lancée, avec des véhicules dotés de moteurs à essence de pétrole ou de gazoline. Les premiers tubes en acier vont suivre, brevetés par Peugeot. Ils sont notamment fabriqués à Audincourt (Doubs).

1914. Bertrand Faure ouvre à Levallois-Perret son premier atelier de fabrication de sièges destinés aux tramways et au métro parisien.

1929. Bertrand Faure acquiert la licence du procédé Epeda, ce qui lui permet de perfectionner les sièges destinés à l'industrie automobile et de développer un nouveau produit, le matelas à ressort. Après la Seconde Guerre mondiale, ces deux activités vont connaître un fort développement. Renault, Peugeot, Citroën, mais également Talbot, Panhard-Levassor, Berliet ou Simca sont clients de la société Bertrand Faure.

1950. Bernard Deconinck, gendre de Joseph Allibert, qui avait créé la société Allibert dans l'Isère en 1910, choisit d'investir dans une énorme presse à injecter provenant des États-Unis : celle-ci permet de mouler des grosses pièces de plastique d'un seul tenant. Il délaisse alors les constructeurs de réfrigérateurs pour se tourner vers l'industrie automobile.

1955. La société des Frères Peugeot, dont l'une des filiales se nomme désormais Peugeot et Cie, se lance dans la fabrication d'équipements pour l'automobile. Sièges, échappements, colonnes de direction, la filiale se diversifie avec les années, sort de l'Hexagone, abandonne certaines activités au profit de nouvelles lignes de production.

1972. François Sommer, petit-fils d'Alfred Sommer, fusionne sa société spécialisée dans les revêtements de planchers pour l'automobile avec celle de Bernard Deconinck, Allibert, pour créer le groupe Sommer Allibert, alliant les savoir-faire du textile et du plastique.

Au début des années 1980, ce groupe va s'investir pleinement auprès de l'industrie automobile, devenant le spécialiste de l'aménagement intérieur du véhicule et travaillant pour l'ensemble des grands constructeurs. Il connaîtra ensuite une forte expansion à l'étranger avec l'acquisition de la société espagnole Lignotock et le renforcement de sa présence en Allemagne, après 1993.

1987. La fusion de Cycles Peugeot et Aciers & Outillages Peugeot donne naissance à la société Ecia (Équipements et Composants pour l'Industrie Automobile) filiale d'équipements automobiles du groupe PSA Peugeot Citroën. Suivent alors dix ans d'intense développement industriel et géographique.

1990. La société Epeda Bertrand Faure tirant son origine de la fabrication de sièges et banquettes pour les véhicules de transport : automobiles, chemins de fer, tramways, etc., s'était diversifiée progressivement vers des secteurs d'activités différentes : la literie d'abord avec les marques Epeda et Mérimos, puis le bagage avec Delsey en 1982 et l'aéronautique enfin avec Ratier-Figeac en 1987. Son activité principale demeurait néanmoins alors la fabrication de composants de sièges d'automobiles dont la part française demeurait importante. Après des acquisitions à partir de 1977 au Portugal, en Espagne et au Canada et une implantation en Allemagne

de taille modeste, le développement international de cette activité connaît une rupture majeure avec l'acquisition en 1990 du groupe Rentrop en Allemagne. Epeda Bertrand Faure occupe dès lors la première place européenne dans le domaine des métiers et composants du siège d'automobile. Au cours des années 1990 et jusqu'en 1998, la Société choisira de se concentrer sur son savoir-faire d'équipementier automobile, revendant ses activités de literie (Epeda et Mérimos), d'aéronautique (Ratier-Figeac) et ses bagages (Delsey).

1992. Ecia cède son activité de cycles, puis celle d'outillages l'année suivante et réalise des acquisitions significatives dans des sociétés spécialisées dans l'échappement, avec Tubauto et Eli Échappement en France, Leistritz Abgastechnik en Allemagne et Silenciadores PCG en Espagne. Ecia devient alors le leader européen des systèmes d'échappement. Sa division Automotive Seating s'associe dans le même temps à l'équipementier espagnol Irausa et crée Ardas. Volkswagen, Renault, Daimler Chrysler, Opel, Honda et Mitsubishi lui commandent des échappements, des sièges, des éléments pour l'intérieur du véhicule ou des blocs avant.

11 décembre 1997. Ecia lance une offre publique d'achat amicale sur Bertrand Faure, portant sa participation directe et indirecte dans ce groupe à 99 %. Parallèlement aux cessions effectuées par Bertrand Faure de ses activités dans les bagages (Delsey) et l'aéronautique (Ratier-Figeac), Ecia cède également, en 1998, son activité de motocycles (Peugeot Motocycles) au groupe PSA Peugeot Citroën.

1^{er} juin 1999. La fusion des entités juridiques Ecia et Bertrand Faure donne naissance à la société Faurecia et conduit le groupe PSA Peugeot Citroën à détenir, fin 1999, 52,6 % du capital de Faurecia. Celle-ci réalise alors un chiffre d'affaires supérieur à quatre milliards d'euros pour un effectif de trente-deux mille personnes. Outre l'effet de taille et une position mondiale dans le domaine des sièges d'automobile, Bertrand Faure apporte à Ecia une présence géographique et commerciale élargie, en particulier en Allemagne, où la Société entretient des relations fortes avec des constructeurs comme Volkswagen et BMW.

Fin 1999. Le groupe Faurecia se développe sur le continent nord-américain dans l'activité des systèmes d'échappement avec le rachat de la société américaine AP Automotive Systems.

Octobre 2000. Faurecia procède au rachat de la société Sommer Allibert. L'opération est financée par le groupe PSA Peugeot Citroën, faisant ainsi remonter sa participation à 71,5 %. Bien implanté en Allemagne et en Espagne, le Groupe affiche des parts de marché importantes en Europe dans le domaine de l'Intérieur du véhicule, en particulier dans les panneaux de porte, les planches de bord et les modules acoustiques.

2001. L'opération de rachat de Sommer Allibert s'achève par le lancement d'une offre publique de rachat des actionnaires minoritaires de Sommer Allibert. Le groupe ainsi constitué réalise alors un chiffre d'affaires de 9,6 milliards d'euros. Faurecia rachète ensuite les dernières parts minoritaires encore détenues par les actionnaires extérieurs de la société allemande SAI Automotive AG, filiale de Sommer Allibert.

2002. Le Groupe acquiert 49 % de la société sud-coréenne Daeki Industrial, fabricant de convertisseurs catalytiques et numéro deux sur son marché. La même année, Faurecia crée une joint-venture avec GSK, un équipementier automobile de Taïwan, afin de produire des sièges à Wuhan, en Chine.

2003. À ces acquisitions succède celle de la société également sud-coréenne Chang Heung Précision, spécialisée dans les systèmes d'échappement avec plus de 20 % de part de marché. L'activité systèmes d'échappement dispose alors d'un dispositif industriel présent sur l'ensemble des continents. En Europe, le Groupe finalise, avec Siemens-VDO, l'accord qui permet de renforcer et d'élargir leur joint-venture (SAS) : cette société assemble des cockpits pour BMW, Daimler Chrysler, le groupe Ford, Renault-Nissan et le groupe Volkswagen.

2005. Le Groupe renforce sa présence en Corée en portant à 100 % sa participation dans la société Daeki, spécialisée dans les systèmes d'échappement au profit de Hyundai, et en signant un accord de coentreprise avec la société sud-coréenne Kwang Jin Sang Gong, dédiée à la production de modules de portes pour les constructeurs Hyundai Motors et Kia Motors.

2007. Les activités pare-chocs de la société Cadence Innovation France sont reprises et permettent de renforcer la position du Groupe en France dans ce secteur.

2009. Faurecia acquiert Emcon Technologies (antérieurement Arvin Industries) et devient leader mondial des systèmes d'échappement. Cette acquisition renforce la position de Faurecia auprès des constructeurs automobiles allemands (Arvin Industries avait acquis en 1998 la société Zeuna Stärker), des constructeurs américains et en particulier de Ford, et en Amérique du Sud, en Inde et en Thaïlande. Elle permet à Faurecia d'entrer sur le créneau des véhicules commerciaux (*trucks et off road*). Avec cette acquisition, payée en totalité en titres, One Equity Partners, fonds de Private Equity de JP Morgan Chase & Co., devient actionnaire de Faurecia à hauteur de 17,3 % et la participation de PSA Peugeot Citroën est ramenée à 57,4 %.

Faurecia acquiert la totalité du capital de la société Taco Faurecia Design Center qu'il codétenait auparavant avec le groupe Tata. La société est renommée Faurecia Automotive Engineering India et devient le centre d'ingénierie de Faurecia en Inde.

2010. Faurecia devient leader européen des pièces d'extérieur d'automobiles en acquérant les activités allemandes de Plastal complétées par l'acquisition des activités de Plastal Espagne S.A. Par ces opérations, l'activité Faurecia Automotive Exteriors élargit sa base clients notamment avec Ford et les quatre marques Premium allemandes, enrichit son offre produit et renforce son implantation industrielle ainsi que sa capacité de recherche et développement. Cette acquisition lui donne les capacités de développement international, qui sont concrétisées par la formation d'une société commune en Chine avec Huaxiang, fournisseur de pièces extérieures pour Faw-Volkswagen.

Une prise de participation de 18,75 % dans le capital de Xuyang Group, en Chine, permet au Groupe d'élargir la gamme de produits et de services fournis dans les domaines stratégiques suivants : les sièges complets, les systèmes d'intérieur, les modules acoustiques et les revêtements intérieurs. Une alliance stratégique avec les groupes Geely et Limin marque une

nouvelle étape significative du développement des activités Faurecia Interior Systems et Faurecia Automotive Exteriors en Chine.

Afin de diversifier son offre technologique dans les sièges complets, l'activité Faurecia Automotive Seating réalise, au quatrième trimestre 2010, l'acquisition de l'activité « technologie de confort du siège » de la société Hoerbiger Automotive Komfortsysteme GmbH.

Enfin, pour renforcer l'assise technologique de l'activité Faurecia Interior Systems, le Groupe acquiert l'activité d'Angell-Demmel Europe GmbH, leader mondial des pièces en métal de décoration intérieure pour l'automobile.

2011. En janvier, Faurecia prend une participation de 21,2 % dans la société danoise Amminex A/S, ce qui lui permet de renforcer ses Emissions Control Technologies Diesel.

Faurecia renforce également sa présence en Chine en signant, en janvier, un nouvel accord de joint-venture avec Ningbo Huazhong Plastic Products Co. Ltd pour fabriquer des pièces extérieures d'automobile, en élargissant, en juin, son accord de coopération avec Changchun Xuyang Group, ce qui lui permet de se développer localement et plus particulièrement auprès du groupe FAW. Un accord portant sur un projet d'investissement avec la Zone de Développement Économique et Technologique de Yancheng est également signé en juillet, permettant à Faurecia de développer ses activités de mécanismes de sièges.

Faurecia réalise par ailleurs, en novembre, une émission obligataire pour un montant de 350 millions d'euros à échéance décembre 2016 (émission complétée d'une émission additionnelle de 140 millions d'euros en février 2012 avec une échéance identique) et souscrit à un nouveau crédit syndiqué de 1 150 milliards d'euros composé de deux tranches A (690 millions d'euros) et B (460 millions d'euros) respectivement de maturité novembre 2014 et novembre 2016.

2012. Le 3 mai, Faurecia annonce l'acquisition de l'usine de composants d'intérieur appartenant à Ford ACH et située à Saline, Michigan (États-Unis). Cette usine fournit des modules de cockpit, des planches de bord, des panneaux de porte et des consoles centrales pour douze programmes automobiles assemblés dans huit usines Ford à travers l'Amérique du Nord.

Parallèlement à cette acquisition, Faurecia signe un accord de joint-venture avec Rush Group Ltd, société appartenant au groupe Rush. Cette joint-venture, baptisée Detroit Manufacturing Systems (DMS), prend en charge des activités telles que l'assemblage et le séquençement de pièces d'intérieur dans une nouvelle usine implantée à Detroit.

Le 14 février, Faurecia annonce avoir placé 140 millions d'euros de nominal en complément de son émission obligataire de 350 millions d'euros de novembre 2011.

Le 27 avril, Faurecia annonce avoir placé 250 millions d'euros de nominal d'une nouvelle émission obligataire, à échéance juin 2019.

Le 30 août, Faurecia annonce l'acquisition, effective à cette date, de Plastal France (Plastal SAS), fournisseur des éléments de carrosserie en plastique pour les véhicules de marque Smart (groupe Daimler). Cette opération, qui fait suite aux acquisitions précédentes de Plastal Allemagne et de Plastal Espagne en 2010, comprend l'usine de fabrication et d'assemblage et son siège opérationnel situé à Hambach (France).

Le 10 septembre, Faurecia lance une émission d'obligations convertibles (OCEANE), à échéance au 1^{er} janvier 2018, pour un montant porté, dans le cadre de l'option de surallocation exercée le 12 septembre 2012, à 249 999 989,00 euros, correspondant à 12 833 675 obligations.

Le 29 novembre, Faurecia lance un programme ADR de niveau 1 coté aux États-Unis sur le marché *over-the-counter* (OTC). Chaque action ordinaire de Faurecia – cotée sur le marché NYSE Euronext de Paris – comprend deux actions ADR.

2013. Le 10 avril, Faurecia Interior Systems signe un accord de joint-venture avec l'équipementier thaïlandais Summit Auto Seats pour accompagner Ford dans son développement en Asie du Sud Est, et notamment en Thaïlande.

Le 22 avril, Faurecia et Chang'an Automobile Group, l'un des plus importants constructeurs automobiles de Chine, signent un accord de coentreprise.

Le 19 novembre, Faurecia et Magneti Marelli annoncent la signature d'un accord de coopération pour la conception, le développement et la fabrication de produits d'interface homme-machine (IHM) pour l'intérieur véhicule. Cet accord permettra d'augmenter la valeur ajoutée des solutions d'intérieur véhicule que Faurecia et Magneti Marelli fournissent aux constructeurs automobiles et aux clients finaux.

Le 30 décembre, Faurecia procède au remboursement anticipé de l'OCEANE à échéance au 1^{er} janvier 2015 (ISIN FR0010827055). Les porteurs d'obligations optent à une quasi-unanimité pour la conversion de leurs obligations en actions Faurecia : 11 284 793 obligations, soit 99,83 % du total en circulation, converties en 11 736 190 nouvelles actions Faurecia.

2014. Le 29 janvier, Faurecia annonce la création, avec l'équipementier japonais Howa, d'une joint-venture dénommée Faurecia Howa Interiors, pour la production au Mexique de systèmes d'intérieurs destinés à Renault-Nissan. L'accord signé ouvre à Faurecia de nouvelles perspectives commerciales avec Nissan au Mexique, en Thaïlande, en Espagne, au Brésil ainsi qu'en Afrique du Sud.

Le 3 octobre, Faurecia annonce la création d'une coentreprise à parité avec Interval, une importante coopérative agricole française.

Cet accord donne lieu à la création d'Automotive Performance Materials (APM) visant à développer et produire des matières premières biosourcées afin de poursuivre la dynamique engagée par Faurecia d'allègement des véhicules tout en respectant l'environnement.

À noter que 2014 est l'année de célébration des 20 ans de présence de Faurecia en Chine. C'est également l'année au cours de laquelle Faurecia a fait son retour au Mondial de l'Automobile de Paris après 12 ans d'absence.

2015. Le 27 mars, Faurecia et Dongfeng Hongtai, filiale détenue majoritairement par Dongfeng Motor Corporation, l'un des plus grands groupes automobiles de Chine, signent un accord de partenariat global couvrant toutes les activités du groupe Faurecia. La première étape de ce partenariat est la création, en mai 2015, de deux joint-ventures, l'une en vue du développement, de la fabrication et de la livraison de composants automobiles d'intérieur (Dongfeng Faurecia Automotive Interior Co. Ltd), la seconde en vue du développement, de la fabrication et de la livraison de composants automobiles d'extérieur (Dongfeng Faurecia Automotive Exterior Co. Ltd).

Le 24 septembre, Faurecia et Beijing WKW Automotive Parts Co. Ltd, l'un des leaders chinois de la fabrication de pièces de décoration intérieure et extérieure pour l'automobile, signent un accord de coentreprise. Ensemble, les deux partenaires développeront des synergies dans la décoration intérieure en aluminium pour les véhicules légers.

Le 7 décembre, Faurecia annonce le remboursement anticipé, effectif le 15 janvier 2016, des obligations à option de conversion en actions nouvelles ou existantes (OCEANE) émises en septembre 2012.

Le 14 décembre, Faurecia signe avec la Compagnie Plastic Omnium un protocole (*Memorandum of Understanding*) portant sur la cession de son activité Automotive Exteriors. L'activité qui serait cédée, qui comprend les pare-chocs et les modules de bloc avant, a généré un chiffre d'affaires de 2 milliards d'euros en 2014 et emploie 7 700 personnes dans 22 sites industriels. L'activité composites, l'usine Faurecia pour Smart à Hambach (France) ainsi que deux coentreprises au Brésil et en Chine ne font pas partie de ce projet. La transaction est basée sur une valeur d'entreprise de 665 millions d'euros. La cession devrait être finalisée au cours de l'année 2016.

2016. Le 27 juillet, Faurecia et la société italienne Tabu S.p.A. spécialisée dans la production de décoration bois flexibilisé, signent un accord de partenariat qui se traduit par la création, le 5 septembre, de la coentreprise Ligneos, S.r.l. Tabu apporte son savoir-faire unique dans la sélection, la découpe et le traitement du bois, et les deux partenaires développent une technologie brevetée visant à étendre les applications de décoration bois dans l'automobile sur un panorama de surfaces plus large.

Le 29 juillet, conformément au protocole signé le 14 décembre 2015, Faurecia cède à la Compagnie Plastic Omnium son activité Automotive Exteriors. La transaction avait préalablement été autorisée par la Commission Européenne sous condition de l'engagement pris par Plastic Omnium de céder les sites français et un site espagnol pour l'activité pare-chocs ainsi que l'activité d'assemblage de modules bloc avant en Allemagne.

Le 2 octobre, Faurecia et Azin Khodro signent un accord de partenariat en vue de la création d'une coentreprise en Iran (Azin Faurecia Interior Systems Company), pour développer et produire des planches de bord, panneaux de portes, consoles centrales et de l'acoustique intérieure, avec un lancement de production début 2018.

Le 29 novembre, Faurecia et Borgward, le constructeur automobile premium allemand, signent un accord de partenariat en vue de la création à Tianjin (Chine) d'une coentreprise (Borgward Faurecia Auto Systems Co., Ltd), pour développer et produire ensemble des sièges automobiles complets pour de nouveaux véhicules Borgward.

Le 2 décembre, Faurecia signe avec MAAD, coentreprise iranienne entre les groupes iraniens Crouse et Avrand, un accord de partenariat en vue de la création d'une coentreprise (Faurecia Crouse Advanced Exhaust System Co.) en vue du développement et de la production des systèmes de contrôles des émissions pour le marché automobile iranien, avec un démarrage de production prévu début 2017.

Le 6 décembre, Faurecia annonce être en négociations exclusives avec Parrot Automotive, un des leaders des solutions de connectivité et d'*infotainment* pour l'industrie automobile en vue du développement des applications et plateformes

pour véhicules connectés. La première étape consisterait en une participation initiale de 20 % au capital de Parrot Automotive. Faurecia pourrait porter sa part à 50,01 % à partir de 2019 pour être amenée à détenir, d'ici à 2022, l'intégralité des actions de Parrot Automotive. S'il se concrétisait, le projet serait réalisé au cours du premier semestre 2017.

Le 13 décembre, Faurecia, qui travaillait étroitement depuis mi-2009 avec la société danoise Amminex et détenait 42 % de son capital, annonce avoir augmenté sa participation à hauteur de 91,5 % dans cette société. Les actions restantes sont détenues par la fondation danoise Nordea-fonden. Amminex a développé un système de stockage et de diffusion d'ammoniac (ASDS™) qui a montré son efficacité à éliminer les oxydes d'azote (NOx) sur les moteurs diesel. En augmentant sa participation, Faurecia entend intensifier le développement de cette technologie à la fois pour les véhicules utilitaires et camions et les véhicules particuliers. Faurecia étudie également de près d'autres applications pour l'ASDS™, telles que pour les véhicules agricoles, les engins de travaux publics et les moteurs à très haute puissance utilisés dans les bateaux et navires.

2017. Le 21 février, Faurecia annonce la conclusion d'un accord de partenariat avec TactoTek, entreprise finlandaise spécialisée dans les solutions d'intégration, par injection plastique, de circuits imprimés et d'autres composants électroniques. La prise de participation au sein de TactoTek renforce les capacités de Faurecia en matière de développement et de production des surfaces intelligentes nécessaires au Cockpit du Futur.

Le 27 mars, Faurecia annonce avoir finalisé et signé son partenariat stratégique avec Parrot Automotive. Le partenariat conclu entre les deux sociétés permettra à Faurecia d'accélérer

le développement de solutions électroniques pour la voiture connectée.

Le 4 mai, Faurecia et ZF annoncent un partenariat stratégique qui portera sur le développement des technologies de rupture et différenciatrices pour l'intérieur et la sécurité des véhicules autonomes.

Le 15 mai, Faurecia annonce l'acquisition d'un accès exclusif à la propriété intellectuelle et au savoir-faire industriel de STELIA Aerospace Composites dans le domaine des réservoirs à hydrogène en composite. Cette acquisition complète l'investissement de Faurecia dans Ad-venta, entreprise qui a inventé une vanne facilitant l'approvisionnement de la pile à combustible.

Le 10 octobre, Faurecia et l'équipementier automobile MAHLE annoncent un partenariat qui portera sur le développement de technologies innovantes de gestion thermique de l'habitacle pour les solutions de mobilité de demain.

Le 6 novembre, Faurecia acquiert une participation majoritaire dans la société chinoise Jiangxi Coagent Electronics Co., Ltd, rebaptisée Faurecia Coagent Electronics S&T Co., Ltd. La nouvelle coentreprise développera des solutions d'infotainment intégrées et innovantes à bord des véhicules.

Le 21 décembre, Faurecia annonce avoir conclu un accord en vue de l'acquisition de 100 % de la société suisse Hug Engineering, détenue par le groupe allemand ElingKlinger, leader sur le marché européen des systèmes complets de purification des gaz d'échappement pour les moteurs de plus de 750 ch et l'un des principaux acteurs mondiaux sur son segment.

6.2. Renseignements juridiques

DÉNOMINATION SOCIALE ET ADRESSE

Dénomination sociale : Faurecia

Siège social : 2, rue Hennape – 92000 Nanterre – France

Téléphone : + 33 (0) 1 72 36 70 00

Fax : + 33 (0) 1 72 36 70 07

www.faurecia.com

FORME DE LA SOCIÉTÉ

Faurecia est une société anonyme de droit français dont les titres sont admis aux négociations sur Euronext Paris et régie par le code de commerce et les textes pris pour son application ; elle se conforme au régime de gouvernement d'entreprise généralement reconnu en France et plus particulièrement au code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF.

Faurecia applique les normes légales et réglementaires qui régissent le fonctionnement des organes sociaux des sociétés cotées et rend compte dans le présent document de référence de l'application par elle des préconisations faites dans le cadre du code précité.

CONTRÔLEURS LÉGAUX

Le contrôle des comptes de la Société est exercé par deux commissaires aux comptes titulaires désignés conformément à l'article L. 225-228 du code de commerce.

DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE

Date de constitution de la Société : 1^{er} juillet 1929

Date d'expiration de la Société : 31 décembre 2027

IMMATRICULATION

La Société est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro : 542 005 376.

Son code APE est : 7010Z.

CONSULTATION DES DOCUMENTS

Pendant la durée de validité du document de référence, les documents suivants (ou copie de ces documents) peuvent, le cas échéant, être consultés :

- l'acte constitutif et les statuts de l'émetteur ;

- b. les informations financières historiques de Faurecia S.A. et de ses filiales pour chacun des deux exercices précédant la publication du document de référence.

ADRESSE DE CONSULTATION

Faurecia

Direction juridique

2, rue Hennape

92000 Nanterre

Lesdits documents peuvent également être consultés sur le site internet de la Société www.faurecia.com.

OBJET SOCIAL

Aux termes de l'article 3 des statuts, l'objet de la Société peut être ainsi résumé :

- la création, l'acquisition, l'exploitation directe ou indirecte, la prise de participation, tant en France qu'à l'étranger, de toutes entreprises industrielles, de négoce ou de prestations de services ;
- l'assistance administrative, financière et technique aux entreprises affiliées ;
- la production et la commercialisation de tout produit, accessoire ou équipement, quelle qu'en soit sa nature, destiné à l'industrie et notamment à l'industrie automobile, et généralement toutes opérations commerciales, industrielles, mobilières et immobilières connexes.

RÔLE DE LA SOCIÉTÉ VIS-À-VIS DE SES FILIALES

Faurecia est une société holding dont les actifs sont essentiellement des titres de participation. Les actifs industriels sont détenus par les filiales opérationnelles de la Société.

Faurecia assure directement ou indirectement des prestations de services au profit des sociétés de son Groupe, notamment dans les domaines financier, comptable, et de gestion générale ou administrative.

La liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2017 est disponible au chapitre 1.1. Un organigramme simplifié des sociétés opérationnelles du groupe Faurecia, disponible à la sous-section 6.3. du présent document de référence, complète utilement cette information.

EXERCICE SOCIAL

L'exercice social, d'une durée de douze (12) mois, commence le 1^{er} janvier pour se terminer le 31 décembre.

RÉPARTITION DES BÉNÉFICES

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures et des sommes portées en réserve en application de la loi ou des statuts, et augmenté du report bénéficiaire.

Sur ce bénéfice, l'assemblée générale détermine la part attribuée aux actionnaires sous forme de dividende et prélève les sommes qu'elle juge à propos d'affecter à la dotation de tous fonds de réserve, ou de reporter à nouveau.

Cependant, hors le cas de réduction de capital, aucune distribution ne peut être faite aux actionnaires lorsque les capitaux propres sont ou deviendraient, à la suite de celle-ci,

inférieurs au montant du capital augmenté des réserves que la loi ou les statuts ne permettent pas de distribuer.

L'assemblée peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves facultatives soit pour fournir ou compléter un dividende, soit à titre de distribution exceptionnelle.

Les statuts disposent que l'assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice a la faculté d'accorder à chaque actionnaire une option entre le paiement du dividende ou des acomptes sur dividende en numéraire ou en actions.

DÉLAI DE PRESCRIPTION DES DIVIDENDES

Les dividendes se prescrivent par un délai de cinq ans à compter de la date de mise en paiement, passé ce délai, ils sont versés au Trésor.

ÉTABLISSEMENT ASSURANT LE SERVICE FINANCIER DE LA SOCIÉTÉ

Le service des transferts et le paiement des coupons sont assurés par Caceis Corporate Trust 14, rue Rouget-de-Lisle, 92862 Issy-les-Moulineaux Cedex 9.

MARCHÉ DE L'ACTION FAURECIA

L'action Faurecia (EO.PA) est cotée sur le compartiment A du marché Euronext Paris (code ISIN FR 0000121147). Elle fait partie des indices CAC Next20 (depuis le 18 décembre 2017) et MSCI France (depuis le 30 novembre 2017).

ASSEMBLÉES GÉNÉRALES DES ACTIONNAIRES

Les modalités relatives à la participation des actionnaires à l'assemblée sont décrites aux articles 22 et 23 des statuts de la Société, disponibles sur le site internet www.faurecia.com.

Les assemblées générales se tiennent au siège social ou dans tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Les actionnaires nominatifs sont convoqués par courrier, les autres actionnaires sont convoqués par les avis prévus par la réglementation en vigueur relayés par les intermédiaires financiers de place.

Le site internet de Faurecia www.faurecia.com tient en permanence à jour le calendrier des événements financiers du Groupe et notamment de la date de l'assemblée générale.

Il est justifié du droit de participer aux assemblées selon les dispositions légales en vigueur.

Aucune autre disposition des statuts ne vient affecter les droits des actionnaires qui ne peuvent être modifiés que selon les conditions posées par la loi.

DROIT DE VOTE

Il n'existe pas de restrictions statutaires des droits de vote. Le droit de vote appartient à l'usufruitier dans toutes les assemblées générales ordinaires, extraordinaires ou spéciales.

Les statuts attribuent un droit de vote double de celui qui est conféré aux autres actions à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis deux (2) ans au moins, au nom d'un même actionnaire. En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, un droit de vote double est attribué dès leur émission aux actions nominatives

attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. Ce droit de vote double peut être supprimé par décision de l'assemblée générale extraordinaire et après consultation de l'assemblée spéciale des actionnaires bénéficiaires.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert par suite de liquidation de communauté de biens entre époux, de succession ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai prévu à l'alinéa précédent.

Il n'existe pas de droits de contrôle spéciaux.

EXISTENCE DE SEUILS STATUTAIRES DEVANT ÊTRE DÉCLARÉS À LA SOCIÉTÉ

Aux termes de l'article 29 des statuts, outre les obligations de franchissements de seuils prévues par la loi, lorsqu'une personne, physique ou morale, agissant seule ou de concert au sens de l'article L. 233-10 du code de commerce, vient à détenir ou cesse de détenir un nombre d'actions représentant une fraction du capital social ou des droits de vote, égale ou supérieure à 2 % du capital social ou des droits de vote, ou tout multiple de ce pourcentage, y compris au-delà des seuils de déclaration prévus par les dispositions légales et réglementaires, elle doit informer la Société, par lettre recommandée avec avis de réception, dans un délai de quatre (4) jours de bourse à compter du franchissement du seuil de participation, du nombre total d'actions et de droits de vote de celle-ci qu'elle possède.

L'actionnaire défaillant sera privé du droit de vote pour les actions excédant la fraction non déclarée si un ou plusieurs actionnaires présents ou représentés à l'assemblée et détenant une fraction du capital (ou de droits de vote) au moins égale à 2 % en font la demande consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale.

Ce dispositif complète le dispositif légal de l'article L. 233-7 du code de commerce relatif à l'obligation d'information des franchissements de seuils.

Aucune autre disposition des statuts ne vient affecter les droits des actionnaires qui ne peuvent être modifiés que selon les conditions posées par la loi.

EXISTENCE D'ACCORD DONT LA MISE EN ŒUVRE POURRAIT ENTRAÎNER UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE DE LA SOCIÉTÉ OU POURRAIT AVOIR POUR EFFET DE RETARDER, DE DIFFÉRER OU D'EMPÊCHER UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE

À la connaissance de la Société, il n'existe pas à ce jour d'accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de contrôle.

Il n'existe pas à ce jour dans un acte constitutif, les statuts, une charte ou un règlement, une disposition qui pourrait avoir pour effet de retarder, différer ou d'empêcher un changement de contrôle.

ACCORDS CONCLUS PAR LA SOCIÉTÉ QUI SONT MODIFIÉS OU PRENNENT FIN EN CAS DE CHANGEMENT DE CONTRÔLE DE LA SOCIÉTÉ

Il est rappelé que le crédit syndiqué signé par la Société le 15 décembre 2014 inclut la possibilité pour chaque banque

et sous certaines conditions de demander le remboursement anticipé du prêt en cas de changement de contrôle de la Société. Les emprunts obligataires émis le 1^{er} avril 2016 et le 21 février 2018 prévoient des critères d'exigibilité anticipée incluant une clause de changement de contrôle.

Aucune des opérations ci-dessus n'inclut de clause de détention minimale par Peugeot S.A..

ACCORDS PRÉVOYANT DES INDEMNITÉS AU BÉNÉFICE DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION OU DES SALARIÉS

Il n'existe pas d'accords de la nature de ceux visés par l'article L. 225-37-5 alinéa 10 du code de commerce au bénéfice des membres du conseil d'administration ou des salariés.

MESURES PRISES PAR LA SOCIÉTÉ EN VUE D'ASSURER QUE LE CONTRÔLE N'EST PAS EXERCÉ DE MANIÈRE ABUSIVE

La Société est contrôlée au sens de l'article L. 233-3 du code de commerce, tel que cela ressort du tableau de répartition de l'actionnariat figurant à la section 3.2.1.

Les mesures prises par la Société afin d'éviter que le contrôle soit exercé de manière abusive sont décrites dans le présent document de référence :

- chapitre 2.1 du présent document de référence : « Acteurs et systèmes en matière de contrôle des risques » ;
- paragraphe 3.1.1.1.1 du présent document de référence : « Existence d'administrateurs indépendants au sein du conseil d'administration et des comités spécialisés » ;
- paragraphe 3.1.1.2.1 du présent document de référence : « Éléments relatifs aux conflits d'intérêts ».

CONTRATS IMPORTANTS

À ce jour, Faurecia n'a pas conclu de contrat important autre que ceux ayant été conclus dans le cadre normal de ses affaires, conférant une obligation ou un engagement important pour l'ensemble du Groupe.

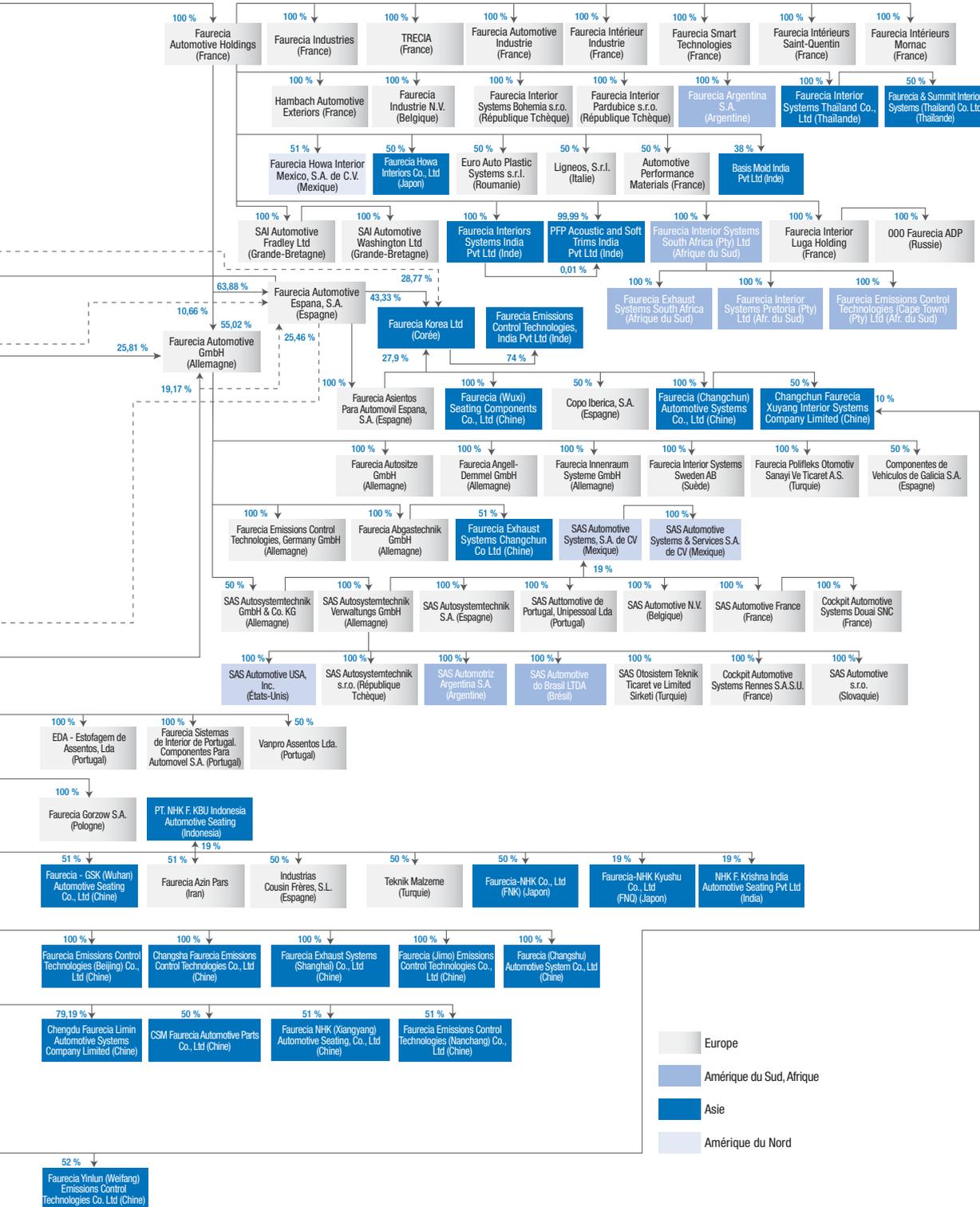
SITUATION DE DÉPENDANCE

Se référer au chapitre 2, « Risques et contrôle des risques », et plus particulièrement au risque lié au métier d'équipement automobile, au risque fournisseurs ainsi qu'au risque lié à la propriété intellectuelle.

IMMOBILISATIONS CORPORELLES SIGNIFICATIVES

Avec 300 sites dont 30 centres de recherche et développement établis dans 34 pays du monde, Faurecia optimise sa politique de proximité et sa stratégie de livraison en juste-à-temps auprès de ses clients. Aucune de ses installations industrielles, prise isolément, ne représente de valeur significative au regard de la totalité des immobilisations corporelles consolidées du Groupe. Elles sont par ailleurs le plus souvent dédiées à des programmes clients. En conséquence, leur taux d'utilisation est largement dépendant du niveau d'activité. Sauf rares exceptions, le taux d'utilisation des installations n'est pas suivi de façon globale et systématique.

La note 12 de l'annexe aux comptes consolidés complète utilement cette information.



- Europe
- Amérique du Sud, Afrique
- Asie
- Amérique du Nord

6.4. Information complémentaire sur le contrôle des comptes

LE CONTRÔLE DES COMPTES

Les commissaires aux comptes de Faurecia, conformément à la loi sur les sociétés commerciales, procèdent à la certification des comptes de la Société et du Groupe et assurent, à travers les membres de leur réseau, un examen des filiales significatives intégrées globalement.

Pour l'exercice 2017, la rémunération d'ERNST & YOUNG Audit au titre des missions d'audit s'est élevée à 4,1 millions d'euros, la rémunération de PricewaterhouseCoopers Audit au titre des missions d'audit s'est élevée à 4,4 millions d'euros.

Le tableau détaillé des honoraires comptabilisés en 2017 par Faurecia et ses filiales intégrées globalement pour les missions confiées au collège des commissaires aux comptes figure à la note 33 de l'annexe aux comptes consolidés.

RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

	Date de début du premier mandat	Date d'expiration du mandat
TITULAIRES		
ERNST & YOUNG Audit		
représenté par M. Jean-Roch VARON membre de la Compagnie Régionale des commissaires aux comptes de Versailles Tour First TSA 14444 92037 Paris – La Défense Cedex France	17 juin 1983	AGO 2019
PricewaterhouseCoopers Audit		
représenté par M. Éric BERTIER membre de la Compagnie Régionale des commissaires aux comptes de Versailles 63, rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine France	27 mai 2003	AGO 2019
SUPPLÉANTS		
Auditex	27 mai 2003	AGO 2019
M. Étienne BORIS	23 mai 2005	AGO 2019

6.5. Attestation du responsable du document de référence et responsable de l'information

Responsable du document de référence

M. Patrick Koller
Directeur général

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

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion dont les informations sont répertoriées en pages 308 et 309 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 ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Patrick Koller

Fait à Nanterre, le 26 avril 2018

Responsable de l'information

M. Michel Favre
Vice-président exécutif, Finance

Faurecia
2, rue Hennape
92000 Nanterre
France
Tél. : + 33 (1) 72 36 70 00
Fax : + 33 (1) 72 36 70 07

6.6. Tables de concordance

Table de concordance avec l'annexe I du règlement européen (CE) n ° 809/2004 de la Commission Européenne du 29 avril 2004

Afin de faciliter la lecture du présent document de référence, la table de concordance présentée ci-dessous permet d'identifier les principales informations requises par l'annexe 1 du règlement européen 809/2004 du 29 avril 2004.

Informations	Pages
1. PERSONNES RESPONSABLES	
1.1. Personnes responsables des informations	303
1.2. Attestation du responsable du document de référence	303
2. CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	
2.1. Coordonnées	302
2.2. Changements	302
3. INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES	
3.1. Informations financières historiques	22
3.2. Informations financières intermédiaires	NA
4. FACTEURS DE RISQUE	127-136
5. INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR	
5.1. Histoire et évolution de la Société	294-297
5.1.1. Raison sociale	297
5.1.2. Enregistrement au RCS	297
5.1.3. Date de création et durée	297
5.1.4. Siège social – forme juridique – législation applicable	297
5.1.5. Événements importants dans le développement des activités de la Société	24-26 ; 42 ; 98 ; 294-297
5.2. Principaux investissements	
5.2.1. Réalisés	33 ; 44 ; 55-56 ; 98 ; 106-107
5.2.2. En cours	83
5.2.3. Programmés	83
6. APERÇU DES ACTIVITÉS	
6.1. Principales activités	6-19 ; 24-26 ; 96
6.1.1. Opérations et principales activités	6-19 ; 24-26 ; 96
6.1.2. Nouveaux produits	6-19
6.2. Principaux marchés	6-19
6.3. Événements exceptionnels	NA
6.4. Degré de dépendance	299
6.5. Position concurrentielle	23
7. ORGANIGRAMME	
7.1. Description sommaire du Groupe	86-91 ; 116-117 ; 300-301
7.2. Liste des filiales importantes	86-91 ; 116-117 ; 300-301
8. PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS	
8.1. Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	56-57 ; 106
8.2. Impact environnemental de l'utilisation de ces immobilisations	232-245

Informations	Pages
9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT	
9.1. Situation financière	24-120
9.2. Résultat d'exploitation	30-32
9.2.1. Facteurs importants	24-26 ; 41-42 ; 98 ; 102-103
9.2.2. Changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	41-42 ; 102-103
9.2.3. Influences extérieures	127-136
10. TRÉSORERIE ET CAPITAUX	
10.1. Capitaux de l'émetteur	63 ; 109
10.2. Flux de trésorerie	63
10.3. Conditions d'emprunt et structure de financement	32-33 ; 71 ; 96-97 ; 111-112
10.4. Restriction à l'utilisation des capitaux	71 ; 111-112
10.5. Sources de financement attendues	71 ; 111-112
11. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES	14-15 ; 48
12. INFORMATION SUR LES TENDANCES	
12.1. Principales tendances	6-7
12.2. Éléments susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives	6-7 ; 33
13. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DE BÉNÉFICES	
13.1. Principales hypothèses	NA
13.2. Rapport des commissaires aux comptes	NA
14. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE	
14.1. Informations concernant les membres des organes d'administration et de direction de la Société	20-21 ; 138-141 ; 164-173
14.2. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de la direction générale	175
15. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES	
15.1. Rémunérations versées	177 ; 178-188
15.2. Provisions pour retraites ou autres	66-70 ; 110
16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	
16.1. Durée des mandats	138-139
16.2. Contrats de service	175
16.3. Comités	147 ; 151-162
16.4. Conformité aux règles du gouvernement d'entreprise	164
17. SALARIÉS	
17.1. Répartition des effectifs	224-225
17.2. Participations et stock-options	63-64 ; 109 ; 192-204 ; 222-223
17.3. Accord de participation au capital	222-223
18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	
18.1. Répartition du capital	190
18.2. Droits de vote différents	298-299
18.3. Contrôle de l'émetteur	190 ; 299
18.4. Accords d'actionnaires	190
19. OPÉRATION AVEC DES APPARENTÉS	84

Informations	Pages
20. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ	
20.1. Informations financières historiques	22
20.2. Informations financières pro forma	NA
20.3. États financiers	34-91 ; 99-117
20.4. Vérification des informations financières historiques annuelles	92-95 ; 118-120
20.4.1. Déclarations	NA
20.4.2. Autres informations vérifiées	211-252 ; 289-291
20.4.3. Autres informations non vérifiées	NA
20.5. Dates des dernières informations financières	31 décembre 2017
20.6. Informations financières intermédiaires et autres	NA
20.7. Politique de distribution de dividendes	210
20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage	65-66 ; 134-135
20.9. Changement significatif de la situation financière ou commerciale	42-103
21. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	
21.1. Capital social	190
21.1.1. Capital souscrit et autorisé	191
21.1.2. Actions non représentatives du capital	190
21.1.3. Autodétention et autocontrôle	205-206
21.1.4. Valeurs mobilières	192-204
21.1.5. Conditions d'acquisition	192
21.1.6. Options ou accords	192
21.1.7. Historique du capital	206-208
21.2. Acte constitutif et statuts	297-299
21.2.1. Objet social	298
21.2.2. Règlement des organes de gestion et de contrôle	138
21.2.3. Droits et privilèges des actions	298-299
21.2.4. Modification des droits des actionnaires	298-299
21.2.5. Assemblées générales	298
21.2.6. Éléments de changement de contrôle	299
21.2.7. Seuils de participation	190 ; 299
21.2.8. Conditions régissant les modifications statutaires	298
22. CONTRATS IMPORTANTS	299
23. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS	
23.1. Déclaration d'expert	NA
23.2. Autres déclarations	NA
24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	297
25. INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS	86-91 ; 116-117 ; 300-301

Table de concordance avec les informations requises dans le rapport financier annuel

Afin de faciliter la lecture, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent document de référence, les informations qui constituent le rapport financier annuel devant être publié par les sociétés cotées conformément aux articles L. 451-1-2 du code monétaire et financier et 222-3 du Règlement général de l'AMF.

	Pages
ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT	303
RAPPORT DE GESTION	
Analyse des résultats, de la situation financière, des risques et liste des délégations en matière d'augmentation du capital de la Société et de l'ensemble consolidé	24-33 ; 96-98 ; 127-136 ; 191
Informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	309
Informations relatives aux rachats d'actions	205-206
ÉTATS FINANCIERS	
Comptes annuels	99-117
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	118-120
Comptes consolidés	34-91
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	92-95

Table de concordance avec les informations requises dans le rapport de gestion

Afin de faciliter la lecture, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent document de référence, les informations qui constituent le rapport de gestion tel que notamment prévu à l'article L. 225.100 du code de commerce.

Informations	Pages
Situation, activité et résultats de la Société et du Groupe par branche d'activité, évolution prévisible et événements importants survenus depuis la clôture	6-19 ; 24-36 ; 96-98
Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière (notamment la situation d'endettement) de la Société et du Groupe	24-36 ; 96-98
Indicateurs clés de performance de nature financière et, le cas échéant, de nature non financière de la Société et du Groupe	6-19 ; 22 ; 224-245
Principaux risques et incertitudes de la Société et du Groupe et procédures de contrôle interne et de gestion des risques	121-136
Objectif et politique de couverture des transactions pour lesquelles il est fait usage de la comptabilité de couverture de la Société et du Groupe	79-82 ; 132-134
Exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie de la Société et du Groupe	132-134
Utilisation d'instruments financiers de la Société et du Groupe	32-33 ; 96-97
Risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures prises pour les réduire (stratégie bas-carbone) de la Société et du Groupe	131-132 ; 241-242
Activités en matière de recherche et de développement et succursales existantes	14-15 ; 48 ; 86-91 ; 116-117
Franchissements de seuils, sociétés contrôlées et prises de participation	190
Modifications intervenues sur le capital de la Société	206-208
État de la participation des salariés au capital de la Société	190
Achats et ventes d'actions propres	205-206
Dividendes distribués par la Société au titre des trois derniers exercices	210
Dépenses et charges non déductibles	278
Délais de paiement	97
Montant des prêts interentreprises consentis par la Société	107
Plan de vigilance de la Société	128 ; 249
Opérations sur titres par des personnes exerçant des responsabilités dirigeantes	176
Choix du conseil relatif aux modalités de conservation par les mandataires des actions attribuées gratuitement et/ou des actions issues d'exercice de stock-options	184
Informations sociales, environnementales et sociétales de l'article R. 225-105-1 du code de commerce	212-252
Tableau des résultats de la Société au cours de chacun des cinq derniers exercices	115
Avis de détention de plus de 10 % du capital d'une autre société par actions, aliénation de participations croisées	NA
Éléments de calcul et résultats de l' ajustement des bases d'exercice des valeurs mobilières et des options	NA
Injonctions ou sanctions pécuniaires prononcées par l'Autorité de la concurrence	NA
Rapport sur les paiements effectués au profit des États	NA
Informations Seveso	NA
Rapport sur le gouvernement d'entreprise	
<i>Informations relatives aux rémunérations des mandataires sociaux</i>	
Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables aux mandataires sociaux en raison du mandat	178-257 ; 261

Informations	Pages
Rémunération totale et avantages de toute nature versés durant l'exercice à chaque mandataire social par la Société, les sociétés contrôlées ou la Société qui la contrôle	179-187
Engagements liés à la prise, à la cessation ou au changement des fonctions	184-261
<i>Informations relatives aux divers aspects du fonctionnement des organes d'administration et de direction de la Société</i>	
Mandats et fonctions des mandataires sociaux	164-173
Conventions réglementées	284-286
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité	191
Modalités d'exercice de la direction générale	141-142
Composition , conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil	138-164
Représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du conseil	145
Limitations aux pouvoirs du directeur général	178
Code de gouvernement d'entreprise	138
Modalités particulières de participation des actionnaires à l'assemblée générale	298
<i>Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique</i>	
Structure du capital	190
Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 du code de commerce	190
Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société	190
Détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux	190-299
Mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionariat du personnel	190
Accords entre actionnaires dont la Société a connaissance pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote	190 ; 299
Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société	138 ; 298
Pouvoirs du conseil d'administration en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions	205-206
Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société	299
Accords prévoyant des indemnités pour les membres du conseil d'administration ou les salariés , s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange	299

Table de concordance avec les informations requises par l'article R. 225-105-1 du code de commerce

COMMENTAIRES MÉTHODOLOGIQUES EN MATIÈRE DE REPORTING DES INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX

Le reporting des indicateurs environnementaux et sociaux est réalisé conformément aux prescriptions contenues dans les *Faurecia Core Procedures* (FCP) concernées. Ces procédures s'inscrivent dans le cadre du *Faurecia Excellence System* (FÈS), qui définit la manière de travailler des collaborateurs du Groupe partout dans le monde et structure l'identité du Groupe.

La FCP en matière de reporting environnemental a pour objet d'organiser la collecte annuelle, la consolidation et la communication des données en la matière au moyen d'un logiciel Groupe animé par la société Tennaxia. Le périmètre de reporting couvre les sites du Groupe identifiés par les responsables HSE de chaque *Business Group* (sont notamment exclus les sites à faible impact environnemental).

Le logiciel Groupe déployé auprès des sites concernés décrit, entre autres, la liste des indicateurs objet du reporting, les contrôles, notamment de cohérence, mis en œuvre tout au long du processus de reporting ainsi que des instructions d'utilisation.

Les données, dûment collectées, contrôlées et saisies dans le logiciel sont validées au niveau de la division, de la branche d'activité et du Groupe avant d'être consolidées.

Les FCP en matière sociale définissent notamment les standards de reporting en matière d'effectifs et d'autres données sociales clefs au sein du Groupe. L'ensemble des sites du groupe Faurecia est concerné. Ces procédures reposent sur un reporting mensuel via l'utilisation de l'outil *Metis_HR* au sein duquel les données sont alors consolidées. Des contrôles sont mis en œuvre tout au long du processus de remontées des données, qui, à l'issue de ce processus, sont analysées par la direction des ressources humaines du Groupe.

Les données environnementales et sociales figurant dans le présent document de référence font l'objet d'une vérification externe par Ernst & Young et Associés. Les conclusions de leur mission sont formalisées dans l'avis figurant à la sous-section 5.5.2 du document de référence.

			Pages
1.	INFORMATIONS DE NATURE SOCIALE		
1.1	Emploi	L'effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	224-226 ; 229
		Les embauches et les licenciements	226-228
		Les rémunérations et leur évolution	222
1.2	Organisation du travail	L'organisation du temps de travail	229-230
		L'absentéisme	230
1.3	Relations sociales	L'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	220-222
		Le bilan des accords collectifs	221
1.4	Santé et sécurité	Les conditions de santé et de sécurité au travail	212-215
		Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	221
		Les accidents du travail notamment leur fréquence et leur gravité et les maladies professionnelles	213 ; 231
1.5	Formation	Les politiques mises en œuvre en matière de formation	216-217
		Le nombre total d'heures de formation	216
1.6	Égalité de traitement	Les mesures prises en matière d'égalité entre les femmes et les hommes	218-219 ; 222
		Les mesures prises en matière d'emploi et l'insertion des personnes handicapées	222 ; 229
		La politique de lutte contre les discriminations	222
1.7	Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT	Le respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	222
		L'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	222
		L'élimination du travail forcé ou obligatoire	222
		L'abolition effective du travail des enfants	222

		Pages
2.	INFORMATIONS DE NATURE ENVIRONNEMENTALE	
2.1	Politique générale	
	L'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales, et le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	235 ; 242
	Les actions de formation et d'information des salariés en matière de protection de l'environnement	235
	Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	235
	Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement	244
2.2	Pollution	
	Les mesures de prévention, réduction ou réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	242-244
	La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	244
2.3	Économie circulaire	
	<i>Prévention et gestion des déchets</i>	
	Les mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets	239-240
	Les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire	211
	<i>Utilisation durable des ressources</i>	
	La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	243
	La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	237-239
	La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	236-237
	L'utilisation des sols	243-244
2.4	Changement climatique	
	Les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la Société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit	241-242
	L'adaptation aux conséquences du changement climatique	131-132
2.5	Protection de la biodiversité	
	Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	244
3.	INFORMATIONS RELATIVES AUX ENGAGEMENTS SOCIÉTAUX EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE	
3.1	Impact territorial, économique et social	
	En matière d'emploi et de développement régional	245
	Sur les populations riveraines ou locales	245
3.2	Relations avec les parties prenantes	
	Les conditions du dialogue avec les parties prenantes	246-248
	Les actions de partenariat ou de mécénat	248
3.3	Sous-traitance et fournisseurs	
	La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	249
	L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec fournisseurs et sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	249
3.4	Loyauté des pratiques	
	Les actions engagées pour prévenir la corruption	250-251
	Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	251
3.5	Toute action engagée en faveur des droits de l'homme dans le cadre de ces engagements	252

Le système de management régissant l'impression de ce document est certifié ISO14001:2004.

