



DOCUMENT DE RÉFÉRENCE
2015

Technical perfection, automotive passion

faurecia

SOMMAIRE

1	L'essentiel sur Faurecia	3	
	Organes de direction et de contrôle	4	
	Chiffres clés	5	
2	L'activité du Groupe en 2015	7	
	2.1. Groupe Faurecia	8	
	2.2. Évolution des activités du Groupe et chiffres d'affaires	13	
	2.3. Événements récents	20	
3	Les résultats et le financement	21	
	3.1. Résultats	22	
	3.2. Structure financière et endettement	25	
	3.3. Perspectives	26	
	3.4. Facteurs de risques	27	
4	La politique de ressources humaines et la politique sociale du Groupe	37	
	4.1. La sécurité au travail	38	
	4.2. Le développement des compétences	41	
	4.3. La poursuite d'un dialogue économique et social approfondi	46	
	4.4. Épargne d'entreprise, intéressement et participation au développement du Groupe	49	
	4.5. Efficacité administrative des ressources humaines	51	
	4.6. Autres indicateurs sociaux	52	
5	Qualité	61	
	5.1. Résultats Qualité	62	
	5.2. <i>Faurecia Excellence System</i> (FES)	63	
	5.3. Trophées clients	64	
	5.4. Perspectives 2016	65	
6	Recherche et développement	67	
	6.1. L'attente du marché	68	
	6.2. Recherche et innovation	71	
	6.3. Ingénierie et management des programmes	78	
7	Faurecia et le développement durable	79	
	7.1. Faurecia et l'environnement	80	
	7.2. Les actions sociétales	92	
8	Gouvernement d'entreprise	101	
	8.1. Le conseil d'administration	102	
	8.2. Le comité exécutif	140	
	8.3. Le <i>Senior Management</i>	142	
	8.4. Procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par le groupe Faurecia	143	
	8.5. Rapport des commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du code de commerce, sur le rapport du président du conseil d'administration de Faurecia	152	
9	Comptes consolidés	155	
	9.1. État du résultat global de la période	156	
	9.2. Bilan consolidé	158	
	9.3. Tableau des flux de trésorerie consolidés	160	
	9.4. Variation des capitaux propres consolidés	161	
	9.5. Annexe aux états financiers consolidés	162	
	9.6. Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2015	218	
	9.7. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	225	
10	Informations juridiques et financières	227	
	10.1. Comptes sociaux et rapport de gestion de Faurecia	228	
	10.2. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	252	
	10.3. Le capital et la bourse	254	
	10.4. Informations complémentaires sur Faurecia	258	
11	Assemblée générale mixte du 27 mai 2016	275	
	11.1. Ordre du jour	276	
	11.2. Exposé des motifs des résolutions	277	
	11.3. Résolutions	291	
	11.4. Informations relatives à l'administratrice proposée au renouvellement et aux candidats dont la nomination est soumise au vote	295	
	11.5. Rapports	297	
	Annexes	305	
	Attestation du responsable du document de référence et responsable de l'information	306	
	Table de concordance avec les informations requises dans le rapport financier annuel	307	
	Table de concordance avec les informations requises dans le rapport du président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne	307	
	Table de concordance avec l'annexe I du règlement européen (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004	308	
	Table de concordance avec les informations requises par le décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale (article R. 225-105-1 du code de commerce)	311	

Document de référence 2015



Le présent document de référence incluant le rapport financier annuel a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 21 avril 2016 conformément à l'article 212-13 de son Règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.



L'essentiel sur Faurecia

SOMMAIRE

	ORGANES DE DIRECTION ET DE CONTRÔLE	4	CHIFFRES CLÉS	5
--	--	----------	----------------------	----------



Organes de direction et de contrôle

Conseil d'administration * (au 31 décembre 2015)

Président-directeur général

Yann Delabrière

Administrateurs

Éric Bourdais de Charbonnière
Jean-Baptiste Chasseloup de Chatillon
Jean-Pierre Clamadieu
Lee Gardner
Hans-Georg Härter
Linda Hasenfratz **
Ross McInnes
Amparo Moraleda
Thierry Peugeot **
Robert Peugeot
Bernadette Spinoy
Carlos Tavares

Commissaires aux comptes

Membres de la Compagnie Régionale de Versailles

ERNST & YOUNG Audit

Représenté par Denis Thibon
Tour First
TSA 14444
92037 Paris-La Défense Cedex
FRANCE

PricewaterhouseCoopers Audit

Représenté par Éric Bertier
63, rue de Villiers
92208 Neuilly-sur-Seine
FRANCE

Comité exécutif

Yann Delabrière

Président-directeur général

Niklas Braun

Vice-Président Exécutif, Faurecia Automotive Exteriors

Michel Favre

Vice-Président Exécutif, Finance

Hervé Guyot

Vice-Président Exécutif, Stratégie

Patrick Koller

Vice-Président Exécutif, Faurecia Automotive Seating jusqu'au 2 février 2015

Directeur général délégué en charge des opérations à compter du 2 février 2015

Jacques Mauge

Vice-Président Exécutif, Faurecia Amérique du Nord jusqu'au 2 mars 2015

Kate Philipps

Vice-Président Exécutif, Communication

Jean-Michel Renaudie

Vice-Président Exécutif, Faurecia Interior Systems

Christophe Schmitt

Vice-Président Exécutif, Faurecia Emissions Control Technologies

Jean-Pierre Sounillac

Vice-Président Exécutif, Ressources Humaines

Mark Stidham

Vice-Président Exécutif, Faurecia Amérique du Nord à compter du 2 mars 2015

Hagen Wiesner

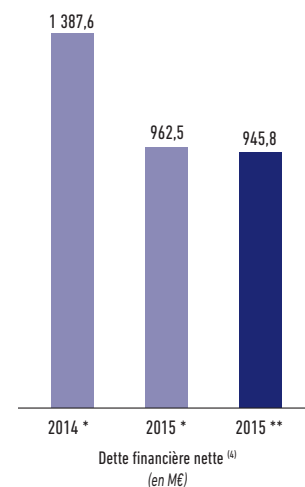
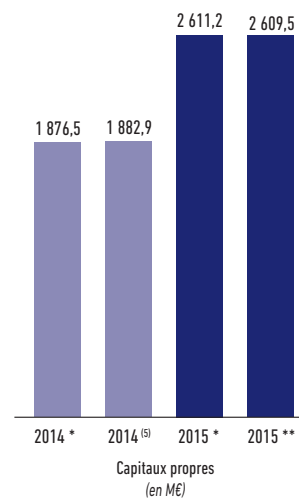
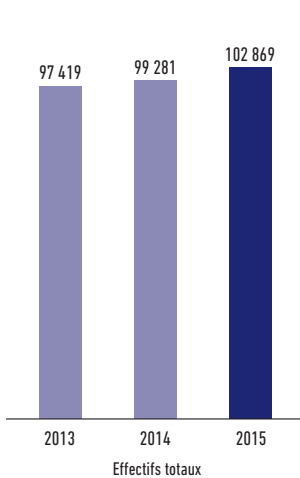
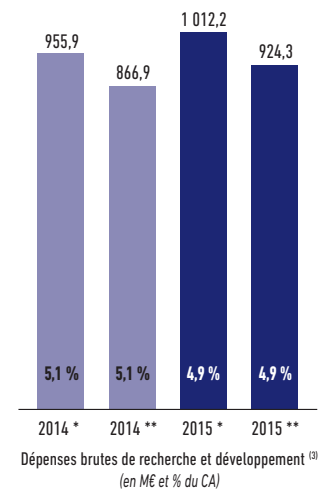
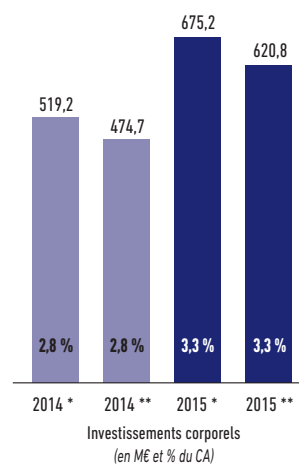
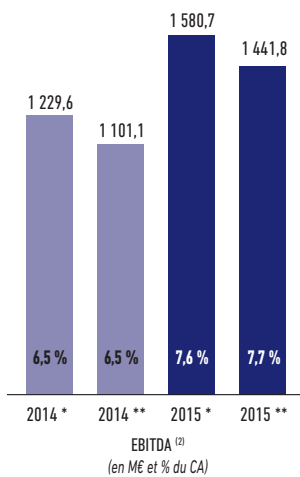
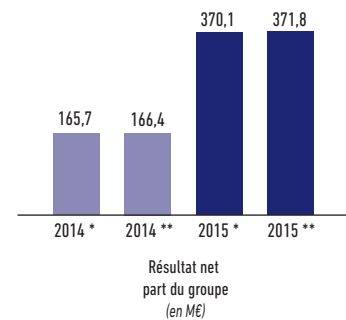
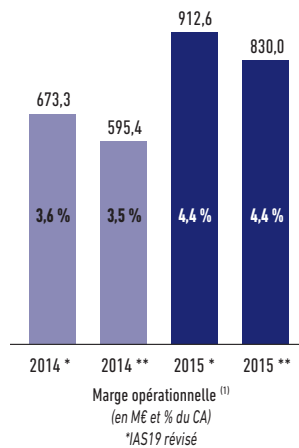
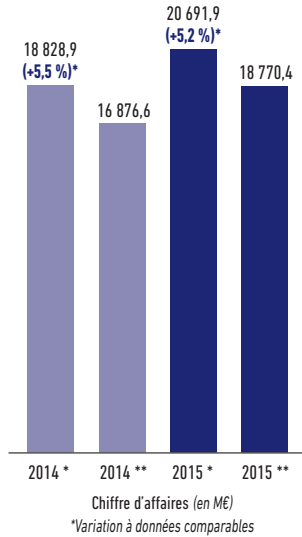
Vice-Président Exécutif, Faurecia Automotive Seating à compter du 2 février 2015

Le conseil d'administration du 13 avril 2016 a décidé qu'à compter du 1^{er} juillet 2016, M. Yann Delabrière occupera les fonctions de président du conseil d'administration et M. Patrick Koller occupera les fonctions de directeur général.

* Le gouvernement d'entreprise fait l'objet du chapitre 8 du présent document de référence.

** Le mandat de Mme Linda Hasenfratz sera soumis à renouvellement lors de l'assemblée générale du 27 mai 2016. Le mandat de M. Thierry Peugeot viendra à expiration à l'issue de cette même assemblée.

Chiffres clés



(1) Définition en note 4.1 de l'annexe aux états financiers consolidés.

(2) Marge opérationnelle plus dotation aux amortissements et provisions sur immobilisations (note 5.5 de l'annexe aux états financiers consolidés).

(3) Valeur brute avant capitalisation et facturation aux clients (note 5.4 de l'annexe aux états financiers consolidés).

(4) Définition en note 26.1 de l'annexe aux états financiers consolidés.

(5) Application IFRIC 21.

* Avant application IFRS 5.

** Après application IFRS 5.



2

L'activité du Groupe en 2015

SOMMAIRE

2.1.	GROUPE FAURECIA	8	2.2.2.	Faurecia Emissions Control Technologies	15
	2.1.1. Description de l'activité du Groupe	8	2.2.3.	Faurecia Interior Systems	17
	2.1.2. Évolution de l'activité du Groupe	8	2.2.4.	Faurecia Automotive Exteriors	18
2.2.	ÉVOLUTION DES ACTIVITÉS DU GROUPE ET CHIFFRES D'AFFAIRES	13	2.3.	ÉVÉNEMENTS RÉCENTS	20
	2.2.1. Faurecia Automotive Seating	13			

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 141 à 208, 214 à 237, 209 et 210, 238 et 239 et 8 à 18 du document de référence de l'exercice 2014 déposé auprès de l'AMF le 22 avril 2015 sous le numéro D. 15.0388 ;
- 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 133 à 204, 210 à 233, 205 et 206, 234 et 235 et 8 à 17 du document de référence de l'exercice 2013 déposé auprès de l'AMF le 24 avril 2014 sous le numéro D. 14-040.

Le présent chapitre fournit un descriptif de l'activité et des résultats de Faurecia au titre de l'exercice 2015. 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.



2.1. Groupe Faurecia

2.1.1. DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ DU GROUPE

Le groupe Faurecia est l'un des leaders mondiaux de l'équipement automobile. Il développe, fabrique et commercialise des équipements de première monte, à travers quatre principales branches d'activité (*Business Groups*) : Faurecia Automotive Seating (FAS), Faurecia Emissions Control Technologies (FECT), Faurecia Interior Systems (FIS), et Faurecia Automotive Exteriors (FAE).

Le portefeuille du Groupe comprend des produits de haute qualité et de haute technologie basés sur son expertise exclusive. Ces produits ont remporté de nombreux prix et distinctions décernés par 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.

Faurecia participe à tous les stades du processus de développement de l'équipement, de la définition du cahier des charges du produit jusqu'au marketing initial. Faurecia conçoit et produit des équipements qui sont généralement spécifiques à chaque modèle de voiture ou à chaque plateforme automobile pour les nouveaux modèles de voiture et conclut généralement des contrats afin de fournir ces produits pour la durée de vie anticipée des modèles ou des plateformes (généralement entre 5 et 10 ans). La qualité des produits Faurecia est reconnue parmi les constructeurs et est soutenue par le *Faurecia Excellence System* (FES) du Groupe, ensemble rigoureux de procédures et

méthodologies, ainsi que par l'expertise des six mille ingénieurs et techniciens de Faurecia qui conçoivent des produits et des solutions technologiques.

Faurecia bénéficie d'une vaste implantation géographique et fait partie des rares équipementiers automobiles ayant la capacité de fournir les programmes mondiaux des constructeurs automobiles. Ainsi, le Groupe estime qu'un véhicule sur trois dans le monde est équipé d'origine d'au moins un produit fabriqué par l'un des *Business Groups* de Faurecia.

Au 31 décembre 2015, Faurecia employait 103 000 personnes dans 34 pays, réparties sur 330 sites dont 30 centres de recherche et développement.

Faurecia analyse son chiffre d'affaires principalement sur la base des ventes de produits (livraisons de pièces et composants aux constructeurs automobiles). En outre, le Groupe génère des revenus provenant de deux autres sources. D'une part, le chiffre d'affaires de Faurecia Emissions Control Technologies comprend des ventes de monolithes qui sont des composants utilisés dans les catalyseurs pour lignes d'échappement. Les monolithes font l'objet d'une gestion directe de la part des constructeurs automobiles. Ils sont achetés par le Groupe auprès des fournisseurs désignés par ceux-ci et refacturés aux constructeurs pour leur prix de revient (*pass-through basis*). Ils ne génèrent de ce fait aucune valeur ajoutée industrielle. D'autre part, le Groupe perçoit des revenus des ventes d'outillages, de recherche et développement et de prototypes.

2.1.2. ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ DU GROUPE

La production automobile mondiale, en progression de 1,5 % en 2015, montre une croissance dans toutes les zones géographiques sauf l'Amérique du Sud. Ainsi, la production de véhicules légers a progressé en Europe (3,8 %), en Amérique du Nord (2,7 %) et a continué de croître en Asie où la production a augmenté de 2,0 %. En revanche, la production a baissé de 20,5 % en Amérique du Sud (source IHS Automotive janvier 2016).

Le 14 décembre 2015, Faurecia a signé un protocole d'accord pour la vente de son activité Automotive Exteriors à Compagnie Plastic Omnium. L'activité couverte par ce protocole comprend les pare-chocs et les modules de face avant. Elle a réalisé en 2015 un chiffre d'affaires de 1 922 millions d'euros et emploie 7 700 personnes réparties sur 22 sites de production. L'activité composite, le site de production Faurecia pour Smart à Hambach (France) et deux co-entreprises au Brésil et en Chine ne sont pas

inclus dans le protocole d'accord. La transaction est basée sur une valeur d'entreprise de 665 millions d'euros.

En application de la norme comptable IFRS 5, les actifs et passifs destinés à être cédés, ainsi que le résultat net des activités non poursuivies ont été isolés dans une partie distincte respectivement du bilan et du compte de résultat au 31 décembre 2015 (cf. chapitre 9 « Comptes Consolidés »). Cependant, pour faciliter la comparaison avec l'exercice précédent et la guidance annoncée pour l'exercice 2015, les commentaires suivants sur l'activité et les résultats ont été rédigés sur la base de la situation financière de l'ensemble du Groupe avant reclassement des activités non poursuivies au compte de résultat. Le tableau suivant présente la réconciliation entre les comptes consolidés du Groupe et les chiffres commentés ci-après, avant application de la norme IFRS 5.

(en millions d'euros)	Année 2014 publiée en février 2015	Impact IFRIC 21	Impact IFRS 5	Année 2014 retraitée	Année 2015 avant impact IFRS 5	Impact IFRS 5	Année 2015
Chiffre d'affaires	18 828,9	0,0	(1 952,3)	16 876,6	20 691,9	(1 921,5)	18 770,4
Marge opérationnelle	673,3	0,7	(78,6)	595,4	912,6	(82,6)	830,0
Résultat net part Groupe	165,7	0,7	0,0	166,4	370,1	1,7	371,8

Dans ce contexte, le chiffre d'affaires consolidé de Faurecia pour l'année 2015 s'élève à 20 691,9 millions d'euros, à comparer à 18 828,9 millions d'euros en 2014. La progression du chiffre d'affaires consolidé de Faurecia entre 2014 et 2015 est ainsi de 9,9 % en données brutes. À taux de change et périmètre constants, il est en progression de 5,2 % par rapport à l'année 2014, dont une hausse de 6,3 % sur le premier semestre et une hausse de 4,1 % sur le second semestre.

Les ventes de produits (livraisons de pièces et composants aux constructeurs) sont de 15 948,6 millions d'euros, contre 14 089,3 millions d'euros en 2014. Elles progressent de 13,2 % en données brutes. À taux de change et périmètre constants, elles sont en hausse de 6,0 %, dont 6,2 % sur le premier semestre et de 5,9 % sur le second semestre à taux de change et périmètre constants.

Les ventes d'outillages, de R&D, de prototypes et autres services s'établissent à 1 438,9 millions d'euros, contre 1 637,7 millions

d'euros en 2014. Elles diminuent de 12,1 % en données brutes. À taux de change et périmètre constants, elles sont en baisse de 15,6 %.

Les ventes de monolithes ⁽¹⁾ se sont élevées à 3 304,4 millions d'euros en 2015, pour 3 101,9 millions d'euros en 2014. Elles sont en hausse de 6,5 % en données brutes et de 12,4 % à taux de change et périmètre constants, dont une progression de 15,8 % sur le premier semestre et une progression de 9,1 % sur le second semestre.

Le chiffre d'affaires total hors monolithes s'élève en 2015 à 17 387,5 millions d'euros, à comparer à 15 727,0 millions d'euros en 2014, soit une hausse de 10,6 % en données brutes. À taux de change et périmètre constants, la progression est de 3,8 % par rapport à 2014, dont une hausse de 4,5 % sur le premier semestre et de 3,1 % sur le second semestre.

PRÉSENTATION DÉTAILLÉE DES OPÉRATIONS

(en millions d'euros)	Ventes de produits	Ventes de monolithes	Développement, outillages, prototypes et autres services	Chiffre d'affaires total
Automotive Seating	5 826,4		361,8	6 188,2
Emissions Control Technologies	3 844,7	3 304,4	300,9	7 450,0
Interior Systems	4 452,0		566,6	5 018,6
Automotive Exteriors	1 825,5		209,6	2 035,1

TOTAL	15 948,6	3 304,4	1 438,9	20 691,9
--------------	-----------------	----------------	----------------	-----------------

(en millions d'euros)	S2 2015	S2 2014	Var. (%) brute	Var. (%) *	2015	2014	Var. (%) brute	Var. (%) *
Chiffre d'affaires	10 184,8	9 500,6	7,2 %	4,1 %	20 691,9	18 828,9	9,9 %	5,2 %
Automotive Seating	3 084,9	2 678,5	15,2 %	9,5 %	6 188,2	5 309,1	16,6 %	9,4 %
Emissions Control Technologies	3 657,3	3 418,8	7,0 %	6,3 %	7 450,0	6 747,4	10,4 %	7,6 %
Interior Systems	2 484,1	2 341,3	6,1 %	1,1 %	5 018,6	4 709,3	6,6 %	0,2 %
Automotive Exteriors	958,5	1 062,0	- 9,7 %	- 10,0 %	2 035,1	2 063,1	- 1,4 %	- 2,1 %
Ventes de produits	7 802,0	6 999,8	11,5 %	5,9 %	15 948,6	14 089,3	13,2 %	6,0 %
Automotive Seating	2 888,3	2 472,2	16,8 %	11,0 %	5 826,4	4 938,9	18,0 %	10,6 %
Emissions Control Technologies	1 887,1	1 717,9	9,9 %	2,1 %	3 844,7	3 433,0	12,0 %	1,6 %
Interior Systems	2 165,3	1 975,5	9,6 %	4,2 %	4 452,0	3 996,5	11,4 %	4,5 %
Automotive Exteriors	861,3	834,2	3,2 %	2,8 %	1 825,5	1 720,9	6,1 %	5,1 %

* Variation à taux de change et périmètre constants.

(1) Métaux précieux et céramiques compris dans les systèmes de contrôle des émissions.



(en millions d'euros)	2014 publié	Devises	Périmètre	Organique *	2015 avant IFRS 5
Ventes de produits	14 089,3	1 009,9	0,0	849,4	15 948,6
Var. en %		7,2 %	0,0 %	6,0 %	13,2 %
Chiffre d'affaires total	18 828,9	1 285,4	(400,4)	978,0	20 691,9
Var. en %		6,8 %	- 2,1 %	5,2 %	9,9 %

* Variation à taux de change et périmètre constants.

(en millions d'euros)	S2 2014 publié	Devises	Périmètre	Organique *	S2 2015 avant IFRS 5
Ventes de produits	6 999,8	389,6	0,0	412,6	7 802,0
Var. en %		5,6 %	0,0 %	5,9 %	11,5 %
Chiffre d'affaires total	9 500,6	497,3	(202,1)	389,0	10 184,8
Var. en %		5,2 %	- 2,1 %	4,1 %	7,2 %

* Variation à taux de change et périmètre constants.

Faurecia a décidé d'harmoniser la comptabilisation de ses ventes de monolithes et a revu ses contrats pour l'activité Emissions Control Technologies. En Corée du Sud, les clients sud-coréens achètent les monolithes directement auprès de leurs fournisseurs. Au moment de la livraison par Faurecia du système d'échappement, le client sud-coréen vend à Faurecia les monolithes qui sont immédiatement facturés au même prix comme partie intégrante du système complet d'échappement.

Ainsi Faurecia n'est jamais propriétaire des monolithes. En conséquence, depuis le 1^{er} janvier 2015, les monolithes ont été exclus des ventes de Faurecia en Corée du Sud et ont été comptabilisés comme une réduction des coûts des monolithes. L'impact de cette nouvelle méthode de comptabilisation a eu un impact sur les ventes de 400,4 millions d'euros en 2015, dont 202,1 millions d'euros pour le second semestre et n'a aucun impact sur le résultat. L'impact de cette harmonisation étant jugé non significatif, il n'a pas donné lieu à une application rétrospective au titre de 2014 dans les comptes consolidés 2015. Cette harmonisation n'a aucun effet sur les ventes de produits.

Par zone géographique, les ventes de produits de l'exercice 2015 se répartissent comme suit :

- en Europe, les ventes de produits s'établissent à 8 556,8 millions d'euros (53,7 % des ventes produits totales), contre 7 873,1 millions d'euros en 2014. Elles augmentent par rapport à 2014 en données brutes de 8,7 % de même qu'à taux de change et périmètre constants. Dans la même période, les constructeurs automobiles ont augmenté leur production en Europe de 3,8 % sur l'année 2015 (source : IHS Automotive janvier 2016). Après un premier semestre de forte progression (+ 7,7 % à taux de change et périmètre constants pour une production automobile en hausse de 3,0 %, source : IHS Automotive janvier 2016), les ventes ont continué de progresser au second semestre (+ 9,7 % à taux de change et périmètre constants quand la production automobile a augmenté de 4,7 %, source : IHS Automotive janvier 2016) ;
- en Amérique du Nord, les ventes de produits sont en augmentation de 25,9 % en données brutes, à 4 400,2 millions d'euros (27,6 % des ventes produits totales), contre 3 495,8 millions d'euros en 2014. À taux de change et périmètre constants, la hausse est de 5,2 % (la production automobile augmentant de 2,7 %, source : IHS Automotive janvier 2016). Au premier semestre, les ventes de produits ont augmenté de 6,2 % à taux de change et périmètre constants (production automobile : + 2,1 %, source : IHS Automotive janvier 2016). Sur le second semestre, la hausse des ventes de produits est de 4,3 % à taux de change et périmètre constants (production automobile : + 3,4 %, source : IHS Automotive janvier 2016) ;
- en Amérique du Sud, les ventes de produits s'établissent à 449,7 millions d'euros (2,8 % des ventes produits totales), contre 550,4 millions d'euros en 2014. Elles sont en baisse de 18,3 % en données brutes. À taux de change et périmètre constants, elles baissent de 9,0 %, avec des ventes en recul pour les principaux clients à l'exception de Toyota et Hyundai, avec lesquels les ventes augmentent respectivement de 8,4 % et 12,9 % (à taux de change et périmètre constants). Le recul des ventes est à comparer à une baisse de la production automobile de 20,5 % en 2015 dans cette zone géographique (source : IHS Automotive janvier 2016). À taux de change et périmètre constants, sur le premier semestre les ventes ont baissé de 7,4 % (production automobile : - 15,7 %, source : IHS Automotive janvier 2016), avec une poursuite de la baisse des ventes au deuxième semestre de 10,6 % (production automobile : - 25,2 %, source : IHS Automotive janvier 2016) ;
- en Asie, les ventes de produits progressent de 16,9 % en données brutes, à 2 371,4 millions d'euros (14,9 % des ventes produits totales), contre 2 029,4 millions d'euros en 2014. À taux de change et périmètre constants, les ventes progressent de 0,3 %, dont une baisse de 1,8 % en Chine – pour des ventes produits annuelles de 1 945,6 millions d'euros – mais une augmentation de 9,8 % en Corée, pour un montant

de ventes produits annuelles de 245,3 millions d'euros. Ceci est à rapprocher d'une hausse de la production automobile de 2,0 % (dont + 4,9 % en Chine, source : IHS Automotive janvier 2016). Au premier semestre, les ventes de produits ont augmenté de 2,3 % à taux de change et périmètre constants (production automobile : + 1,4 %, source : IHS Automotive janvier 2016). Cependant, sur le second semestre, les ventes de produits en Asie ont reculé de 1,4 % à taux de change et périmètre constants (production automobile : + 2,5 %, source : IHS Automotive janvier 2016). L'évolution de la performance en Chine est principalement liée au changement de mix entre

clients internationaux et chinois. La croissance des ventes aux OEM chinois a été de 46 % et la part des ventes aux clients chinois a augmenté de 6 % à 9 % mais reste toutefois au-dessous de la part de marché de ces constructeurs. Enfin, notons que les ventes du quatrième trimestre en Chine se sont redressées pour atteindre une croissance de 6,2 % ;

- dans les autres pays, les ventes de produits s'élèvent à 170,5 millions d'euros. Elles sont en augmentation de 21,3 % en données brutes et en hausse de 18,8 % à taux de change et périmètre constants. Les ventes de produits dans les autres pays proviennent principalement de l'Afrique du Sud.

VENTES PAR RÉGION

(en millions d'euros)	2015	2014	Var (en %)		
			Publié	Données Comparables	Production VL *
Ventes totales					
Europe	11 256,3	10 390,8	8,3 %	8,4 %	
Amérique du Nord	5 543,6	4 515,5	22,8 %	2,6 %	
Amérique du Sud	551,3	677,7	- 18,7 %	- 9,0 %	
Asie	3 101,9	3 007,7	3,1 %	1,8 %	
Autres pays	238,8	237,2	0,7 %	- 1,3 %	
TOTAL	20 691,9	18 828,9	9,9 %	5,2 %	
Ventes de produits					
Europe	8 556,8	7 873,1	8,7 %	8,7 %	3,8 %
Amérique du Nord	4 400,2	3 495,8	25,9 %	5,2 %	2,7 %
Amérique du Sud	449,7	550,4	- 18,3 %	- 9,0 %	- 20,5 %
Asie	2 371,4	2 029,4	16,9 %	0,3 %	2,0 %
Autres pays	170,5	140,5	21,3 %	18,8 %	1,1 %
TOTAL	15 948,6	14 089,3	13,2 %	6,0 %	1,5 %

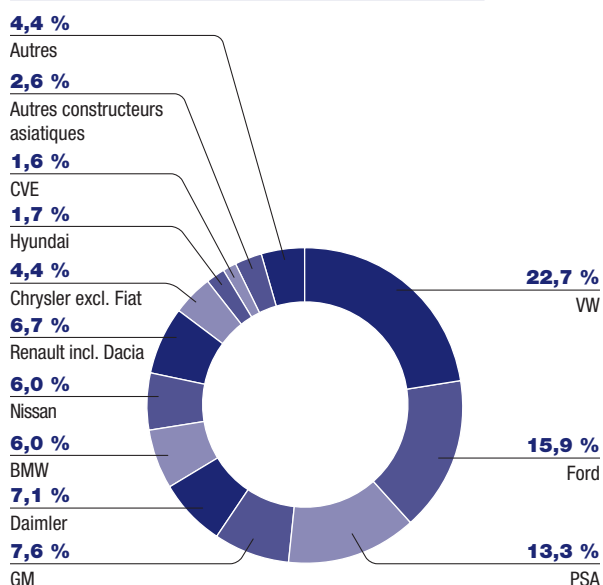
* Source : IHS estimates, janvier 2016.



(en millions d'euros)	S2 2015	S2 2014	Var (en %)		
			Publié	Données comparables	Production VL *
Ventes totales					
Europe	5 488,6	5 115,3	7,3 %	7,4 %	
Amérique du Nord	2 748,2	2 295,7	19,7 %	2,6 %	
Amérique du Sud	249,4	346,4	- 28,0 %	- 11,0 %	
Asie	1 587,1	1 620,2	- 2,0 %	- 0,4 %	
Autres pays	111,5	123,0	- 9,3 %	- 3,4 %	
TOTAL	10 184,8	9 500,6	7,2 %	4,1 %	
Ventes de produit					
Europe	4 116,2	3 755,8	9,6 %	9,7 %	4,7 %
Amérique du Nord	2 182,5	1 793,8	21,7 %	4,3 %	3,4 %
Amérique du Sud	203,2	279,6	- 27,3 %	- 10,6 %	- 25,2 %
Asie	1 214,6	1 096,0	10,8 %	- 1,4 %	2,5 %
Autres pays	85,5	74,6	14,6 %	20,6 %	- 11,5 %
TOTAL	7 802,0	6 999,8	11,5 %	5,9 %	1,6 %

* Source : IHS estimates, janvier 2016.

VENTES DE PRODUITS PAR CLIENT EN 2015 (%)



Les ventes de produits au groupe Volkswagen s'élèvent en 2015 à 3 626,4 millions d'euros, en progression de 4,7 % par rapport à 2014 en données brutes et en hausse de 1,6 % à taux de change et périmètre constants. Elles représentent 22,7 % du total des ventes produits du groupe Faurecia.

Les ventes de produits au groupe Ford représentent 15,9 % des ventes produits du groupe Faurecia, à 2 539,7 millions d'euros pour l'année 2015. Elles sont en progression de 23,3 % en données brutes et de 12,0 % à taux de change et périmètre constants.

Les ventes de produits au groupe PSA Peugeot Citroën s'élèvent en 2015 à 2 116,9 millions d'euros, en hausse de 9,4 % en données brutes et de 7,3 % à taux de change et périmètre constants. Elles représentent 13,3 % du total des ventes de produits du groupe Faurecia.

Les ventes de produits au groupe Renault-Nissan représentent 12,7 % des ventes de produits de Faurecia. Elles sont en augmentation de 30,0 % par rapport à 2014 en données brutes et de 23,8 % à taux de change et périmètre constants, pour atteindre 2 023,4 millions d'euros. Les ventes de produits à Renault augmentent de 29,3 % en données comparables tandis que les ventes à Nissan progressent de 22,6 % à taux de change et périmètre constants, avec une forte croissance en Europe (+ 26,9 %), en Amérique du Nord (+ 28,4 %) et en Asie (+ 16,3 %).

Les ventes de produits au groupe General Motors enregistrent, en 2015, une hausse de 6,2 % en données brutes et elles sont en baisse de 7,5 % à taux de change et périmètre constants, à 1 217,2 millions d'euros (7,6 % des ventes produits totales).

Les ventes de produits au groupe Daimler s'établissent à 1 129,0 millions d'euros (7,1 % des ventes produits de Faurecia). Elles sont en progrès de 9,7 % en données brutes et de 2,5 % à taux de change et périmètre constants.

Les ventes de produits au groupe BMW s'élèvent à 960,3 millions d'euros (6,0 % des ventes de produits totales). Elles augmentent de 12,9 % en données brutes et de 4,2 % à taux de change et périmètre constants.

En 2015, les ventes de produits sont en hausse de 15,0 % avec Hyundai/Kia (4,2 % en données comparables), de 14,7 % avec Geely-Volvo (10,2 % en données comparables) et de 7,2 % avec

Toyota (5,5 % en données comparables). Elles augmentent de 14,8 % avec Fiat-Chrysler (mais reculent de 0,3 % en données comparables).

Les cinq principaux clients de Faurecia représentent 72,2 % des ventes produits : VW 22,7 %, Ford 15,9 %, PSA 13,3 %, Renault-Nissan 12,7 % et GM 7,6 %.

2.2. Évolution des activités du Groupe et chiffres d'affaires

2.2.1. FAURECIA AUTOMOTIVE SEATING

Chiffre d'affaires (en millions d'euros)	Effectifs	Sites	Pays	Centres de recherche et développement et de design et développement
6 188,2	37 400	74	24	19

Faurecia est le troisième fournisseur mondial de sièges complets et le premier fournisseur mondial en armatures et mécanismes. Faurecia conçoit et réalise des sièges complets, ainsi que l'ensemble des composants les constituant : armatures, mécanismes, mousses, coiffes (revêtements du siège), systèmes électroniques, mécatroniques et pneumatiques. Durant le processus de fabrication des sièges, Faurecia assemble les différents composants afin de créer un ensemble complet -sièges avant et sièges arrière- pour le livrer en juste à temps aux usines de ses clients. Faurecia bénéficie d'une grande expérience en matière de développement et de conception de sièges d'automobile. Le Groupe met au point des solutions mettant l'accent sur la sécurité, le confort, la qualité perçue, la modularité et les matériaux naturels/recyclés.

L'activité Automotive Seating a réalisé en 2015 un chiffre d'affaires de 6 188,2 millions d'euros, en hausse de 16,6 % par rapport à 2014 en données brutes et en hausse de 9,4 % à taux de change et périmètre constants.

Les ventes de produits s'élèvent à 5 826,4 millions d'euros contre 4 938,9 millions d'euros en 2014, soit une hausse de 18,0 % en données brutes mais une progression de 10,6 % à données comparables. La variation sur le second semestre a été de + 16,8 % en données brutes et de + 11,0 % à taux de change et périmètre constants.

En Europe, les ventes produits s'élèvent à 3 147,1 millions d'euros, en hausse de 15,6 % sur l'année en données brutes (et de 16,1 % en données comparables). Au second semestre, les ventes ont progressé de 19,2 % à taux de change et périmètre constants.

L'Amérique du Nord avec 1 568,5 millions d'euros de ventes produits affiche une hausse remarquable de 31,9 % sur l'année en données brutes (10,5 % à taux de change et périmètre constants). Les ventes au deuxième semestre ont continué de progresser de 24,0 % en données brutes et de 6,5 % à taux de change et périmètre constants.

En Amérique du Sud, les ventes de produits sont en recul de 17,5 % par rapport à 2014 en données brutes et de 8,1 % en données comparables. Au second semestre, le recul des ventes a été de 24,3 % en données brutes (- 7,4 % en données comparables).

En Asie, les ventes produits s'élèvent à 941,2 millions d'euros en progression de 12,8 % sur l'année en données brutes (et en recul de 3,7 % en données comparables) et de + 8,3 % sur le second semestre (- 4,4 % en données comparables).

L'année 2015 a été marquée par la mise en production série d'un nombre record de projets : treize projets incluent la production de sièges complets avec tout ou partie des composants, dix les structures de sièges et dix-sept des composants tels que les coiffes, les mousses, les appuie-têtes ou les modules de confort pneumatique. Un nombre croissant de ces projets se réalise dans le cadre du déploiement mondial des plateformes des clients de Faurecia.

L'Europe a regroupé un tiers des mises en production. A été lancée la fabrication des sièges complets des nouveaux modèles milieu et haut de gamme de Renault – l'Espace, la Talisman, la Kadjar et la Mégane – en France et au Portugal, de l'Audi A4 et de l'Audi Q7 en Allemagne et en Slovaquie, de la BMW



série 2 Gran Tourer en République Tchèque, de la Mini Clubman au Royaume-Uni, du 4x4 Renault Duster en Russie, des sièges complets arrières des minivans Ford S-Max et Galaxy ainsi que des structures de sièges de la plateforme Renault-Nissan CMF1 en Pologne.

Le deuxième tiers des mises en production a été réalisé en Asie. La Chine a lancé la production des sièges complets pour la Citroën C4 berline, des structures de siège de plateforme MQB2 pour Shanghai-Volkswagen, des structures de siège avant de la Golf+ Sportsvan, du 4x4 haut de gamme Haval lancé par le constructeur chinois Great Wall, des structures de siège de plateforme CMF1 de la Nissan Lannia, des structures de siège arrière avec cinématique motorisée du 4x4 Ford Edge. Les équipes sud-coréennes ont effectué les premières livraisons pour Hyundai des structures de siège pour la nouvelle Equus. L'Inde a démarré la production des structures de siège destinées à la Ford Figo.

L'Amérique du Nord a commencé à livrer les premiers sièges complets du pick-up Nissan Titan, du 4x4 Mercedes MLC et de la berline haut de gamme Cadillac CT6.

Au Brésil, la production des sièges complets du pick-up Renault Oroch a débuté.

Le développement de Faurecia Automotive Seating s'est poursuivi avec le renforcement de plusieurs sites :

- au Maroc, l'usine de fabrication de coiffes de Kenitra s'est agrandie pour répondre à une demande en forte croissance ; la construction d'une deuxième usine de fabrication de coiffes a été lancée à Sale ;
- en Roumanie, à Valcea, la construction d'une deuxième usine de confection de coiffes, dont la production démarrera en mars 2016, a été engagée ;
- en France, à Brières-les-Scellés, s'est ouvert le centre d'expertise CoverTech, dédié à l'innovation dans chacune des étapes de conception, développement et fabrication de coiffes de sièges ;
- au Mexique, le site de San Luis de Potosi a étendu la gamme de mécanismes produits localement ;
- en Corée du Sud, les travaux de construction du futur siège de Faurecia au cœur du parc technologique de Gwan-Gyo ont débuté. Il regroupera les activités Automotive Seating, Interior Systems et Emissions Control Technologies du Groupe.

L'année 2015 a été riche en mises en production de nouvelles générations de composants :

- la nouvelle glissière Modul T : la plus légère du marché, elle procure un coulissement du siège de qualité perçue inégalée ;
- la rehausse de siège manuelle Nano2.0 : plus compacte, elle apporte une parfaite interchangeabilité avec la rehausse électrique E-Pump ;
- le mécanisme de réglage de dossier RC70, allégé et à forte qualité perçue ;
- la coque de dossier *Sculpted Light Back Panel*, fabriquée à partir du procédé propriétaire *Cover Carving Technology*, légère et à haute qualité perçue, qui équipe la Renault Talisman en première mondiale.

L'excellence industrielle de Faurecia Automotive Seating a été récompensée à de nombreuses reprises par la remise de trophées par ses clients, tel que cela est indiqué au chapitre 5.

Faurecia Automotive Seating a dévoilé plusieurs innovations au cours des salons automobiles de Detroit en janvier 2015, de Shanghai en avril 2015 et de Paris en octobre 2015 :

- le siège *Lightweight and Roominess* : ce siège intègre toutes les technologies parvenues à maturité qui peuvent alléger à très court terme un siège complet. Le gain total est de 2,3 kg par siège avec un gain d'espace de 3 cm pour les passagers assis à l'arrière. Par rapport à la structure de siège avant, Global & Modular produite en série, le poids a été réduit de 1,6 kg, sans pénalité sur le confort ou la sécurité, grâce à un travail sur l'ensemble des composants et mécanismes. Cette offre est applicable immédiatement sur toutes les lignes de production de Faurecia Automotive Seating ;
- le siège *Active Wellness*® : un siège équipé de capteurs invisibles qui discerne l'état du conducteur en matière de stress ou de somnolence et propose des thérapies adaptées de relaxation ou de stimulation. Il préfigure le rôle clé que le siège va jouer à l'intérieur des futurs véhicules autonomes et connectés. Au cours du salon de l'automobile de Los Angeles qui s'est tenu en novembre 2015, Faurecia a annoncé son partenariat avec le Center for Design Research de l'université de Stanford. Il vise à coopérer pour relever les défis technologiques qui se posent pour les occupants de véhicules autonomes et connectés.

Les innovations récemment présentées ont reçu, à de nombreuses reprises, un écho favorable, en particulier en Allemagne :

- en avril 2015, le jury du *PWC Automotive Innovations Awards* a décerné à Faurecia le prix du fournisseur le plus innovant, grâce au siège du véhicule concept Renault Eolab qui consomme un litre aux 100 km. Ce siège propose un allègement de quatre kilos grâce à l'emploi de nouveaux matériaux et à une architecture optimisée, et trois centimètres d'habitabilité en plus pour les passagers à l'arrière grâce au dossier de siège sculpté fabriqué avec le procédé *Cover Carving Technology* ;
- en juin 2015, le jury du *Automotive Interior Expo Awards* a attribué le prix du meilleur concept d'intérieur au démonstrateur *Less is More*, qui avait été exposé en octobre 2014 au Mondial de l'Automobile de Paris, et distingué particulièrement le siège du véhicule concept Renault Eolab ;
- en septembre 2015, Volkswagen a retenu Faurecia Automotive Seating comme partenaire stratégique pour le développement de ses futures structures de siège de plateforme ;
- en octobre 2015, le jury du *Automotive Brand Contest* a récompensé Faurecia Automotive Seating dans la catégorie « composants et accessoires », pour sa solution d'escamotage automatique des sièges arrières de la nouvelle Renault Espace.

2.2.2. FAURECIA EMISSIONS CONTROL TECHNOLOGIES

Chiffre d'affaires (en millions d'euros)	Effectifs	Sites	Pays	Centres de recherche et développement et de design et développement
7 450,0	21 200	78	25	7

Faurecia est le leader mondial sur le marché du contrôle des émissions, développant et produisant des systèmes d'échappement dans leur ensemble et tous les composants assurant les fonctions de réduction des émissions polluantes ainsi que les fonctions acoustiques du système d'échappement.

L'activité Emissions Control Technologies a réalisé en 2015 un chiffre d'affaires total de 7 450,0 millions d'euros, en progression de 10,4 % en données brutes. À taux de change et périmètre constants, le chiffre d'affaires total est en progression à hauteur de 7,6 %.

Les ventes produits hors monolithes se sont élevées en 2015 à 3 844,7 millions d'euros soit une progression de 12,0 % en données brutes et de 1,6 % à taux de change et périmètre constants. Au second semestre 2015, la progression des ventes de produits est de 9,9 % en données brutes et de 2,1 % à taux de change et périmètre constants.

Par zone géographique, en Europe, les ventes de produits hors monolithes sont en hausse de 9,9 % à 1 291,0 millions d'euros (+ 9,8 % à taux de change et périmètre constants). Les ventes de produits hors monolithes sont en hausse de 17,0 % en Amérique du Nord à 1 343,5 millions d'euros (avec une baisse de 2,3 % en données comparables), et en baisse de 25,4 % en Amérique du Sud à 121,2 millions d'euros (- 16,3 % à taux de change et périmètre constants). En Asie les ventes de produits hors monolithes ont augmenté de 14,7 % en données brutes (- 1,1 % en données comparables) à 1 054,7 millions d'euros.

Au second semestre 2015, en Europe, les ventes de produits enregistrent une hausse de 14,4 % et une hausse de 14,1 % en données comparables. En Amérique du Nord, elles montrent une progression de 15,0 % en données brutes (mais une baisse de 1,5 % en données comparables). En Amérique du Sud, les ventes sont en recul de 34,3 % et elles sont en baisse de 17,5 % en données comparables. Les ventes de produits ont progressé de 6,7 % en Asie (mais baisse de 4,3 % en données comparables).

Faurecia Emissions Control Technologies a maintenu sa position de leader mondial en réalisant cent trente lancements en 2015.

En Europe, cinquante-neuf lancements ont été opérés, avec le démarrage, en Russie, des programmes parties froides pour les véhicules Ford Ecosport, Kuga, Escape et Fiesta dans l'usine de Togliatti, et des parties chaudes pour les programmes moteur PSA DV6E6, Opel Mokka, Volvo VEA, et VW Caddy moteurs Diesel et essence dans les usines de Pisek et Bakov.

Faurecia Emissions Control Technologies a, par ailleurs, ouvert un second site à Bragança (Espagne) pour accompagner le démarrage des parties chaudes des programmes PSA et Renault-Nissan et pour supporter l'augmentation de volumes des programmes Jaguar XE, Ford S-Max, Edge, Galaxy et Transit Connect.

Faurecia Emissions Control Technologies a confirmé sa position en Asie, avec trente-huit lancements accompagnés par l'ouverture de nouvelles usines et de nouveaux sites d'assemblage en Juste à Temps, tels que celui de Ningbo Beilun (Chine) pour les programmes Gleagle, Borui, Haoqing, Boyue et le SUV EX7 de Geely, et de Nanchang (Chine) pour les programmes JMC N800 et Ford Everest. En Chine, sont à noter également l'extension des sites de Nanjing, pour accompagner les lancements des constructeurs locaux tels que SAIC, CMA, BAIC, ZNA et Chery, et de Beijing, pour le développement de nouvelles technologies avec le partenaire Cummins Emissions Solutions et pour le démarrage d'un nouveau programme pour Great Wall. Par ailleurs en Malaisie, le site de Tanjung Malin a été agrandi pour accueillir le lancement du premier programme avec le constructeur Proton.

En Inde, dans l'usine de Chennai, il convient de souligner l'installation de la première ligne de *canning* GBD pour la fabrication des parties chaudes des programmes Ford Eco Sport, Ford Figo Aspire et Dacia Duster.

En Amérique du Nord, vingt-cinq lancements ont été opérés. L'extension du site de Juste à Temps de Toledo (États-Unis) pour les programmes GM Camaro et Chrysler Town & Country peut, dans ce contexte, être souligné. Afin d'accompagner le lancement de l'Audi Q5 au Mexique, Faurecia Emissions Control Technologies a étendu son site de Queretaro et a ouvert un nouveau site de Juste à Temps à San Jose Chiappa. Le nouveau site à Cordoba (Argentine) assurera le démarrage de la Toyota Hilux.

Par ailleurs, pour son activité véhicules commerciaux, Faurecia Emissions Control Technologies accompagne le lancement des parties chaudes des systèmes d'échappement pour le Nissan Titan, produites dans son usine de Gladstone (États-Unis).

Enfin, la construction d'une nouvelle usine à Columbus (États-Unis) a été lancée pour le programme Nitro de Cummins Emissions Solutions (CES) qui démarrera en 2017.

Faurecia Emissions Control Technologies équipe également les plateformes mondiales de ses clients et accompagne le démarrage des programmes de la plateforme MQB de VW (Audi Q3 PA, VW Yeti et Tiguan, SUV Skoda Snowman) en Europe, au Brésil et en Chine. Il en est de même pour la plateforme Ford CD4.2 (S-Max, Edge, Galaxy) et CD4.3 (Taurus, MKZ...) en Europe, en Chine et en Amérique du Nord.

Faurecia Emissions Control Technologies a confirmé, en 2015, sa position de leader mondial sur le marché avec 108 nouveaux programmes attribués. Ces acquisitions de programmes démontrent la capacité de Faurecia Emissions Control Technologies à accompagner ses clients internationaux avec



leurs partenaires régionaux et sur de nouveaux marchés mais aussi à acquérir des nouveaux programmes stratégiques.

Faurecia Emissions Control Technologies est présent sur tous les marchés automobiles dans le monde avec une implantation industrielle globale de soixante-dix-huit sites et de sept centres de recherche et développement.

Faurecia Emissions Control Technologies continue de contribuer activement au respect des normes environnementales dans le monde et, dans la continuité de démarche entreprise en Chine en 2014, a signé un accord de coopération avec l'ONG Clean Air Asia pour une durée de trois ans. Cet accord illustre parfaitement la volonté de Faurecia d'apporter son support au gouvernement chinois dans la mise en œuvre d'une politique de contrôle des émissions.

En 2015, Faurecia Emissions Control Technologies a renforcé sa position de leader des systèmes *Selective Catalytic Reduction* (SCR) de réduction d'oxydes d'azote (NOx) sur les motorisations Diesel. Son innovation SCR BlueBox®, système de mélange SCR en position rapprochée, a été adoptée dans sa version en forme de U par un constructeur majeur asiatique ainsi que dans sa version axiale par deux constructeurs américains et ce, avec des démarrages de production en 2018 et 2019. Cette technologie permettra de passer les normes européennes Euro 6.c de 2017 ainsi que Euro 6.d de 2020. Positionné en amont d'un filtre à particules imprégné SCR, ce système permet d'éliminer jusqu'à 90 % des oxydes d'azote émis par le moteur dans des conditions économiques optimales.

Faurecia Emissions Control Technologies a consolidé en 2015 son leadership sur le filtre à particules essence avec l'adoption de celui-ci par un constructeur américain pour un démarrage de production dès 2018. Cette technologie permet de répondre à la norme Euro 6.c de 2017 pour les véhicules équipés de moteurs essence à injection directe en collectant les particules de façon permanente, éliminées lors de la régénération passive du filtre. Le filtre à particules essence permet de bénéficier du gain de consommation en carburant des moteurs à injection directe tout en supprimant les particules qu'ils émettent.

La récupération de l'énergie à l'échappement fait partie des axes importants de développement produits de Faurecia Emissions Control Technologies, compte tenu de son potentiel à réduire les émissions de CO₂ et la consommation de carburant. Dans un moteur à combustion interne, environ un tiers de l'énergie contenue dans le carburant est perdue dans le système d'échappement sous forme de chaleur. Faurecia Emissions Control Technologies continue de développer des technologies permettant la récupération d'une partie de cette énergie thermique disponible.

L'EHR (Exhaust Heat Recovery System) développé par Faurecia Emissions Control Technologies, permet de récupérer jusqu'à 60 % de l'énergie perdue à l'échappement afin de chauffer le moteur et l'habitacle plus rapidement. Grâce à l'EHR, les émissions de CO₂ d'un véhicule hybride peuvent baisser de trois grammes par kilomètre et la consommation de carburant jusqu'à 7 %. L'EHR Compact équipera un premier véhicule hybride produit en grande série dès le premier trimestre 2016.

De plus, Faurecia Emissions Control Technologies prépare la deuxième génération des systèmes de récupération d'énergie à l'échappement, en développant l'EHPG (*Exhaust Heat*

Power Generation) qui récupère la chaleur des gaz perdue à l'échappement pour la transformer en énergie exploitable, en utilisant le cycle de Rankine. Grâce à l'EHPG, les émissions de CO₂ d'un camion peuvent baisser de 45 g/km, soit de cinquante tonnes sur sa durée de vie totale. Sa consommation de carburant diminuera de 5 %, soit de vingt mille litres sur sa durée de vie totale. L'EHPG sera très attractif pour les gestionnaires de flottes pour lesquels le coût de carburant est conséquent. Cette technologie sera prête pour une mise sur le marché dès 2020. Des constructeurs se sont déjà montrés intéressés par ce système.

Reconnue pour son expertise dans le traitement acoustique de l'échappement, Faurecia Emissions Control Technologies continue de dominer le marché des vannes acoustiques pour systèmes d'échappement.

La technologie autopilotée Adaptive Valve™ continue sa percée sur le marché nord américain des pick-up et SUV en étant adoptée par deux nouveaux clients. En divisant par deux le volume des silencieux, cette technologie permet de réduire significativement (de l'ordre de 20 %) le poids de la ligne d'échappement et ce, sans compromis avec la performance moteur. Elle amène également une simplification de l'architecture interne des silencieux et réduit la diversité des lignes d'échappement générant ainsi des gains non négligeables chez les constructeurs. Particulièrement adaptée aux motorisations essence équipées de la désactivation de cylindres, Faurecia Emissions Control Technologies étudie avec plusieurs constructeurs sa potentielle application à d'autres segments véhicules.

Faurecia Emissions Control Technologies équipe désormais la Ford Mustang dans sa version GT350 Shelby, et les versions sportives (SRT) des véhicules du groupe FIAT-Chrysler avec des vannes acoustiques pilotées électriquement. La version sportive AMG du coupé Mercedes-Benz Classe S (équipé du V8 bi-turbo délivrant 585 chevaux) est également équipée de cette technologie qui permet de sublimer la signature acoustique du véhicule.

Afin de proposer à ses clients des solutions innovantes de personnalisation des signatures acoustiques de leurs véhicules, Faurecia Emissions Control Technologies développe depuis plusieurs années des technologies de sonorisation à l'échappement (*Exhaust Dynamic Sound Technologies*). Elles permettent aux versions des moteurs Diesel et essence à forte puissance de retrouver une signature acoustique sportive.

Afin d'accompagner les constructeurs dans l'atteinte de leurs objectifs de réduction de consommation de carburant et d'émissions de CO₂, Faurecia Emissions Control Technologies poursuit le développement d'innovations visant à alléger les parties froides des lignes d'échappement. La technologie de brasage au nickel, dont Faurecia est propriétaire, permet d'assembler des parties froides dont les composants ont une épaisseur inférieure à 1,0 mm. Dans le portefeuille de ses innovations, la « *Resonance Free Technology*™ » permet aussi d'alléger une partie froide en simplifiant son architecture. De nouvelles innovations sont en préparation dans le but de préserver les performances d'absorption acoustique des silencieux dont les épaisseurs de parois ont été réduites pour gagner du poids.

2.2.3. FAURECIA INTERIOR SYSTEMS

Chiffre d'affaires (en millions d'euros)	Effectifs	Sites	Pays	Centres de recherche et développement et de design et développement
5 018,6	33 600	78	23	28

Faurecia est l'un des deux leaders mondiaux dans les systèmes d'intérieur. Le Groupe produit des modules de cockpits (tableaux de bord et consoles centrales), des panneaux et modules de portes et des portes complètes, des modules acoustiques et des pièces de décoration (Faurecia Angell Demmel).

Le chiffre d'affaires de l'activité Interior Systems s'élève en 2015 à 5 018,6 millions d'euros, en progression de 6,6 % par rapport à 2014 en données brutes et de 0,2 % à périmètre et taux de change constants.

Les ventes de produits s'élèvent à 4 452,0 millions d'euros contre 3 996,5 millions d'euros en 2014, soit une progression de 11,4 % en données brutes et de 4,5 % à données comparables. Au second semestre, la hausse des ventes de produits a été de 9,6 % en valeurs brutes et de 4,2 % en données comparables.

En Europe, les ventes de produits s'élèvent en 2015 à 2 520,1 millions d'euros, soit une progression de 3,2 % par rapport à 2014 en données brutes (2,7 % en données comparables). Au second semestre, les ventes ont progressé de 0,8 % en données comparables.

En Amérique du Nord, les ventes de produits sont de 1 372,7 millions d'euros, en hausse de 28,7 % en données brutes par rapport à 2014 et de 7,5 % à taux et périmètre constants. La variation sur le second semestre est de 11,7 % en données comparables.

En Amérique du Sud, les ventes de produits sont de 129,4 millions d'euros en 2015, reflétant un fort recul de 21,8 % par rapport à 2014 en données brutes (- 12,2 % en données comparables). Au second semestre, le recul a été de 19,4 % en données comparables.

En Asie, l'activité Interior Systems réalise des ventes de produits de 375,6 millions d'euros, soit une hausse de 36,6 % en données brutes et de 17,4 % en données comparables. La hausse a été de 16,3 % au deuxième semestre en données comparables.

L'année 2015 a été très riche en démarrages de programmes. Sont à souligner notamment, en Europe, le démarrage de la production, en début d'année, à Henin-Beaumont (France), de trois modules pour le Renault Espace (planche de bord, panneaux de porte et console centrale), le démarrage de la planche de bord de la nouvelle Renault Megane, le démarrage de l'Alfa Romeo Giulia sur un large périmètre produits, avec la planche de bord (dont la partie structurelle est produite avec le matériau NAFILean à base de fibres de chanvre, qui intègre l'innovation *DecoDisplay* développée conjointement avec Magneti Marelli), la console centrale avec une grande variété d'éléments de décoration (pièces en bois véritable Ligneos, aluminium, carbone) et les modules acoustiques ; à Peine (Allemagne), le démarrage de la production de la planche de bord et des

panneaux de porte du Volkswagen Transporter ; enfin, à Tarazona (Espagne), la production des panneaux de porte de l'Opel Mokka. En Amérique du Sud, la production de l'intérieur de la Jeep Renegade a démarré dans une nouvelle usine brésilienne. En Asie, ont eu lieu le lancement de la production de la planche de bord et des panneaux de porte du Ford Ranger/Everest à Rayong (Thaïlande) ainsi que trois démarrages de production en Chine : les planches de bord, consoles centrales et panneaux de porte des Ford Edge et Geely Borui et la planche de bord de la Peugeot 308S.

En 2015, Faurecia Interior Systems a également ouvert et démarré de nouvelles usines. En Pologne, les usines de Gorzow et Legnica ont été étendues, Legnica accueillant le démarrage de l'activité de décoration bois. En Amérique du Sud, la nouvelle usine de Goiana, dans l'état brésilien de Pernambuco, a commencé à livrer des intérieurs complets pour les véhicules Jeep de FCA, premier constructeur sur le marché brésilien ; l'usine de San Luis Potosi (Mexique) a également été inaugurée pour livrer, entre autres, General Motors. En Chine, l'usine de Foshan a été étendue et deux nouvelles usines livreront le client DongFeng Motors : l'usine de Chengdu, dont l'activité a démarré, et l'usine de Wuhan, dont la construction est lancée.

En mars 2015, Faurecia Interior Systems a conclu un partenariat avec DongFeng pour la création d'une joint-venture (Dongfeng Faurecia Automotive Interior Co., Ltd) ; le périmètre de l'accord couvre la planche de bord, les panneaux de porte ainsi que les modules Acoustic & Soft Trim. Une nouvelle usine et un centre de développement seront construits à Wuhan pour ce partenariat. La joint-venture livrera les sept marques du groupe DongFeng, dont des programmes PSA, principalement sur un périmètre Chine. Une joint-venture a aussi été signée avec Beijing WKW Automotive Parts Co. Ltd à Pékin pour fournir des éléments de décoration en aluminium pour le marché chinois pour Audi, VW et Volvo. Enfin, un partenariat avec Philips a été conclu au printemps pour offrir des solutions de purification d'air embarquées.

En 2015, la capacité d'innovation de Faurecia Interior Systems s'est confirmée, avec 1 800 ingénieurs répartis dans les centres de recherche et développement à travers le monde, dont 750 ingénieurs en Asie. L'activité d'ingénierie a couvert 140 programmes en phase de développement.

Faurecia Interior Systems a confirmé la valeur de son portefeuille d'innovation avec :

- le lancement en série de la décoration bois (innovation Ligneos) ;
- la montée en puissance de l'expertise en Interface Homme-Machine (IHM), qui est devenue une réalité : la technologie *DecoDisplay*, co-développée avec Magneti-Marelli, est en série



sur l'Alfa Romeo Giulia. Les démonstrateurs et prototypes intègrent de plus en plus les prochaines évolutions de ces technologies : écrans tactiles, fusion décoration-IHM, retour haptique sur tous types de matériaux ;

- la mise en série de matériaux performants, tels que l'innovation *NAFILean* à base de fibres de chanvre ou encore la peau « Slushlite 3 » (sans PVC) pour planche de bord, offrant un allègement de 25 % à deux des clients du Groupe.

En 2015, la politique d'acquisition des programmes de Faurecia Interior Systems a été caractérisée par trois axes :

- assurer les renouvellements de véhicules ;
- être sélectif sur les acquisitions de nouveaux programmes ;
- confirmer l'approche de croissance long-terme avec, d'une part, l'extension du portefeuille clients – avec entrée chez deux nouveaux clients premium – et, d'autre part, en assurant la continuité avec les clients stratégiques, notamment Ford, Renault-Nissan, Volkswagen Group et Fiat Chrysler Automobiles, en les accompagnant dans leur déploiement mondial (Inde, Thaïlande, Chine, Brésil).

Dans le cadre de la participation du groupe Faurecia aux salons automobile internationaux majeurs, Faurecia Interior Systems a notamment mis en avant au salon de Detroit de janvier 2015 la planche de bord de la Ford Mustang, équipée de l'*Active Glove Box*, un plancher de coffre allégé recouvert d'une grande surface en bois, ou encore des innovations en biomatériaux. Lors du salon automobile de Shanghai d'avril 2015, Faurecia Interior Systems a présenté une offre variée incluant des planches de bord développées et produites en Chine comme la planche de bord de la DS6, de la Peugeot 408 (DPCA) ou encore de la Geely Emgrand ; le système de purification d'air était, par ailleurs, présenté sur le stand. Lors du salon automobile de Francfort (IAA) de septembre 2015, le nouveau démonstrateur Intuition a illustré la vision de Faurecia d'un intérieur de voiture connectée

et innovante. Un « *Bio Garden* », mêlant plantes vivantes et pièces réelles, présentait très concrètement l'expertise de Faurecia Interior Systems en biomatériaux depuis plus de vingt ans. Le stand mettait également à l'honneur les avancées de Faurecia Interior Systems dans le domaine de l'Interface Homme-Machine (IHM) avec, en avant-première, la planche de bord de l'Alfa Romeo Giulia et son écran *DecoDisplay* intégré.

Faurecia Interior Systems a été reconnu et récompensé par ses clients en 2015 : le Ford F150, meilleure vente de pick-up aux États-Unis, a reçu de nombreuses récompenses dont le prix « *North American Truck Utility of the Year* ». La Volkswagen Passat pour laquelle Faurecia fournit la planche de bord a été élue Voiture de l'Année lors du salon automobile de Genève en mars 2015. Faurecia Interior Systems a reçu en Chine un *Excellence Supplier Award* de la part de son client Geely et un prix Qualité de la part de FAW-VW. Ford a décerné la certification Q1 aux usines de Chennai (Inde) et Fraser (États-Unis). Faurecia Interior Systems a été le premier équipementier dans son domaine à recevoir la qualification « FAST » de Volkswagen, et Jaguar Land Rover a également distingué Faurecia Interior Systems avec la « *Supplier League* ». Enfin, Volvo Cars a décerné à Faurecia Interior Systems fin 2015 le *Award of Excellence* pour la compétitivité des coûts.

Des innovations et des contributions véhicules ont également été à l'honneur : l'innovation *flaxpreg* à base de fibres de lin pour une application sur des planchers de coffre a reçu la récompense JEC Europe. *NAFILean*, un matériau composite à base de fibres de chanvre, a été récompensé par un Janus des Composants et Matériaux, par un prix Altair Enlighten, un prix de l'association automobile européenne CLEPA ainsi que le prix SPE TPO (Society of Plastic Engineers) aux États-Unis. Faurecia Interior Systems a été finaliste du *PACE Award* au printemps pour l'*Active Glove Box* de la Ford Mustang. Enfin, l'innovation *DecoControl Alu* a été reconnue par un Trophée de l'Ingénieur pour le Design par la publication *L'Usine Nouvelle*.

2.2.4. FAURECIA AUTOMOTIVE EXTERIORS

Chiffre d'affaires (en millions d'euros)	Effectifs	Sites	Pays	Centres de recherche et développement et de design et développement
2 035,1	8 300	32	9	9

Faurecia est un des leaders mondiaux dans le domaine des pièces extérieures plastiques automobiles.

Le Groupe est présent sur trois lignes de produits :

- les pièces extérieures de carrosserie peintes : pare-chocs, bas de caisse, ailes, becquets, hayons... ;
- les pièces en composite : pièces extérieures (telles que ailes, toits, portières), pièces semi-structurelles (telles qu'un bac

de roue de secours) ainsi que des pièces structurelles pour cabines de camion ;

- les modules de blocs avant (faces avant technique/structurelles, groupe motoventilateur...).

Le chiffre d'affaires de l'activité Automotive Exteriors s'est élevé en 2015 à 2 035,1 millions d'euros, en recul de 1,4 % par rapport à 2014 en données brutes et en baisse de 2,1 % à périmètre et taux de change constants.

Les ventes de produits de l'année 2015 s'établissent à 1 825,5 millions d'euros. Elles sont en hausse de 6,1 % en données brutes. En données comparables, la progression des ventes de produits est de 5,1 % par rapport à 2014.

Au second semestre 2015, les ventes de produits ont augmenté de 3,2 % en données brutes et de 2,8 % en données comparables par rapport au second semestre 2014.

Fort de sa position de leader en Europe, Faurecia Automotive Exteriors a poursuivi son expansion à l'international, et plus particulièrement en Amérique du Sud et en Chine. Sa présence a été notamment renforcée sur le marché brésilien, suite à l'accord de joint-venture entre Faurecia et Magneti Marelli qui avait été signé en 2013. L'implantation de l'usine Faurecia au cœur du parc de fournisseurs du client renforce les liens privilégiés avec le constructeur. Cette nouvelle usine marque également le premier partenariat entre Fiat Chrysler Automobiles et Faurecia pour la production de pare-chocs pour des voitures de tourisme.

En Chine, Faurecia Automotive Exteriors a maintenu son positionnement à Changchun dans la région Nord-Est, avec l'implantation d'une nouvelle ligne NewTech et a signé un contrat de joint-venture avec le constructeur chinois Dongfeng pour fournir la nouvelle usine Dongfeng-Peugeot Citroën (DPCA) à Chengdu (province du Sichuan). Cette nouvelle usine entrera en production fin 2016.

Cette exposition internationale s'appuie sur des standards de peinture, flexibles et modulaires, qui permettent d'apporter, sur ces zones de croissance, une qualité produit et de service différenciée, associée à une performance économique optimisée. De six installations NewTech en 2014, Faurecia Automotive Exteriors en totalisait dix en 2015, suite à l'inauguration de quatre nouvelles lignes en 2015, en Espagne (deux lignes à Valence), en Chine (Changchun) et au Brésil (Pernambuco).

Suite à sa décision stratégique de devenir un acteur majeur dans le secteur des composites, avec la création de l'entité Faurecia Automotive Composites en 2012, Faurecia a concrétisé son plan de développement et d'industrialisation de solutions innovantes pour l'allègement, avec le démarrage en production en grande série d'un bac roue de secours en composite, premières pièces de structure en composite pour un constructeur généraliste. Ce lancement a été une nouvelle étape à l'ambition de Faurecia d'accompagner les constructeurs automobiles dans leur objectif d'allègement afin de répondre aux contraintes de réduction d'émission de CO₂ attendues pour 2021.

Faurecia continue à travailler en partenariat avec des Instituts de Recherche Technologique et différents acteurs de l'industrie pour développer le potentiel des technologies composites. Cette démarche est complétée par un travail en étroite collaboration avec les constructeurs en avance de phase, Faurecia travaillant sur des sujets de co-innovations qui viendront enrichir son offre et pourront se traduire par des prises de commande tant en Europe qu'à l'international dans les prochaines années.

Enfin, Faurecia Automotive Exteriors a renforcé son offre et sa communication produit pour les pièces extérieures de carrosserie. Dans le cadre d'un projet collaboratif impliquant différents métiers et entités du Groupe, le concept « *Urban Liftgate* » a été présenté au Salon Automobile International de Francfort en septembre 2015, illustrant ainsi le portefeuille de technologies et innovations du *Business Group*. Ce concept représentant l'arrière complet d'un véhicule à taille réelle, regroupe toute l'offre de décoration autour de la peinture et des matériaux, de la signalétique lumineuse et des composites, en soulignant la diversification et la personnalisation. Ceci fut aussi l'occasion de mettre en avant la vision plus long terme de Faurecia Automotive Exteriors, avec un système d'ouverture de hayon innovant et l'ambition de réduire l'empreinte carbone automobile par l'allègement (composites) associé à des matériaux et solutions innovantes permettant d'améliorer le flux aérodynamique.

Faurecia Automotive Exteriors a enregistré vingt-cinq prises de commandes en 2015, pour un montant de 2 milliards d'euros. Par ailleurs, au cours de cette même année, dix-neuf nouveaux programmes ont été lancés. On notera en particulier les démarrages en Europe des Ford S-Max et Galaxy (Espagne), Audi A4 & A5, Volkswagen Touran (Allemagne), McLaren P13 et Renault Mégane (France), et en Amérique du Sud les deux premiers programmes FCA avec le Jeep Renegade & Ranger (Brésil).

Une usine située à Pernambuco (Brésil), implantée dans le parc fournisseur de la nouvelle usine FCA, est entrée en production en 2015, afin de compléter la liste des nombreux sites de proximité du *Business Group*, apportant le meilleur service aux clients. Le dispositif recherche et développement et innovation reste organisé avec le même parc industriel que celui de 2014, à savoir : quatre centres dédiés à Faurecia Automotive Exteriors, complétés par des centres d'expertise partagés avec d'autres activités du groupe Faurecia tels que Pune, en Inde, et Shanghai en Chine.



2.3. Événements récents

Le 7 décembre 2015, Faurecia a annoncé sa décision de procéder au remboursement anticipé de ses OCEANE émises le 18 septembre 2012 et convertibles en actions nouvelles ou échangeables contre des actions existantes (ISIN FR0011321363).

Jusqu'au 6 janvier 2016 inclus, les porteurs d'OCEANE avaient l'option, soit de convertir leurs OCEANE en actions, à raison de 1,02 action Faurecia (ISIN FR0000121147) par OCEANE présentée, soit de recevoir, le 15 janvier 2016, un remboursement en numéraire égal à 19,504 euros par OCEANE, coupon couru inclus.

Dans le cadre de cette procédure de remboursement anticipé, les porteurs ont opté à une quasi-unanimité pour la conversion de leurs OCEANE en actions Faurecia : 8 454 791 OCEANE, soit 99,83 % du total en circulation, ont été converties en 8 623 867 nouvelles actions Faurecia.

Le 16 mars 2016, Faurecia a émis une obligation senior à échéance 2023, offrant un coupon de 3,625 % pour un montant nominal de 700 M€ et a remboursé intégralement, le 12 avril 2016, les 490 millions d'euros d'obligations 9,375 % à échéance

décembre 2016, à un prix égal à 100 % du pair, plus la prime applicable et les intérêts courus jusqu'au 12 avril 2016.

Le 24 mars 2016, deux actions de groupe ont 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 pour des allégations de pratiques anticoncurrentielles concernant les systèmes d'échappement, des dommages et intérêts pour un montant non déterminé étant demandés. Faurecia Emissions Control Technologies US, LLC est l'une des entreprises mises en cause, tout comme à titre additionnel, Faurecia S.A.

Le 19 avril 2016, Faurecia a annoncé la signature de l'accord définitif (*Sales and Purchase Agreement*) pour la vente de son activité Automotive Exteriors à Plastic Omnium, à la suite de l'achèvement des procédures d'information et consultation avec les instances représentatives du personnel. Les procédures nécessaires auprès des autorités de la concurrence seront lancées par Plastic Omnium et la transaction devrait être finalisée au cours de l'année 2016.



3

Les résultats et le financement

SOMMAIRE

3.1.	RÉSULTATS	22	3.4.	FACTEURS DE RISQUES	27
	3.1.1. Marge opérationnelle	22		3.4.1. Risques opérationnels	27
	3.1.2. Résultat net	24		3.4.2. Risques financiers et de marché	30
3.2.	STRUCTURE FINANCIÈRE ET ENDETTEMENT	25		3.4.3. Risques juridiques	33
3.3.	PERSPECTIVES	26		3.4.4. Risques industriels et environnementaux	34
				3.4.5. Assurances et couverture des risques	35



3.1. Résultats

3.1.1. MARGE OPÉRATIONNELLE

La marge opérationnelle ⁽¹⁾ de l'exercice 2015 est un profit de 912,6 millions d'euros soit 4,4 % du chiffre d'affaires, contre un bénéfice de 674,0 millions d'euros en 2014, soit 3,6 % du chiffre d'affaires (voir chapitre 9 « Comptes Consolidés »).

Le second semestre 2015 enregistre une marge opérationnelle de 488,7 millions d'euros, soit 4,8 % du chiffre d'affaires. Au deuxième semestre 2014, elle s'élevait à 371,8 millions d'euros, soit 3,9 % du chiffre d'affaires.

L'augmentation de 116,9 millions d'euros de la marge opérationnelle du second semestre 2015 par rapport à la même période de 2014 s'explique plus aisément par zone géographique :

- en Europe, la marge opérationnelle s'est améliorée de 25,1 millions d'euros, pour atteindre 4,1 % des ventes totales contre 3,9 % au second semestre 2014. La marge provenant des produits s'est améliorée avec un bon effet de levier sur les ventes de 93 millions d'euros. L'activité outillage a baissé en raison du cycle de lancement des produits et les dépenses de R&D et de SG&A ont augmenté en relation avec le niveau élevé de commandes acquises en 2015 ;
- la hausse des ventes au deuxième semestre de 2015 a permis aux activités nord-américaines d'augmenter la marge opérationnelle à 5,1 % des ventes par rapport à 1,8 % à la même période de 2014 ;
- en Amérique du Sud, la perte de chiffre d'affaires dans un contexte économique difficile, conduit à une baisse de la marge de 8,3 millions d'euros malgré une réduction des coûts de structure ;
- en Asie, la réduction des ventes, a engendré une baisse de la marge opérationnelle de 3,1 millions d'euros, se traduisant par une marge à 9,3 % des ventes, au même niveau que 2014 pour la même période malgré une diminution des coûts ;
- les autres pays, principalement l'Afrique du Sud, montrent une progression de marge opérationnelle de 3,4 millions d'euros.

L'augmentation de 238,6 millions d'euros de la marge opérationnelle sur l'ensemble de l'exercice par rapport à 2014 s'explique par les mêmes éléments :

- en Europe, la hausse des ventes se traduit par une amélioration de la marge opérationnelle de 75,7 millions d'euros, cette marge représentant 4,0 % des ventes totales ;
- en Amérique du Nord, l'augmentation des ventes et l'amélioration de la performance industrielle contribuent à une forte augmentation de la marge opérationnelle de 140,8 millions d'euros. La marge opérationnelle se situe à 3,9 % des ventes totales, en hausse par rapport à l'année dernière où elle était de 1,7 % ;
- avec la baisse des ventes de 9,0 % à taux de change et périmètre constants et des conditions économiques et financières difficiles, l'Amérique du Sud a enregistré une baisse de la marge opérationnelle de 4,7 millions d'euros se traduisant par une marge négative de 54,1 millions d'euros ;
- en Asie, malgré un ralentissement au second semestre, la marge opérationnelle continue à progresser et apporte une contribution complémentaire de 24,2 millions d'euros et se situe à 292,6 millions d'euros, soit 9,4 % des ventes totales par rapport à 2014 où elle était de 268,4 millions d'euros ou 8,9 % des ventes totales ;
- les autres pays, principalement l'Afrique du Sud, montrent une progression de marge opérationnelle de 2,7 millions d'euros.

Les secteurs d'activité du Groupe ont connu les évolutions suivantes (cf. note 4.2 de l'annexe aux comptes consolidés) :

- la marge opérationnelle d'Automotive Seating s'établit en 2015 à 305,6 millions d'euros, soit 4,9 % du chiffre d'affaires contre 234,4 millions d'euros en 2014, soit 4,4 % du chiffre d'affaires ;
- la marge opérationnelle d'Emissions Control Technologies s'établit en 2015 à 359,9 millions d'euros, soit 4,8 % du chiffre d'affaires contre 256,7 millions d'euros en 2014, soit 3,8 % du chiffre d'affaires ;

(1) Faurecia utilise la marge opérationnelle comme principal indicateur de performance du Groupe. Elle correspond au résultat des sociétés contrôlées avant prise en compte :

- des autres revenus et charges opérationnels, 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 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.

- la marge opérationnelle d'Interior Systems en 2015 s'établit à 197,7 millions d'euros soit 3,9 % du chiffre d'affaires contre 129,2 millions d'euros ou 2,7 % en 2014 ;
- la marge opérationnelle d'Automotive Exteriors s'établit à 49,3 millions d'euros soit 2,4 % du chiffre d'affaires, contre 53,7 millions d'euros en 2014 soit 2,6 % du chiffre d'affaires.

Les dépenses brutes de recherche et développement en 2015 s'élèvent à 1 012,2 millions d'euros, soit 4,9 % du chiffre d'affaires, contre 955,9 millions d'euros, soit 5,1 % du chiffre d'affaires en 2014. La part des dépenses de recherche et développement capitalisée en application des règles comptables IFRS s'élève à 317,9 millions d'euros, à comparer à 317,0 millions d'euros pour 2014. Rapporté au total des dépenses de recherche et développement, leur pourcentage est de 31,4 % en 2015, contre 33,2 % en 2014.

L'ensemble de ces éléments concourt à une charge nette de recherche et développement de 296,7 millions d'euros en 2015 à comparer à 235,5 millions d'euros en 2014.

Les frais généraux s'élèvent à 706,2 millions d'euros, soit 3,4 % du chiffre d'affaires, contre 648,3 millions d'euros et 3,4 % du chiffre d'affaires en 2014.

L'EBITDA, qui correspond à la somme de la marge opérationnelle et des dotations aux amortissements et provisions pour dépréciation des immobilisations corporelles et des frais de développement immobilisés, s'élève à 1 580,7 millions d'euros, soit 7,6 % du chiffre d'affaires de 2015 contre 1 229,6 millions d'euros, soit 6,5 % du chiffre d'affaires, en 2014.

VENTES ET MARGE OPÉRATIONNELLE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en millions d'euros)	S2 2015			S2 2014			2015			2014		
	Ventes	Marge opérationnelle	%	Ventes	Marge opérationnelle	%	Ventes	Marge opérationnelle	%	Ventes	Marge opérationnelle	%
Europe	5 488,6	224,5	4,1 %	5 115,3	199,4	3,9 %	11 256,3	447,9	4,0 %	10 390,8	372,2	3,6 %
Amérique du Nord	2 748,2	140,1	5,1 %	2 295,7	40,3	1,8 %	5 543,6	218,3	3,9 %	4 515,5	77,5	1,7 %
Amérique du Sud	249,4	(27,7)	- 11,1 %	346,4	(19,4)	- 5,6 %	551,3	(54,1)	- 9,8 %	677,7	(49,4)	- 7,3 %
Asie	1 587,1	146,9	9,3 %	1 620,2	150,0	9,3 %	3 101,9	292,6	9,4 %	3 007,7	268,4	8,9 %
Autres pays	111,5	4,9	4,4 %	123,0	1,5	1,2 %	238,8	8,0	3,4 %	237,2	5,3	2,2 %
TOTAL	10 184,8	488,7	4,8 %	9 500,6	371,8	3,9 %	20 691,9	912,6	4,4 %	18 828,9	674,0	3,6 %

VENTES ET MARGE OPÉRATIONNELLE PAR ACTIVITÉ

(en millions d'euros)	S2 2015			S2 2014			2015			2014		
	Ventes	Marge opérationnelle	%	Ventes	Marge opérationnelle	%	Ventes	Marge opérationnelle	%	Ventes	Marge opérationnelle	%
Automotive Seating	3 084,9	166,0	5,4 %	2 678,5	129,7	4,8 %	6 188,2	305,6	4,9 %	5 309,1	234,4	4,4 %
Emissions Control Technologies	3 657,3	188,2	5,1 %	3 418,8	136,3	4,0 %	7 450,0	359,9	4,8 %	6 747,4	256,7	3,8 %
Interior Systems	2 484,1	108,4	4,4 %	2 341,3	69,3	3,0 %	5 018,6	197,7	3,9 %	4 709,3	129,2	2,7 %
Automotive Exteriors	958,5	26,1	2,7 %	1 062,0	36,5	3,4 %	2 035,1	49,3	2,4 %	2 063,1	53,7	2,6 %
TOTAL	10 184,8	488,7	4,8 %	9 500,6	371,8	3,9 %	20 691,9	912,6	4,4 %	18 828,9	674,0	3,6 %



3.1.2. RÉSULTAT NET

Le poste « autres revenus et charges » s'élève à 66,0 millions d'euros par rapport à 86,5 millions d'euros en 2014 (cf. note 6 de l'annexe aux comptes consolidés). Il comprend 57,4 millions d'euros de charges de restructuration à comparer aux 76,7 millions d'euros pour l'année 2014. Elles concernent notamment la restructuration d'activités en France pour 27,7 millions d'euros, en Allemagne pour 21,2 millions d'euros, en Amérique du Sud pour 6,2 millions d'euros, en Amérique du Nord pour 3,3 millions d'euros. Ces charges correspondent aux plans de restructuration mis en œuvre pour adapter les coûts aux conditions de marché. Elles comprennent des indemnités de réduction d'emploi pour 1 472 personnes.

Les produits financiers de trésorerie s'élèvent à 12,3 millions d'euros contre 8,0 millions d'euros en 2014. Les charges de financement s'élèvent à 177,4 millions d'euros contre 191,1 millions d'euros en 2014.

Les autres revenus et charges financiers (cf. note 7 de l'annexe aux comptes consolidés) sont une charge et s'élèvent à 45,6 millions d'euros, contre 60,5 millions d'euros en 2014. Ce poste comprend 8,2 millions d'euros d'effet d'actualisation des engagements de retraite, 8,2 millions d'euros liés à des

commissions relatives au crédit syndiqué, 8,4 millions d'euros liés à l'amortissement des frais d'émission d'emprunts.

La charge fiscale de l'exercice (cf. note 8 de l'annexe aux comptes consolidés) s'élève à 203,3 millions d'euros contre 115,1 millions d'euros en 2014, soit un taux moyen d'impôt de 32,0 % en 2015 versus un taux moyen de 33,5 % en 2014.

La quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence (cf. note 13 de l'annexe aux comptes consolidés) s'élève à 11,6 millions d'euros contre 0,8 million d'euros en 2014. La variation provient principalement de la hausse de l'activité de certaines sociétés mises en équivalence.

Après affectation aux minoritaires de leur quote-part de résultat net (représentant 74,1 millions d'euros en 2015, soit pour l'essentiel la quote-part des partenaires dans le résultat dégagé dans les sociétés chinoises où Faurecia n'est pas seul actionnaire), le résultat net de l'exercice s'élève à 370,1 millions d'euros contre 166,4 millions d'euros en 2014.

Le résultat net par action (cf. note 9 de l'annexe aux comptes consolidés) est de 2,98 euros (résultat net dilué 2,97 euros) contre 1,35 euro en 2014 (résultat net dilué 1,35).

3.2. Structure financière et endettement

Les flux nets de trésorerie, correspondant à l'excédent net de financement retraité des acquisitions des titres de participation nette de la trésorerie apportée (- 30,9 millions d'euros) et des variations sur les autres investissements et actifs non courants (- 25,1 millions d'euros), dégagent un solde net positif de 302,5 millions d'euros dont 309,8 millions d'euros positifs au premier semestre et 7,3 millions d'euros négatifs au second semestre. Ceci est à comparer à un solde net positif de 216,1 millions d'euros en 2014.

Le solde net des flux de trésorerie (cf. note 21 de l'annexe aux comptes consolidés) positif de 302,5 millions d'euros sur l'exercice provient des éléments suivants :

- l'EBITDA s'élève à 1 580,7 millions d'euros contre 1 229,6 millions d'euros en 2014, du fait de l'augmentation de la marge opérationnelle et de l'accroissement des dépréciations et amortissements (+ 112,5 millions d'euros) ;
- la variation du besoin en fonds de roulement incluant les cessions de créances commerciales déconsolidées représente une amélioration de 177,7 millions d'euros versus un impact positif de 263,2 millions d'euros en 2014. Cette variation se compose pour partie d'une hausse des stocks de 141,7 millions d'euros, d'une hausse nette des créances clients (cf. note 18 de l'annexe aux comptes consolidés) de 12,3 millions d'euros (dont une augmentation des cessions de créances commerciales déconsolidées de 217,0 millions d'euros) et à une augmentation des dettes fournisseurs de 269,2 millions d'euros. L'évolution des postes de bilan a été impactée par les variations de taux de change sur la période ;
- les restructurations ont représenté des sorties de trésorerie de 78,2 millions d'euros contre 95,5 millions d'euros en 2014 ;
- les coûts financiers nets ont représenté des sorties de trésorerie de 169,8 millions d'euros contre 180,2 millions d'euros en 2014 ;
- les investissements en immobilisations corporelles et incorporelles ont représenté des sorties de trésorerie de 677,5 millions d'euros, contre 521,0 millions d'euros en 2014.

Les informations relatives aux principaux investissements par secteur opérationnel et par zone géographique figurent à la note 4 de l'annexe aux comptes consolidés pour l'exercice 2015 (4.2 « Chiffres significatifs par secteur opérationnel » ; 4.4 « Chiffres significatifs par zones géographiques »).

Les informations relatives aux principaux investissements en cours et aux commandes fermes d'immobilisations corporelles et incorporelles figurent dans la note 32 (32 « Engagements

donnés et passifs éventuels ») de l'annexe aux comptes consolidés pour l'exercice 2015 :

- les frais de recherche et développement capitalisés ont représenté des sorties de trésorerie de 321,4 millions d'euros, contre 321,6 millions d'euros en 2014 ;
- les impôts ont représenté des sorties de trésorerie de 243,2 millions d'euros contre 154,9 millions d'euros en 2014 ;
- enfin, les autres éléments de trésorerie dégagent un flux positif de 34,2 millions d'euros contre un flux négatif de 3,0 millions d'euros en 2014.

Sur l'exercice 2015, au-delà des flux de trésorerie nets décrits ci-dessus, les autres éléments concourant à la variation de l'endettement net ont été les suivants :

- les acquisitions de nouvelles sociétés et investissements dans des sociétés non consolidées ont représenté des sorties nettes de trésorerie de 30,9 millions d'euros ;
- les dividendes versés aux minoritaires ont représenté une sortie de trésorerie de 64,5 millions d'euros versus 49,8 millions d'euros en 2014 ;
- les autres éléments sont composés par un impact d'effet de change pour solde positif de 20,0 millions d'euros par rapport à un solde négatif de 41,5 millions d'euros en 2014.

L'endettement net s'élève ainsi à 962,5 millions d'euros à fin 2015 contre 1 387,6 millions d'euros à fin 2014.

Les capitaux propres du Groupe progressent de 1 882,9 millions d'euros fin 2014 à 2 611,2 millions d'euros fin 2015, du fait principalement du profit net de l'exercice.

Les principales ressources de financement à long terme se composent d'un crédit syndiqué signé en décembre 2014 à échéance décembre 2019 pour un montant de 1 200 millions d'euros, qui n'était pas tiré au 31 décembre 2015, des 490 millions d'euros d'obligations à échéance décembre 2016, des 700 millions d'euros d'obligations émises en mars et avril 2015 à échéance juin 2022.

Comme annoncé en 2014, Faurecia a remboursé par anticipation en avril 2015 les 250 millions d'euros d'obligations émises en mai 2012 et à échéance 19 juin 2019. De plus, Faurecia a annoncé le 7 décembre 2015 son intention d'exercer son option de rembourser par anticipation le 15 janvier 2016 les 250 millions d'euros d'obligations convertibles en actions émises en septembre 2012 à échéance au 1^{er} janvier 2018. Par conséquent, environ 95 % de ces obligations étaient converties en actions au 31 décembre 2015 et 99,9 % avant la date d'échéance.



3.3. Perspectives

Après une année 2015 de forte croissance des volumes sur trois marchés clés (Europe, Amérique du Nord, Asie), Faurecia s'attend pour 2016 à une croissance très modérée de la production automobile mondiale.

De plus, Faurecia devrait finaliser en 2016 la cession de son activité Automotive Exteriors qui a été annoncée mi-décembre 2015. Dans ces conditions, l'activité Automotive Exteriors sera comptabilisée en 2016 selon la norme comptable IFRS 5.

Dans ce contexte, Faurecia prévoit pour 2016 :

- une croissance du chiffre d'affaires comprise entre 1 et 3 % (à taux de change et périmètre constants) ;
(Chiffre d'affaires total des activités poursuivies en 2015 : 18,77 milliards d'euros)
- une amélioration de la marge opérationnelle comprise entre 20 et 60 points de base, représentant une marge opérationnelle comprise entre 4,6 % et 5,0 % du chiffre d'affaires total ;
(Marge opérationnelle des activités poursuivies en 2015 de 830 millions d'euros)
- un cash-flow net d'environ 300 millions d'euros.
(Cash-flow net en 2015 : 303 millions d'euros)

Ces objectifs de marge opérationnelle et de cash-flow net sont en ligne avec les objectifs à moyen-terme annoncés par Faurecia en novembre 2013.

3.4. Facteurs de risques

Le Groupe veille au suivi et à la maîtrise des risques susceptibles d'affecter la réalisation de ses objectifs. Le conseil d'administration est ainsi informé par son comité d'audit des principales actions entreprises pour la surveillance et le suivi des risques, le comité étant lui-même informé par la direction de l'audit interne qui lui délivre, à tout le moins annuellement, une information sur les risques transverses dont la nature et le suivi particulier sont décrits ci-après.

De manière générale, tous les risques identifiés au sein du Groupe sont examinés et débattus au sein d'instances spécifiques et sont consolidés au niveau du comité exécutif du Groupe. 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 du comité des opérations qui lui est rattaché. Les risques de nature financière font l'objet pour l'ensemble des sociétés du Groupe d'une gestion centralisée au niveau de la direction financière du Groupe et sont examinés au sein d'un comité spécifique et d'une gestion décentralisée au niveau des directions financières régionales via les revues de bilan trimestrielles pour chacun des sites du périmètre.

Certains risques opérationnels, identifiés comme transverses au niveau du Groupe, font l'objet d'un examen additionnel par le comité des risques.

Ces risques sont liés à la sécurité des personnes, la qualité, la gestion des programmes, le risque de liquidité, 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 pertinence de cette liste est revue régulièrement par le comité des risques et l'intégration de nouveaux risques transverses est soumise au comité d'audit.

Les acteurs et l'organisation des procédures de contrôle interne sont décrits plus précisément à la sous-section 8.4.3 du présent document de référence.

Faurecia a procédé à une revue de ses risques et considère à ce jour qu'il n'y a pas de risques significatifs hormis ceux mentionnés ci-dessous.

3.4.1. RISQUES OPÉRATIONNELS

3.4.1.1. Risque de dépendance vis-à-vis du secteur automobile

IDENTIFICATION DU RISQUE

Spécialisée dans la fabrication d'équipements de première monte pour ses clients constructeurs d'automobiles, l'activité du groupe Faurecia est directement liée au niveau de production d'automobiles réalisé par ceux-ci sur leurs marchés. Le caractère cyclique qui caractérise l'activité de ses clients peut avoir un impact significatif sur le chiffre d'affaires et les résultats du Groupe. Le niveau des ventes et de production d'automobiles de chacun des clients du Groupe dépend de nombreux paramètres, notamment du niveau général de la consommation de biens et de services sur un marché donné, de la confiance des acteurs économiques sur ce marché, de la plus ou moins grande facilité d'accès au crédit des acheteurs de véhicules et éventuellement des 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 Faurecia

et ses clients sont implantés (cf. note 4.3 de l'annexe aux comptes consolidés), en particulier en Europe (53,7 % des ventes produits totales en 2015), en Amérique du Nord (27,6 % des ventes produits totales en 2015) et en Asie (14,9 % des ventes produits totales en 2015).

Le risque de Faurecia est également lié à la réussite commerciale des modèles dont elle 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 minima. Elles s'exécutent généralement sur la durée de vie du modèle de véhicule concerné.

GESTION DU RISQUE

Le groupe Faurecia, qui compte comme clients la plupart des grands constructeurs d'automobiles mondiaux, est totalement dépendant de l'évolution mondiale du secteur de l'industrie automobile mais bénéficie, compte tenu de ses parts de marché et de sa présence internationale diversifiée, d'un potentiel naturel de pondération de son risque client.



3.4.1.2. Risque de dépendance vis-à-vis des clients

IDENTIFICATION DU RISQUE

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. 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

Faurecia veille à optimiser la qualité et la diversité de son portefeuille client.

Ainsi, en 2015, les cinq premiers clients constructeurs du groupe Faurecia représentaient 72,2 % des ventes produits (VW 22,7 % ; Ford 15,9 % ; PSA 13,3 % ; Renault-Nissan 12,7 % et GM 7,6 %).

3.4.1.3. 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 2015, les retards de paiement représentaient 121,4 millions d'euros soit 0,6 % 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.

3.4.1.4. Risque fournisseurs

IDENTIFICATION DU RISQUE

La défaillance d'un ou 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 entraîner des coûts supplémentaires ayant une incidence sur l'activité, les résultats et la situation financière du groupe Faurecia.

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 2015, sur un total d'achats (production et indirects) de 9 727 millions d'euros, correspondant à 5 400 fournisseurs principaux environ, les achats aux dix premiers fournisseurs de chacun des *Business Groups* ont représenté ensemble 28 % du total des achats et 15 % du chiffre d'affaires total consolidé.

Les achats aux cinq premiers fournisseurs de chacun des *Business Groups* ont représenté ensemble 19 % du total des achats et 10 % du chiffre d'affaires total consolidé.

Pour cette même année, les achats au premier fournisseur de chacun des *Business Groups* ont représenté ensemble 7 % du total des achats et 3 % du chiffre d'affaires total consolidé.

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.

3.4.1.5. Risque sur les volumes

IDENTIFICATION DU RISQUE

Du fait de sa position de producteur de composants ou d'assembleur de composants ou de systèmes pour l'industrie automobile et compte tenu des volumes importants commandés par ses clients, le groupe Faurecia doit en permanence s'adapter à l'activité et aux demandes de ceux-ci en termes d'approvisionnement, de production, de services, de recherche et développement. En cas de défaillance du Groupe ou de l'un de ses fournisseurs ou prestataires à un des stades du processus de fabrication, sa responsabilité pourrait être engagée du fait notamment du non-respect de ses obligations contractuelles ou de problèmes techniques.

Par ailleurs, le Groupe pourrait être amené à supporter la charge de certains investissements qui ne seraient pas compensés par les volumes de commandes des clients.

GESTION DU RISQUE

Pour minimiser ce risque, le groupe Faurecia mène une politique d'achat basée sur une gestion dynamique d'un panel de fournisseurs. La performance opérationnelle et financière des fournisseurs 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). 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.

La qualité fait, par ailleurs, l'objet d'une gestion spécifique et les risques inhérents sont évalués par des indicateurs précis faisant l'objet de rapports mensuels et de plans d'amélioration tels que cela est décrit à la sous-section 8.4.5.2 du présent document de référence.

Le Groupe s'appuie également sur un mode de pilotage anticipé (plan à 5 ans, budgets annuel et semestriel, révisions mensuelles) qui lui permet d'ajuster au mieux ses moyens de production.

La variété de ses mix clients et produits et la diversification de ses implantations géographiques sont également des facteurs importants de modération de ce risque.

3.4.1.6. 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 contraint 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 Faurecia.

Les principales acquisitions réalisées par le Groupe au cours des derniers exercices sont décrites au sous-chapitre 10.4 du présent document de référence.

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.

L'équipe en charge du *Business Development* sous la responsabilité du Vice-Président Exécutif du Groupe en charge de la stratégie est 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.

3.4.1.7. Caractère international des activités

IDENTIFICATION DU RISQUE

En raison du caractère international de ses activités, Faurecia est exposé à différents risques, de nature économique, politique, fiscale, juridique et autre.

Le chiffre d'affaires du Groupe est pour l'essentiel généré en Europe, en Amérique du Nord et en Asie. La répartition géographique du chiffre d'affaires est indiquée à la note 4.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

Les activités du Groupe sont exposées à certains risques, dont :

- 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...).

3.4.1.8. Compétitivité

IDENTIFICATION DU RISQUE

Le secteur mondial de l'équipement automobile est fortement concurrentiel. La concurrence s'exerce principalement sur les prix, la technologie, la qualité, la livraison et l'ensemble des services clients. Faurecia ne peut aucunement garantir que ses produits sauront rivaliser avec ceux de ses concurrents. Les contrats de fourniture sont pour l'essentiel attribués après une procédure d'appel d'offres, auxquels Faurecia répond sous



la forme de *Requests for Quotation* (RFQ), procédure souvent renouvelée à l'échéance des contrats.

Sans préjuger du rang de Faurecia, les trois principaux concurrents du Groupe par *Business Group* sont les suivants :

- **Faurecia Automotive Seating :**
 - Johnson Controls International (États-Unis), société cotée aux États-Unis ;
 - Lear Corp. (États-Unis), société cotée aux États-Unis ;
 - Magna International Inc. (Canada), société cotée aux États-Unis et au Canada.
- **Faurecia Interior Systems :**
 - Yanfeng Automotive Interiors (YFAI), (Chine) ;
 - IAC (International Automotive Components) (États-Unis) ;
 - Grupo Antolin (Espagne).
- **Faurecia Automotive Exteriors :**
 - Plastic Omnium (France), société cotée en France ;
 - Magna International Inc. (Canada), société cotée aux États-Unis et au Canada ;
 - SMP – Samvardhana Motiherson Peguform (Allemagne/Inde).

- **Faurecia Emissions Control Technologies :**

- Tenneco (États-Unis), société cotée aux États-Unis ;
- Eberspächer (Allemagne) ;
- Boysen (Allemagne).

GESTION DU RISQUE

L'innovation et l'efficacité du développement produit sont des enjeux majeurs pour Faurecia et lui permettent de rester compétitif. Ainsi, les dépenses brutes de recherche et développement ont représenté 1,012 million d'euros en 2015, ce qui correspond à 4,89 % du chiffre d'affaires. La part de l'innovation a représenté 105 millions d'euros sur la même période. Plus de six mille ingénieurs et techniciens répartis dans trente centres représentent la communauté recherche et développement dans le monde. 489 brevets ont été déposés en 2015.

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.

3.4.2. 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.

3.4.2.1. 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 financier qui se réunit mensuellement.

Une partie significative de la dette (crédit syndiqué s'il est tiré, emprunts à court terme, billets de trésorerie) 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. Ces couvertures mises en place permettent de couvrir contre une hausse des taux une partie des intérêts d'emprunts payables au cours de 2016 et 2017. 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 états financiers consolidés.

À fin décembre 2015, 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 28,1 % du total de la dette (contre 52,0 % à fin décembre 2014). La dette financière à taux variable résulte essentiellement de la dette à court terme, ainsi que des tirages éventuels sur le crédit bancaire syndiqué conclu en décembre 2014 pour 1 200 millions d'euros.

Les principales composantes de la dette à taux fixe sont :

- les obligations à échéance décembre 2016 émises en novembre 2011 et en février 2012 pour un total de 490 millions d'euros ;
- les obligations à échéance juin 2022 émises en mars et avril 2015 pour un montant de 700 millions d'euros.

3.4.2.2. Risque de change

IDENTIFICATION DU RISQUE

Faurecia est exposé 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.

GESTION DU RISQUE

La note 30.1 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.

3.4.2.3. 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

Au cours de l'exercice 2015, Faurecia a poursuivi le renforcement de la solidité financière et des sources de financement.

Le 15 décembre 2014, Faurecia a renouvelé par anticipation son crédit bancaire syndiqué mis en place en décembre 2011 et à échéance décembre 2016, ce qui lui a permis de bénéficier de conditions plus favorables que dans le crédit précédent, tant en ce qui concerne les coûts que les clauses restrictives (« covenants »).

Le nouveau crédit comporte une seule tranche d'échéance à 5 ans, pour un montant de 1 200 millions d'euros.

Au 31 décembre 2015, 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.

Il bénéficie d'une garantie de certaines filiales du Groupe, les sociétés garantes étant les mêmes que celles qui garantissent des obligations émises le 9 novembre 2011 à échéance décembre 2016 portant intérêt à 9,375 %. En conséquence, ces garanties disparaîtront automatiquement dès que ces obligations 2016 seront remboursées en totalité.

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, 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 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). Elles bénéficient d'une garantie de certaines filiales du Groupe, les sociétés garantes étant les mêmes que celles qui garantissent les obligations échéance décembre 2016. En conséquence, ces garanties disparaîtront automatiquement dès que ces obligations 2016 seront remboursées en totalité.

Faurecia a exercé le 17 avril 2014 son option de remboursement anticipé de ses 250 millions d'euros d'obligations échéance 2019, à un prix égal à 107,93 % du pair ; la prime de remboursement correspondante (19,8 millions d'euros) avait été partiellement provisionnée au 31 décembre 2014 en charges financières pour un montant de 16,4 millions d'euros et le nominal de la dette reclassé en passif financier courant.

Enfin, Faurecia a annoncé le 7 décembre 2015 son intention de rembourser au pair, le 15 janvier 2016, les obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes émises en septembre 2012 pour 250 millions d'euros, échéance 1^{er} janvier 2018. À la suite de l'annonce de cette opération, 94,5 % des obligations étaient converties au 31 décembre 2015, et le nominal restant des obligations en vie à cette date s'élevait à 13,7 millions d'euros. Au 15 janvier 2016, la quasi-totalité des obligations avait été convertie, et les 0,2 millions d'euros de nominal résiduel ont été remboursés.

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.

* Endettement net consolidé.

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



Ainsi qu'il est indiqué à la note 26.3 de l'annexe aux comptes consolidés, au 31 décembre 2015, le ratio financier imposé par la facilité de crédit syndiqué était respecté :

Ratio	Contrainte	Valeur au 31/12/2015
Dette nette */EBITDA **	< 2,50	0,61

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 867,3 millions d'euros au 31 décembre 2015 (cf. note 18 aux états financiers consolidés) dont un montant de 840, 4 millions d'euros a été cédé et sorti de l'actif (cf. note 18 aux états financiers consolidés).

Enfin, Faurecia émet régulièrement des billets de trésorerie auprès d'investisseurs essentiellement en France.

Le 24 février 2015, Moody's a rehaussé la notation de Faurecia d'un cran à Ba3 contre B1, en maintenant la perspective stable. Le 17 décembre 2015, Moody's a attribué à Faurecia une perspective positive.

Par ailleurs, Fitch Ratings a attribué à Faurecia le 10 novembre 2014 une notation à long terme BB- avec perspective stable.

Au 31 décembre 2015, Faurecia dispose de ressources financières diversifiées, avec des maturités échelonnées jusqu'en 2022. À cette date, la maturité moyenne pondérée des principales ressources financières à long terme du Groupe (à savoir les obligations à échéance 2022, le crédit syndiqué et les principaux autres emprunts à long terme), est de 4,7 années.

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 exposé à un risque significatif de liquidité.

3.4.2.4. Risques liés 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 2015, les achats directs de matières plastiques et d'acier ont représenté environ 8,3 % 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 exposé 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).

* Endettement net consolidé.

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

3.4.3. RISQUES JURIDIQUES

3.4.3.1. Litiges

IDENTIFICATION DU RISQUE

À la date du présent document de référence, à l'exception des enquêtes engagées par les autorités de la concurrence qui sont décrites à la note 24.2 des notes annexes aux états financiers consolidés et des actions en réparation qui peuvent s'ensuivre (voir notamment à cet égard les actions initiées en mars 2016 à l'encontre de certaines entités du groupe Faurecia, décrites à la section 2.3 du présent document de référence), 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 qui jugera en fait et en droit les moyens de preuve et arguments de fond présentés par la Société et M. Yann Delabrière qui estiment que les manquements incriminés ne sont pas constitués.

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 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 états financiers consolidés au 31 décembre 2015 décrit les litiges en cours et indique le montant global des provisions constituées pour litiges.

Par ailleurs, Faurecia bénéficie, en France, du régime spécifique de crédits d'impôt attribués en fonction de l'activité de recherche et développement localisée dans ce pays. Faurecia ne peut préjuger du maintien à l'avenir de ce régime fiscal.

3.4.3.2. Risques liés à la propriété industrielle

IDENTIFICATION DU RISQUE

Le Groupe ne peut exclure l'existence de droits de propriété intellectuelle ou industrielle de tiers non publiés ou non identifiés à ce jour, ou une remise en cause par des tiers de ses droits et donc tout risque de contestation de ses droits. En outre, sur le plan international, le Groupe veille à détenir ou à obtenir des droits de propriété intellectuelle et industrielle offrant une protection similaire à ceux obtenus en France. Il en va de même quant au respect des droits de propriété intellectuelle et industrielle des tiers.

GESTION DU RISQUE

La politique active de recherche et développement conduite par Faurecia lui permet d'être à la source de ses propres innovations et lui donne la maîtrise des brevets protégeant celles-ci. Ainsi, les innovations et développements issus de la recherche du Groupe font, dans la mesure du possible et lorsque l'enjeu le justifie, l'objet de dépôts de brevets visant à protéger ses droits de propriété industrielle.

Par ailleurs, Faurecia estime que ses produits, modules ou systèmes sont confrontés à un risque limité et parfaitement raisonnable vis-à-vis des droits de propriété intellectuelle et industrielle des tiers. Ceci du fait de sa politique d'obtention de droits de propriété industrielle, de ses services spécialisés, et de son réseau d'experts. Aucune situation de dépendance technologique n'a été identifiée. Faurecia bénéficie de licences de brevets de la part de tiers, qui rentrent dans le cadre normal de son activité. Aucune des licences qui lui sont consenties ne constitue un enjeu majeur en termes industriel ou financier.

Faurecia estime être propriétaire ou disposer valablement des droits d'utilisation de droits de propriété intellectuelle et industrielle qu'elle exploite dans le cadre de ses activités et avoir pris toutes les mesures raisonnables pour protéger ses droits ou obtenir des garanties des titulaires.



3.4.4. RISQUES INDUSTRIELS ET ENVIRONNEMENTAUX

IDENTIFICATION DES RISQUES

Comme toute activité industrielle, les sites du Groupe sont exposés à des risques divers : incendie, explosion, catastrophe naturelle, défaillance des systèmes, pollution, non-respect ou renforcement des réglementations applicables ou autres facteurs. De tels événements pourraient engendrer des coûts et/ou des dépenses d'investissements supplémentaires pour le Groupe afin d'y remédier, de s'y conformer et/ou au titre d'éventuelles sanctions.

GESTION DES RISQUES

Gestion des risques environnementaux

Le Groupe attache une importance particulière à la maîtrise de l'impact environnemental de ses sites, de la phase projet à la vie courante sur site.

Moyens humains

Les politiques environnementales sont définies et déployées par les directions HSE (*Health, Safety and Environment*) de chaque *Business Group*. Pour accomplir leur mission, ces directions ont mis en place un réseau de Managers HSE au niveau des divisions (essentiellement géographiques), qui s'appuient 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 quatre *Business Groups*. Dans certains cas, ce retour d'expérience peut aboutir à des règles standards Groupe.

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 disponible à la sous-section 7.1.2.1.

Méthodologie

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 disponibles à la sous-section 7.1.2.1 du présent document de référence. Les audits réguliers, tant par des auditeurs internes qualifiés que par des cabinets externes accrédités (SGS), permettent de vérifier la bonne application du système de management environnemental.

De par leur nature industrielle, les activités et les sites du Groupe sont soumis, dans les différents pays dans lesquels celui-ci est présent, à des dispositions légales et réglementaires relatives à l'environnement et la sécurité, et à l'interprétation que peuvent en faire les autorités et juridictions. Celles-ci imposent des obligations, des restrictions et des mesures de protection de plus en plus rigoureuses concernant, entre autres, les émissions atmosphériques, les rejets d'eaux usées, l'utilisation et le

maniement de produits dangereux, les méthodes d'élimination des déchets et la dépollution. Chaque site est soumis à l'obtention de permis, de licences et/ou d'autorisations ou à des notifications préalables (par exemple, en France, en application de la législation relative aux installations classées pour la protection de l'environnement).

Les installations de Faurecia doivent être en conformité avec ces permis, licences ou autorisations et sont soumises à des inspections régulières de la part des autorités compétentes. Le montant des amendes et contentieux est indiqué à la sous-section 7.1.2.1 du présent document de référence.

Au regard des émissions de gaz à effet de serre (GES), conformément à l'article 75 de la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010, les entités françaises du Groupe ont initié depuis quatre ans une démarche de comptabilisation carbone en mesurant les émissions liées aux consommations d'énergies consommées par les bâtiments et les machines, ainsi que celles générées par les systèmes de refroidissement et de climatisation. Concernant le périmètre 2015, vingt-trois sites sont concernés par la publication de ce bilan de Gaz à Effet de Serre disponible pour le public sur le site internet www.faurecia.fr.

Par ailleurs, conformément à la directive européenne 2000/53/CE du 18 septembre 2000 relative aux véhicules hors d'usage, le Groupe agit également pour réduire la masse et le volume de ses produits, contribuant ainsi à l'allègement du véhicule et à la réduction des consommations de carburant (et donc des émissions de gaz à effet de serre). Cette directive fixe, entre autres, un objectif de valorisation de tels véhicules au 1^{er} janvier 2015 de 85 % en masse de réutilisation et de recyclabilité et de 95 % en masse de réutilisation et de valorisation. Ce point est développé dans la sous-section 6.2.2.

Afin de contribuer à l'engagement sur la réduction, d'ici 2020, de 20 % la consommation d'énergie au sein de l'Union européenne et au titre de la directive 2012/27/UE du 25 octobre 2012 relative à l'efficacité énergétique et de ses transpositions dans les lois des pays, vingt-sept sites Faurecia ont mis en œuvre un audit énergétique au cours de la période de reporting par des experts agréés et qualifiés. Ces audits sont la première étape d'une démarche de maîtrise de la consommation de l'énergie. Ce point est développé dans la sous-section 7.1.2.3.

Au regard des risques environnementaux liés aux produits chimiques, le Groupe se conforme aux exigences réglementaires et au-delà, notamment en ce qui concerne leur manipulation, leur stockage, leur utilisation et leur élimination. Vis-à-vis du règlement européen REACH (*Registration, Evaluation and Authorization of Chemicals*), entré en vigueur le 1^{er} juin 2007 et visant à mettre en place un cadre réglementaire sur l'enregistrement, l'évaluation, l'autorisation et les restrictions des substances chimiques, le Groupe est principalement « utilisateur aval ». Il travaille en concertation avec les entreprises sous-traitantes de l'automobile regroupées au sein de différentes fédérations ou associations telles que l'Association européenne des équipementiers automobiles (CLEPA) ou la Fédération des Industries des Équipements pour Véhicules (FIEV). Ce point est

développé dans le chapitre 7.1.1 « Les produits de Faurecia et l'environnement ».

Gestion des risques industriels

Faurecia procède à une surveillance et au suivi de ses risques industriels et environnementaux selon la procédure décrite au chapitre 8.4 du présent document de référence.

Faurecia ne dispose pas de mécanisme d'autoassurance 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 cela est décrit au chapitre 3.4.5, de transfert des risques principaux vers le marché de l'assurance.

RISQUE INCENDIE

La politique de prévention des risques industriels de Faurecia 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.

La politique RHP s'articule autour des axes suivants :

- un programme d'audits de sécurité incendie conduit par l'assureur est exécuté chaque année ; 88 sites ont été audités en 2015, dont 22 nouveaux sites. 89 % des sites actifs ont déjà été audités. Les sites qui n'ont pas encore été audités sont des sites récents qui seront audités en 2016. 52 % des sites sont classés RHP ou pré-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'analyse et la valorisation du retour d'expérience, les incendies ou simples départs de feu sont systématiquement analysés et le résultat de cette analyse partagé avec le réseau (HSE) des usines ;
- le système intranet du management de la sécurité incendie qui permet la diffusion de la politique RHP au sein 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.

RISQUE NATUREL (INONDATIONS, TREMBLEMENTS DE TERRE, CYCLONES, TORNADES, POIDS DE LA NEIGE...)

L'année 2015 a été marquée par une meilleure prise en compte de l'exposition des sites du Groupe au risque naturel par :

- la vérification systématique de l'exposition des projets industriels, cet élément devenant un critère de choix de la future implantation ;
- la réalisation d'un diagnostic d'exposition sur l'ensemble du parc industriel existant avec l'assistance technique des assureurs et réassureurs du Groupe.

Ces actions sont complétées depuis 2015 par la réalisation d'audits techniques spécifiques sur les sites à risque sismique (en partenariat technique avec AXA) et à risque d'inondation (en partenariat technique avec Allianz), la promotion de la mise en place de plans d'urgence risque naturel pour les sites exposés et le relèvement des exigences techniques pour les nouveaux projets industriels exposés au risque naturel.

3.4.5. ASSURANCES ET COUVERTURE DES RISQUES

Assurance incendie, dommages 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'assurance de premier plan. Malgré la forte sinistralité de 2011, un appel d'offres pour le renouvellement de cette police intervenu en juillet 2011 a permis une baisse significative des taux de prime. Au 1^{er} juillet 2015, une nouvelle baisse des taux de 5 % a été obtenue et les conditions ont été prolongées jusqu'au 1^{er} juillet 2017. En 2015, 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 millions d'euros TTC.

Les bâtiments et les équipements sont assurés en valeurs de remplacement. 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. Des couvertures spécifiques sont mises en place pour couvrir les risques particuliers de certains pays.

Depuis juillet 2010, 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.

En termes de sinistralité, les années 2012, 2013 et 2014 n'ont connu aucun sinistre significatif. En 2015, plusieurs sinistres d'intensité moyenne ont été déclarés et sont en cours de gestion pour un total estimé d'environ 3,2 M€ : incendie et bris de machine dans une usine américaine, sinistre de carence client suite aux inondations de Chennai en décembre.

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.



Assurances de responsabilité civile

Depuis le 1^{er} janvier 2013, le groupe Axa est l'assureur de responsabilité civile de première ligne 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 en 2014. Ces dossiers, toujours en

cours d'instruction, impacteront les conditions du programme d'assurance de responsabilité civile au 1^{er} janvier 2016.

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 2015, la charge du Groupe, correspondant à la couverture de l'ensemble des polices de responsabilité civile, a été de l'ordre de 6,3 millions d'euros TTC.



4.1. La 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 établissement 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 constante 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. INDICATEURS DE SÉCURITÉ AU TRAVAIL

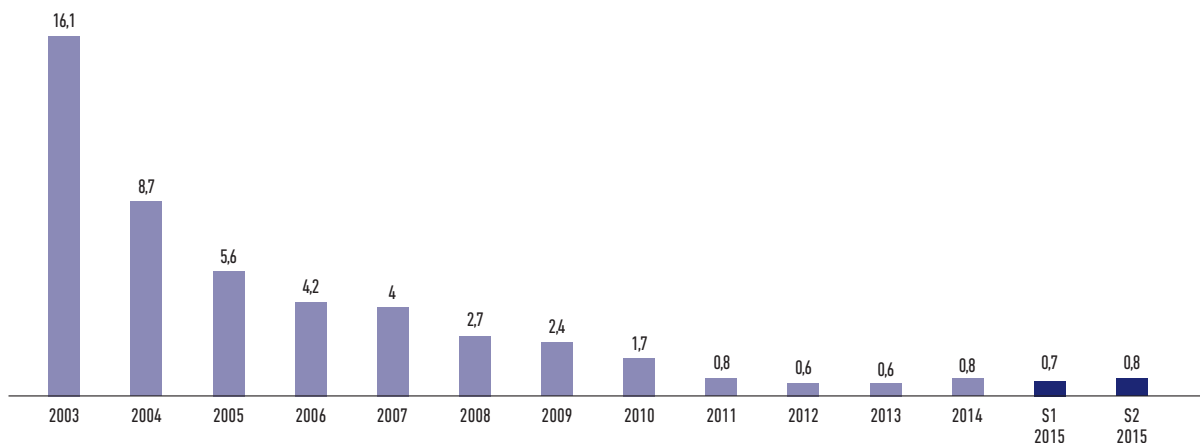
L'évolution des taux d'accidents du travail permet de mesurer l'efficacité des actions menées. Afin de garantir un même niveau de sécurité pour tous, le personnel intérimaire est intégré au même titre que les employés Faurecia dans le suivi de ces indicateurs :

- Les indicateurs d'excellence du Groupe sont le FR0t et le FR1t. Le FR0t correspond au nombre d'accidents du travail impliquant un employé Faurecia ou un employé intérimaire et ayant entraîné un arrêt de travail pour un million d'heures travaillées. Le FR1t correspond au nombre d'accidents du travail impliquant un employé Faurecia ou un employé

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 FR0t et FR1t donne lieu à une analyse selon une méthode de résolution des problèmes dite QRCI (*Quick Response Continuous Improvement*), calquée sur les meilleures pratiques de résolution de problème qualité pour s'assurer que les causes racines de l'accident soient bien comprises, que les actions correctives soient efficaces, que les actions de prévention soient capitalisées et transversalisées dans les autres sites.

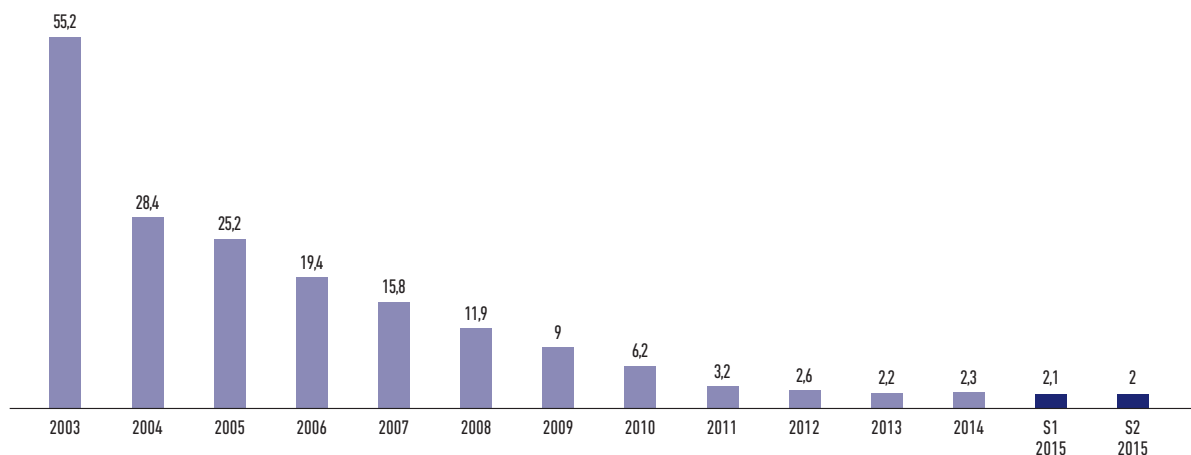
NOMBRE D'ACCIDENTS ENTRAÎNANT UN ARRÊT DE TRAVAIL POUR UN MILLION D'HEURES TRAVAILLÉES (FR0t)



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 2015, les résultats présentés concernent les 1^{er} et 2^e semestres de l'exercice.

En 2015, le groupe Faurecia a atteint ses objectifs pour les accidents avec arrêt, soit un FR0t à 0,8 (indicateurs divisés par trois depuis 2009). Un tel résultat montre que Faurecia est maintenant parmi les meilleures entreprises industrielles au monde.

NOMBRE D'ACCIDENTS ENTRAÎNANT UN ARRÊT DE TRAVAIL OU NON POUR UN MILLION D'HEURES TRAVAILLÉES (FR1T)



L'indice FR1t s'est établi en 2015 à 2, soit une amélioration de plus de 70 % depuis 2009.

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 2015, les résultats présentés concernent les 1^{er} et 2^e semestres de l'exercice.

- Dans ses usines, Faurecia suit aussi l'indicateur FR2t. 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, d'identifier leurs axes prioritaires de prévention et de se focaliser sur la prévention d'accidents.
- Le Groupe ne reporte pas, en 2015, l'indicateur de sévérité des accidents qui n'est pas un indicateur de pilotage, la priorité étant donnée à la prévention des accidents.
- 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 Faurecia *Quick Response Continuous Improvement* (QRCI). Ceci a permis aux responsables de production de progresser dans l'appropriation des analyses d'accidents et d'accroître leur réactivité.

4.1.2. 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.

Faurecia forme ainsi son réseau de collaborateurs (y compris les intérimaires) dans les domaines HSE (s'agissant notamment des treize règles HSE obligatoires et des treize recommandations HSE logistiques) dans le cadre d'une école interne spécifique. 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.

Pour mémoire, le plan de rupture sécurité a comme objectif de diminuer les accidents du travail et le nombre des alertes graves *Health, Safety, Environment* (HSE) suite aux accidents du travail par la formation aux différentes règles obligatoires du Groupe ainsi que le contrôle de l'application de ces règles.

Faurecia a donc défini treize règles HSE obligatoires liées à la sécurité des personnes. Ces règles ont été déployées dans tous les sites Faurecia.

Chaque usine déclarant une alerte grave HSE ou un taux d'accident du travail anormalement élevé a été audité par

la direction qualité du Groupe. Un résultat d'audit insuffisant (niveau D) entraîne systématiquement un rapport envoyé au président 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 FES.

L'application de ces treize règles a permis de réduire fortement le nombre des alertes graves HSE et d'atteindre l'objectif en FR0t.

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 accélèrent la diminution des accidents du travail n'engendrant pas d'arrêt de travail (FR1t).

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 au QRCI HSE est particulièrement mis en avant.

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 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.

Les trois règles liées au port des équipements de protection individuelle imposent de porter des casques lors des opérations de maintenance, des gants et manchettes anti-coupure 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.

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.

L'analyse a également montré une faiblesse relative dans les zones logistiques. Ainsi treize recommandations HSE strictes ont 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.

La sécurisation du travail des contractants effectué en hauteur (incluant le travail des sous-contractants) a été identifiée comme un point d'amélioration. 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.

4.1.3. 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 *Faurecia Excellence System* 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 *Faurecia Excellence System*, qui a été lancé durant le deuxième 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, Faurecia Automotive Exteriors a développé et mis en service depuis 2012 un nouveau standard de production dénommé NewTech, procédé de fabrication de pare-chocs qui

intègre l'ensemble des étapes de fabrication, depuis l'injection plastique jusqu'à l'assemblage du produit fini.

L'ergonomie au travail a fait l'objet d'une attention particulière dans le cadre de la mise en œuvre de ce procédé, sous trois angles spécifiques :

- optimisation des postes de chargement/déchargement des pièces avec mise à hauteur des convoyeurs pour respecter les fenêtres ergonomiques ;
- optimisation de la manutention des bidons de peinture, mise en place de bancs à rouleaux, respect des hauteurs de travail, respect des hauteurs de stockage ;
- optimisation de la conception des postes de contrôle et retouche.

4.2. Le 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.

4.2.1. 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 créé en 1997. Depuis, le Groupe 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 100 000 personnes dans 34 pays.

Durant cette 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 2015, 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.

Dans ce cadre, les valeurs de l'entreprise ont été redéfinies. Elles 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 leur fonction, 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 2015, de nouvelles initiatives ont été lancées dans le cadre de *Being Faurecia*, visant à renforcer la diversité des genres au sein de l'entreprise et à accélérer le recrutement des jeunes diplômés. Les groupes de travail dédiés à ces initiatives ont permis de proposer des actions qui seront mises en œuvre en 2016.

Par ailleurs, le premier 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.

Enfin, en mai 2015, un sondage auprès des équipes d'encadrement a permis de démontrer une très bonne compréhension et une forte adhésion à *Being Faurecia*. En effet, 74 % d'entre elles comprennent les fondements de ce changement culturel et 68 % pensent que cette initiative va dans la bonne direction.

4.2.2. LA POLITIQUE DE FORMATION

4.2.2.1. 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'amélioration des résultats. Les formations-actions sont privilégiées, ainsi que les formations internes.

La formation est 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.

4.2.2.2. 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/process ;
- 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 ;
- assurer l'utilisation des méthodes de travail communes pour une efficacité accrue ;
- développer la capacité à travailler dans un contexte international.

4.2.2.3. Chiffre clé 2015

Au cours de l'année 2015, l'effort de formation réalisé au niveau du Groupe a représenté plus de 1,7 million d'heures.

4.2.2.4. Focus sur Faurecia University

L'année 2015 a été une année charnière pour *Faurecia University*. Le Groupe s'est doté d'un nouveau campus en région parisienne. Il a pour vocation l'organisation des formations Top management au niveau mondial ainsi que des autres formations Corporate au niveau européen. Les Universités Régionales (Amérique du Nord et Asie) ont rempli leur mission de déploiement des formations Corporate et de création de programmes spécifiques répondant à des problématiques régionales. Elles disposent d'équipes et de locaux dédiés à Auburn Hills (Michigan) et à Shanghai (Chine). La création d'instances de gouvernance régionale a permis de renforcer leur ancrage local et de renforcer l'implication du management.

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 ;
- en les préparant à prendre des postes clés (directeur d'usine, *program manager*, R&D *manager*) ;
- en les préparant de manière anticipée à prendre des responsabilités de leader.

2. Mode de gouvernance

Faurecia University est dotée d'une instance de gouvernance, l'*Advisory Board*, composée de membres du comité exécutif. L'*Advisory Board* s'est réuni trois fois en 2015. Au-delà de ces réunions plénières, les membres de l'*Advisory Board* ont été étroitement associés au développement des nouveaux programmes et plus spécifiquement l'offre *Leadership Development*.

Au cours de l'année, trois projets clés ont été initiés par l'*Advisory Board* et développés en 2015 :

- l'offre *Leadership Development* a été construite autour d'une architecture modulaire. Elle a pour objectif l'acquisition des compétences de leadership (outil de management et compétences individuelles) requises à chaque niveau de management. Cette offre « à la carte » est individualisée. Elle répond aux besoins qui sont exprimés dans les plans de développement individuel. Visant les managers et les managers expérimentés, elle consiste en neuf parcours de formation multimodaux. Ces programmes ont été pilotés au cours du quatrième trimestre 2015. Ils seront complétés par deux modules de formation entièrement digitaux. Signe marquant, quatre des neuf programmes ont été pilotés dans les universités régionales. Par ailleurs, pour compléter l'offre de formation, *Faurecia University* a lancé un appel d'offres pour les cadres dirigeants ;
- la *PC&L School Master Class Program* : ce programme combine un parcours de qualification externe, des *workshops* en usine et du coaching individuel. Il est destiné aux acteurs clés de la fonction logistique. Ce programme a été déployé en 2015 en Europe, en Amérique du Nord et en Asie ;
- *Faurecia University Campus* : compte tenu des ambitions exprimées par l'*Advisory Board*, le comité exécutif a décidé d'investir dans un nouvel espace à la pointe

de la technique, situé à proximité du siège social de *Faurecia*, et de le dédier à la formation. Ouvert depuis le 16 novembre 2015, ce campus, disposant de cinq salles de formation, peut accueillir simultanément jusqu'à 90 stagiaires par jour. *Faurecia University Campus* a pu ainsi héberger, entre autres, les programmes pilotes de l'offre leadership. Vecteur important de l'image du Groupe et de ses valeurs, le campus a vocation à accueillir l'ensemble des parcours de formations présents. Il sera, de même, un lieu ouvert, un lieu d'apprentissage sous toutes ses formes, contribuant à ancrer et à faire vivre *Being Faurecia*. Avec l'ouverture de ce campus européen et Groupe, *Faurecia University* complète sa couverture géographique et dispose désormais de trois campus régionaux (Asie, Amérique du Nord et Europe).

3. Enrichissement de l'offre de formation

Deux nouveaux programmes transversaux ont été développés en 2015 :

- Formation Achats : trois programmes (Acheteur Acquisition & Programme, Acheteur Commodity, Acheteur Série), combinant différentes modalités d'apprentissage, ont été initiés, développés et pilotés en 2015. Le programme Série a été déployé en Europe et aux États-Unis. Les programmes Commodity et Acquisition ont été pilotés en Europe et seront enrichis en 2016 ;
- Formation Finance Avancée : cette formation s'adresse aux dirigeants de la fonction Finance. Ce programme vise à former et à faire travailler, sur une période de six mois, une équipe de dirigeants de la fonction sur une problématique d'actualité et à fort enjeu pour le Groupe. Les participants sont accompagnés de coaches et de consultants externes apportant savoir-faire technique et méthodologique. Le dispositif de formation permet également de développer, en parallèle, les compétences relationnelles et comportementales des participants.

Environ 4 900 participants ont bénéficié des programmes de *Faurecia University* en 2015 contre environ 4 500 en 2014.

Faurecia Automotive Seating, *Faurecia Interior Systems* et *Faurecia Emissions Control Technologies* ont déployé une offre de formation à travers des académies techniques dédiées aux produits et process qui leur sont spécifiques.



4.2.3. 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.

En 2015, Faurecia a continué à soutenir le déploiement de l'implication du personnel par la poursuite des formations lancées en 2014 :

- les sept principes de base 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 et ses sept principes de base. Plus de 500 personnes en ont bénéficié en 2015 ;

- l'implication du personnel pour les responsables des ressources humaines : en 2015, le programme de formation dédié aux responsables ressources humaines a été actualisé pour renforcer le lien entre leurs responsabilités quotidiennes et l'implication du personnel.

Le coaching des équipes de direction en usine a été renforcé, avec pour objectif de mieux utiliser les outils d'implication du personnel en fonction des priorités des sites. En 2015, plus de 30 équipes de direction ont été coachées.

32,7 % de superviseurs au sein de Faurecia ont un niveau d'études équivalent à un *Bachelor* ou au-delà, en ligne avec l'objectif du Groupe. Le recrutement de jeunes diplômés est une priorité permanente afin de sécuriser sur le long terme les réservoirs de managers d'unités autonomes de production et de directeurs d'usines.

Par ailleurs, il convient de noter que le nombre d'idées d'amélioration émises par les employés du Groupe et réalisées se maintient stable, à 13,9 par employé en 2015.

4.2.4. 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.

Recruter et fidéliser les talents

Au cours des cinq dernières années, Faurecia s'est très fortement développé et son effectif atteint 103 000 personnes, dont 17 300 ingénieurs et cadres à fin 2015.

Depuis trois ans, le volume des recrutements externes s'est stabilisé pour atteindre 2 156 ingénieurs et cadres recrutés

en 2015, contre 2 133 en 2014. Les renforcements ont été principalement effectués dans les zones de croissance que sont la Chine (535), les États-Unis (358), le Mexique (167), mais également en Inde (160). Proportionnellement, les recrutements se sont poursuivis à un rythme moins soutenu en France (307) et en Allemagne (191).

38 % des recrutements ont été réalisés en production, 34 % dans les fonctions ventes, recherche et développement et programmes, et 28 % dans les fonctions supports.

En 2015, Faurecia a continué de centrer ses efforts sur la qualité du recrutement afin de s'assurer que le Groupe recrute et fidélise les talents de demain. Pour ce faire, les équipes ressources humaines et les managers ont été très largement formés aux techniques de recrutement, l'objectif étant de leur permettre de sélectionner les meilleurs candidats.

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.

En 2015, le Groupe a terminé le déploiement d'un outil en ligne permettant d'accompagner les nouveaux collaborateurs et leur responsable hiérarchique tout au long de la période d'intégration.

Développer et valoriser l'exposition internationale est indispensable pour un groupe dont 61 % des ingénieurs et cadres sont employés en dehors de l'Europe de l'Ouest et qui réalise 75 % 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 2015, le taux de démissions des ingénieurs et cadres est de 7,8 %, en baisse de 0,2 % par rapport à celui de 2014 (8,0 %). Ce taux est en progression en Amérique du Nord, à 13 %, et reste relativement stable en Europe, à 5,0 %. En Chine, il demeure très en dessous de la moyenne du marché, à 7,8 %. Il a diminué en Amérique du Sud, à 5,9 %. En ligne avec la tendance générale, la stabilité de l'encadrement supérieur s'améliore avec un taux de démission de seulement 2,4 % en 2015.

Les talents pour demain

Au cours de l'année 2015, le Groupe a lancé deux *Faurecian Talent Initiatives* afin d'assurer l'attractivité de l'Entreprise et la rétention des futurs talents, nécessaire 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. En effet, si les femmes représentent 30 % des recrutements au niveau des postes d'entrée, elles représentent seulement 18 % des titulaires de postes au niveau des premières lignes de sites. Face à cette situation, des groupes de travail ont été lancés. Le résultat de leurs travaux a permis de proposer un plan d'action global, couvrant à la fois des problématiques ressources humaines transversales (ex. : recrutement, gestion de carrière, formation et environnement de travail), la mise en place de réseaux sociaux dédiés, d'actions de parrainages et de prise en compte des problématiques culturelles locales. Ces actions seront mises en œuvre en 2016.

Le deuxième projet vise à renforcer le recrutement des jeunes diplômés. En effet, si les jeunes diplômés représentent 44 % 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, de 40 % à 60 %.

Un des leviers clés utilisé 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 2015, le nombre de contrats de VIE a continué à croître avec 259 contrats signés, contre 201 en 2014. Il est à noter que près de 60 % des jeunes ingénieurs et cadres ayant terminé leur mission de VIE au cours de l'année 2015 sont restés chez Faurecia à l'issue de cette période. Les VIE sont essentiellement recrutés en Allemagne, aux États-Unis et en Europe centrale.

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*. C'est la raison pour laquelle, en janvier 2015, le Groupe a déployé, auprès de l'ensemble des cadres, son nouveau système d'appréciation de la performance « STAR » (*Setting Targets, Achieving Results*) qui avait été lancé, en 2014, au niveau du *Senior Management*. Il s'agit d'une 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.

La première campagne STAR a été un réel succès. 97 % des évaluations ont été complétées et 80 % des collaborateurs interrogés trouvent STAR plus objectif et rationnel que le format d'évaluation précédent.

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 54 % en 2015, en léger retrait par rapport à 2014. Il est de près de 84 % 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 2015, 19 % des ingénieurs et cadres ont bénéficié d'une mobilité interne dont 41 % de promotions. Au cours de cette même année, la mobilité inter-fonctions a représenté 24 % des mobilités internes et a concerné plus de 808 ingénieurs et cadres.

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 2015, 38 experts et 3 seniors experts ont été nommés dans les métiers de développement produit/process. Faurecia totalise, à fin 2015, 349 experts.

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, 66 évaluations ont été réalisées en 2015.

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.

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, 58 % de l'encadrement supérieur du Groupe est aujourd'hui composé de non-français et 46 % des ingénieurs et cadres identifiés comme potentiel Senior Managers sont issus de pays hors Europe de l'Ouest.

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 potentiels cadres dirigeants. Par ailleurs, au-delà des *People Reviews* habituellement organisées au niveau *Business Group/Division/fonction*, des *Key Reservoirs Reviews* ont été organisées en Amérique du Nord, en Asie et en Amérique du Sud afin d'optimiser la gestion des talents sur le plan local.

4.3. La poursuite d'un dialogue économique et social approfondi

4.3.1. UN CONTEXTE MARQUÉ PAR UNE ACTIVITÉ CONTRASTÉE EN FONCTION DES ZONES GÉOGRAPHIQUES

Malgré un léger ralentissement en Asie et une contraction du marché en Amérique du Sud, Faurecia a vu, en 2015, son niveau d'activité globale progresser, grâce à une forte croissance en Europe et en Amérique du Nord.

Cette tendance s'est traduite dans l'évolution des effectifs inscrits qui ont continué à croître en 2015, passant de 82 382 à fin 2014 à 85 218 à fin 2015, soit une progression de 3,4 %.

Les dispositifs de redéploiement industriel ont concerné 15 sites en 2015 et impacté 880 emplois dans sept pays, principalement en Europe, Amérique du Sud et Afrique du Sud.

Dans ce contexte, l'Europe a vu ses effectifs inscrits croître de 3,2 %, malgré des restructurations engagées dans des pays d'Europe de l'Ouest.

En Amérique du Nord, les effectifs inscrits ont progressé de 4,1 %, profitant du développement et de la bonne performance de Faurecia sur ce marché et de la dynamique commerciale acquise avec certains constructeurs implantés dans cette zone.

En Amérique du Sud, les effectifs inscrits baissent de 7,7 %, confirmant la tendance baissière constatée en 2014, en ligne avec le net recul de la production automobile et les difficultés rencontrées dans cette zone géographique.

Enfin, en Asie, malgré le ralentissement constaté au second semestre sur ce marché, les effectifs inscrits ont crû de 9,0 %.

4.3.2. UN DIALOGUE SOCIAL ET UNE CONCERTATION AVEC LA REPRÉSENTATION DU PERSONNEL RENFORCÉS

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 2015, par la signature de 421 accords d'établissements ou d'entreprises, dans vingt et un pays, dont notamment 189 en France, 110 en Allemagne, 39 au Brésil, 14 au Mexique, 12 en Argentine, 9 en Tunisie et 8 en Roumanie.

22 % de ces accords ont porté sur les salaires et autres formes de rémunération, 20 % sur l'intéressement et la participation et 32 % sur les conditions de travail.

Plus spécifiquement sur le thème de la recherche de compétitivité et/ou de performance, au cours de l'année 2015, des négociations ont été menées à bien dans un certain nombre de sites où cette dernière était indispensable 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 trois nouveaux accords de compétitivité couvrant huit sites 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 48 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 602 566 heures en 2015, en très forte baisse par rapport à l'année 2014. 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 réindustrialisation, 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.

Le comité européen, acteur majeur dans le dialogue économique et social du Groupe, est une instance privilégiée qui permet des échanges avec les représentants du personnel concernant la stratégie du Groupe, ses résultats et ses perspectives.

Les vingt-cinq sièges du comité sont répartis au prorata des effectifs des quinze pays où Faurecia est implanté en Europe. Créée en 2003, cette instance est aujourd'hui régie par l'accord signé à l'unanimité le 10 janvier 2012. Le comité européen s'est réuni en assemblée plénière les 6 et 7 mai 2015 ; le bureau du comité, composé des représentants des six pays majeurs en termes d'effectifs (à savoir la France, l'Allemagne, l'Espagne, le Portugal, la République Tchèque et la Pologne) 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 sur un site, le 25 novembre 2015. À l'occasion de ce déplacement, les membres du bureau ont pu visiter le centre de recherche et développement ainsi que les installations industrielles du site d'Augsburg en Allemagne.

Des négociations ont été engagées avec les membres du bureau en novembre 2015 en vue de reconduire le comité européen pour une nouvelle période de quatre ans. Après deux réunions d'échanges sur les modalités de fonctionnement de cette instance, le nouvel accord devrait être signé en janvier 2016 pour une entrée en vigueur au 1^{er} avril 2016.

4.3.3. RESPECT DES DROITS FONDAMENTAUX

Faurecia a adhéré en 2004 au Pacte Mondial des Nations Unies (*Global Compact*). Par cette signature, il s'est engagé 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. 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 le groupe Faurecia à élaborer, dès 2007, une nouvelle version de son code d'éthique

répondant aux conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT). Ce code éthique 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, des fournisseurs, etc., traduit opérationnellement une grande partie des principes fixés dans le code éthique.



4.3.3.1. Interdiction du travail des enfants

Faurecia se conforme aux législations et réglementations nationales relatives au travail des enfants. En tout état de cause, il 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 Faurecia veille à ce que ses fournisseurs ou partenaires souscrivent aux mêmes exigences.

4.3.3.2. 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.

4.3.3.3. 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. Il 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.

4.3.3.4. 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.

4.3.4. L'ÉVOLUTION DES RÉMUNÉRATIONS ET DES AVANTAGES SOCIAUX

Le montant global des rémunérations versées, charges sociales comprises, est en augmentation de 9,2 % pour l'ensemble du Groupe : 3 388,1 millions d'euros en 2015 pour 3 102,7 millions d'euros en 2014. Parallèlement, les effectifs inscrits ont crû de 3,4 %, dont + 6,5 % 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 2015, 94 accords ont été conclus sur les salaires/primes/

éléments de rémunération et 84 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 2015, environ 4 000 cadres en bénéficient sur un total de 17 300.

Les pratiques de rémunération concernant les ingénieurs et cadres sont analysées dans les principaux pays, afin de supporter l'exercice de revue annuelle des salaires.

4.4. Épargne d'entreprise, intéressement et participation au développement du Groupe

4.4.1. 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 44,7 millions d'euros fin 2015, dont 27,3 % investis dans Faurecia Actionnariat (2 775 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 2,5 millions d'euros fin 2015.

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 80,6 millions d'euros sont gérés au sein de ces dispositifs d'épargne retraite.

4.4.2. 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 2015, 16,7 millions d'euros contre 14,6 millions en 2014 ont ainsi été versés aux salariés au titre de l'intéressement dont 1,6 million d'euros ont été investis dans les plans d'épargne du Groupe en France (PEG ou PERCO).



4.4.3. 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 2015, 5,7 millions d'euros contre 1,3 million en 2014 ont ainsi été versés aux salariés au titre de la participation dont 2,5 millions d'euros ont été investis dans les plans d'épargne du Groupe en France (PEG ou PERCO).

4.4.4. 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 2015 a ainsi autorisé le conseil d'administration à procéder à l'attribution gratuite d'actions 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 d'actions gratuites en date du 23 juillet 2015 à 330 bénéficiaires (y compris vingt managers à fort potentiel) pour un nombre maximal de 889 981 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 avant impôts du Groupe en 2017, l'autre externe comparant la croissance du bénéfice net par action de Faurecia entre 2014 et 2017 par rapport à celle d'un groupe de référence constitué d'équipementiers mondiaux. Il est à noter que les attributions des six derniers plans ont eu lieu aux mêmes périodes calendaires.

Il existait, au 31 décembre 2015, 636 500 options de souscription d'actions consenties et non encore levées, ainsi que 2 143 049 actions de performance susceptibles d'être attribuées jusqu'en juillet 2019 sous réserve de réalisation des conditions de performance associées.

4.5. Efficacité administrative des ressources humaines

La rationalisation du système d'information des ressources humaines engagée en 2007 a franchi une étape supplémentaire en 2015. La plateforme de paie et d'administration du personnel *GlobalView* (plateforme SAP) a en effet été déployée au Brésil (3 600 personnes) durant le premier semestre de cette année. Le nombre de salariés payés par *GlobalView* s'élève ainsi, à fin 2015, à plus de 66 000 sur 13 pays, soit 78 % des effectifs inscrits du Groupe. De nouveaux projets ont été engagés afin de déployer *GlobalView* en Argentine, en Afrique du Sud et en Thaïlande en 2016 et de lancer les futures implémentations en Roumanie, Pologne et en Inde en 2017. À fin 2017, 93 % des effectifs inscrits du Groupe seront payés par cette plateforme.

Les processus de paie ont également été optimisés au moyen d'une double dynamique : l'externalisation complète dans les nouveaux pays couverts par *GlobalView* (Brésil) 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

sur 2015 (*Manage Payroll Procedure*) 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 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* à fin décembre 2015 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, en 2015, par la mise en place de plan individuel de développement associé. 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.



4.6. Autres indicateurs sociaux

EFFECTIFS TOTAUX 2015 VS 2014

	2015				2014				2015 vs 2014			
	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	47 114	8 771	55 885	76,6 %	45 540	7 747	53 287	78,4 %	3,5 %	13,2 %	4,9 %	(1,8)
Amérique du Nord	18 567	2 078	20 645	81,0 %	17 836	2 525	20 361	80,6 %	4,1 %	- 17,7 %	1,4 %	0,4
Amérique du Sud	4 729	63	4 792	90,9 %	5 122	86	5 208	91,4 %	- 7,7 %	- 26,7 %	- 8,0 %	(0,5)
Asie	9 984	5 799	15 783	61,2 %	9 160	5 922	15 082	58,4 %	9,0 %	- 2,1 %	4,6 %	2,8
Autres	4 824	940	5 764	72,2 %	4 724	619	5 343	73,1 %	2,1 %	51,9 %	7,9 %	(0,9)
TOTAL	85 218	17 651	102 869	75,5 %	82 382	16 899	99 281	76,2 %	3,4 %	4,4 %	3,6 %	(0,7)

Effectifs totaux

L'effectif total du Groupe a connu une croissance de 3 588 personnes, soit + 3,6 %, en 2015.

La part relative de l'emploi à durée indéterminée est passée de 76,2 % à 75,5 %.

La part des contrats à durée déterminée a crû sur la période passant de 6,8 % à 7,3 %, celle des intérimaires a progressé, passant de 17,0 % à 17,2 %.

L'emploi total a crû principalement en Europe en 2015 (+ 2 598 personnes) ainsi qu'en Asie (+ 701 personnes).

Effectifs inscrits

L'effectif inscrit du Groupe s'est accru de 2 836 personnes en 2015 (+ 3,4 %). Cette hausse a été particulièrement sensible en Asie (+ 9,0 %, soit + 824 personnes), en Amérique du Nord (+ 4,1 %, soit + 731 personnes) et en Europe (+ 3,5 %, soit + 1 574 personnes) du fait de la croissance de l'activité dans ces zones.

Les effectifs inscrits décroissent en Amérique du Sud de - 7,7 % (- 393 personnes).

Effectifs intérimaires

Le nombre d'intérimaires a augmenté de 752 personnes en 2015, soit + 4,4 %.

À fin décembre 2015, le taux d'intérimaire s'élève à 17,2 %, en hausse de 0,2 point par rapport à 2014.

En Europe, ce taux est passé de 14,5 % à 15,7 %. Il atteint 14,4 % à fin 2015 en Europe de l'Ouest uniquement.

Le recours à la main-d'œuvre temporaire s'est développé notamment en France, au Portugal et en Espagne.

En Amérique du Nord, ce taux est passé de 12,4 % à 10,1 % compte tenu de la diminution de 360 intérimaires aux États-Unis sur la période.

Enfin, ce taux reste élevé en Asie (36,7 %), la part de la main-d'œuvre intérimaire étant structurellement élevée en Chine.

EFFECTIFS INSCRITS 2015 VS 2014

	Effectifs inscrits 2015				Effectifs inscrits 2014				Évolution 2015 vs 2014
	Ouvrier	Etam	Cadre	Total	Ouvrier	Etam	Cadre	Total	
Europe	30 810	7 509	8 795	47 114	29 805	7 453	8 282	45 540	3,5 %
Amérique du Nord	13 372	1 318	3 877	18 567	12 815	1 307	3 714	17 836	4,1 %
Amérique du Sud	3 020	1 115	594	4 729	3 332	1 169	621	5 122	- 7,7 %
Asie	4 944	1 102	3 938	9 984	4 532	1 079	3 549	9 160	9,0 %
Autres	3 664	573	587	4 824	3 577	611	536	4 724	2,1 %
TOTAL	55 810	11 617	17 791	85 218	54 061	11 619	16 702	82 382	3,4 %

Les effectifs inscrits ont augmenté de + 3,4 % en 2015.

En Europe, les effectifs inscrits ont crû de + 6,2 % pour les cadres, + 3,4 % pour les ouvriers et + 0,8 % pour les Etams (employés techniciens agents de maîtrise).

En Europe de l'Ouest, les effectifs inscrits ont crû de + 1,1 %, notamment en Espagne (+ 10,0 %) et au Portugal (+ 9,4 %).

En Europe centrale, les effectifs inscrits ont augmenté de + 8,8 %, principalement en Pologne, Roumanie et République Tchèque.

Cette augmentation concerne majoritairement les ouvriers.

En Amérique du Nord, les effectifs inscrits ont augmenté de + 4,1 %.

Le nombre d'ouvriers a crû de + 4,3 %, les Etams de + 0,8 % et les cadres de + 4,4 %.

En Amérique du Sud, dans un contexte de ralentissement économique significatif, les effectifs inscrits ont décliné de

- 7,7 %, principalement au Brésil (- 342 personnes) et en Uruguay (- 55 personnes). Cette baisse a été de - 9,4 % pour les ouvriers, - 4,6 % pour les Etams et - 4,3 % pour le personnel d'encadrement.

En Asie, les effectifs inscrits ont progressé de + 9,0 %, principalement en Chine (+ 9,3 %) et en Inde (+ 13,7 %).

Cette augmentation est respectivement de + 9,1 % pour les ouvriers et de + 13,1 % pour le personnel technicien et d'encadrement.

Les autres pays ont enregistré une augmentation de leurs effectifs inscrits de + 2,1 %, principalement au Maroc (+ 138 personnes).

Cette augmentation est également impactée par le retour du site iranien du Groupe dans le périmètre de consolidation (+ 145 personnes).

EFFECTIFS INSCRITS PAR CONTRAT 2015 VS 2014

	2015			2014			2015 vs 2014		
	CDI	CDD	Total	CDI	CDD	Total	CDI	CDD	Total
Europe	42 814	4 300	47 114	41 789	3 751	45 540	2,5 %	14,6 %	3,5 %
Amérique du Nord	16 723	1 844	18 567	16 417	1 419	17 836	1,9 %	30,0 %	4,1 %
Amérique du Sud	4 355	374	4 729	4 761	361	5 122	- 8,5 %	3,6 %	- 7,7 %
Asie	9 660	324	9 984	8 807	353	9 160	9,7 %	- 8,2 %	9,0 %
Autres	4 163	661	4 824	3 906	818	4 724	6,6 %	- 19,2 %	2,1 %
TOTAL	77 715	7 503	85 218	75 680	6 702	82 382	2,7 %	12,0 %	3,4 %

Les effectifs en contrats à durée indéterminée ont augmenté de 2 035 personnes soit + 2,7 %. Sur la même période, les effectifs en contrats à durée déterminée ont augmenté de 801, soit + 12,0 %.

Les contrats à durée indéterminée représentent 91,2 % des inscrits contre 91,9 % en 2014.

Le nombre de contrats à durée indéterminée a augmenté de 1 025 en Europe (+ 2,5 %), principalement en République Tchèque (+ 396), en Roumanie (+ 366) et en Pologne (+ 336).

Il est resté stable en Europe de l'Ouest.

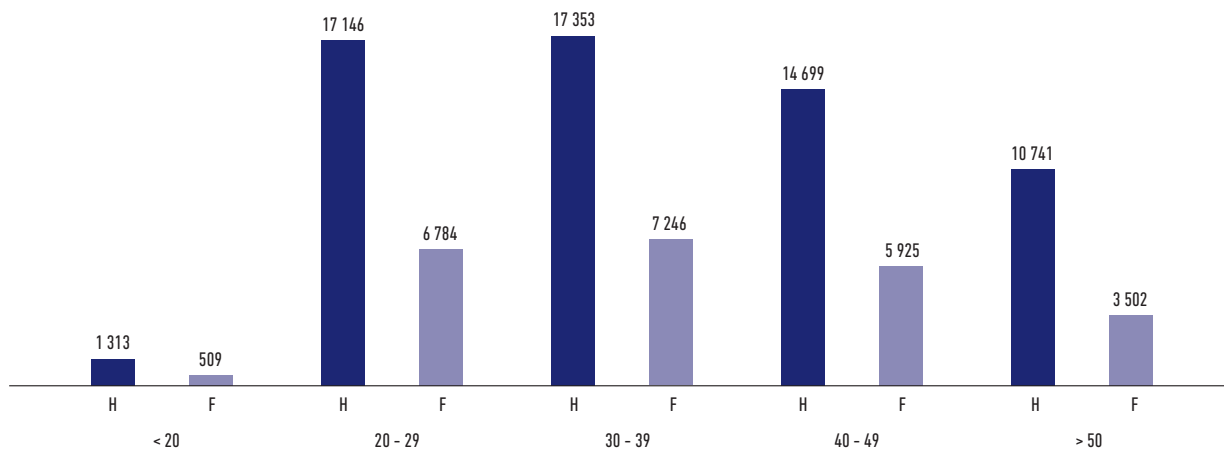
L'évolution dans les autres régions a été contrastée. Le nombre de contrats à durée indéterminée a augmenté en Amérique du Nord (+ 306 personnes) et en Asie (+ 853), accompagnant le développement de l'activité sur ces deux zones. Il a, en revanche, décliné de - 8,5 % en Amérique du Sud en raison du ralentissement économique enregistré sur la zone.

Le nombre de contrats à durée déterminée est en augmentation de + 12,0 % par rapport à 2014. Ils représentent 8,8 % des effectifs inscrits à fin 2015 contre 8,1 % à fin 2014.



PYRAMIDE DES ÂGES PAR SEXE EN 2015

Effectifs inscrits	< 20		20-29		30-39		40-49		> 50		Total	
	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
Ouvrier	1 167	390	11 985	4 575	10 391	4 804	8 751	4 290	6 745	2 712	39 039	16 771
Etam	146	119	2 340	1 120	2 307	801	2 062	680	1 590	452	8 445	3 172
Cadre	0	0	2 821	1 089	4 655	1 641	3 886	955	2 406	338	13 768	4 023
TOTAL	1 313	509	17 146	6 784	17 353	7 246	14 699	5 925	10 741	3 502	61 252	23 966



Les femmes représentent 28,1 % des effectifs inscrits du Groupe, soit + 0,7 point par rapport à 2014.

Faurecia est un groupe plutôt jeune puisque 59,1 % des salariés inscrits ont moins de 40 ans et 30,2 % ont moins de 30 ans.

14 243 inscrits ont plus de 50 ans, soit 16,7 % en progression de 0,3 point par rapport à 2014.

Pour l'ensemble des tranches d'âges, la répartition par catégorie professionnelle reste stable, à savoir 66 % d'ouvriers, 14 % d'Etam et 20 % de cadres.

EMBAUCHES EXTERNES 2015 VS 2014

Effectifs inscrits	2015			2014			2015 vs 2014		
	Embauches CDI	Embauches CDD	Total	Embauches CDI	Embauches CDD	Total	Embauches CDI	Embauches CDD	Total
Europe	3 011	4 636	7 647	3 085	3 674	6 759	- 2,4 %	26,2 %	13,1 %
Amérique du Nord	2 638	3 869	6 507	2 364	3 299	5 663	11,6 %	17,3 %	14,9 %
Amérique du Sud	570	280	850	597	278	875	- 4,5 %	0,7 %	- 2,9 %
Asie	2 557	459	3 016	2 566	367	2 933	- 0,4 %	25,1 %	2,8 %
Autres	527	369	896	763	612	1 375	- 30,9 %	- 39,7 %	- 34,8 %
TOTAL	9 303	9 613	18 916	9 375	8 230	17 605	- 0,8 %	16,8 %	7,4 %

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 + 7,4 % par rapport à 2014. Un recul de - 0,8 % a été enregistré pour les contrats à durée indéterminée. En revanche, les embauches en contrats à durée déterminée ont progressé de + 16,8 %.

En Europe, les embauches en contrats à durée indéterminée ont principalement été réalisées en Pologne (31,4 %), en République Tchèque (26,4 %) et en France (14,9 %), les autres pays de la zone enregistrant un volume d'embauches similaire à 2014.

Les embauches en contrats à durée déterminée ont été réalisées principalement en Espagne (22,9 %) et en Roumanie (23,0 %) afin de répondre aux fluctuations d'activités.

En Amérique du Nord, 2 638 embauches ont été réalisées en contrats à durée indéterminée contre 2 364 en 2014, soit + 11,6 %.

Les embauches en contrats à durée déterminée ont également augmenté, passant de 3 299 en 2014 à 3 869 en 2015, principalement au Mexique, afin de répondre, là aussi, rapidement aux fluctuations d'activités.

En Amérique du Sud, le volume d'embauches a décliné par rapport à 2014 (- 2,9 % tous contrats confondus), confirmant le ralentissement économique dans cette région, notamment au Brésil.

En Asie, le volume des recrutements en contrats indéterminés est en légère baisse, à - 0,4 % par rapport à 2014, mais reste soutenu en volume, notamment en Chine avec plus de 2 000 recrutements, compte tenu du dynamisme de l'activité sur place.

Dans les autres pays, le volume des embauches en contrats à durée indéterminée est en baisse par rapport à 2014. Ces embauches ont été majoritairement réalisées en Russie.

EMBAUCHES EXTERNES 2015 VS 2014

Effectifs inscrits	2015				2014			
	Ouvrier	Etam	Cadre	Total	Ouvrier	Etam	Cadre	Total
Europe	5 684	1 138	825	7 647	5 046	1 123	590	6 759
Amérique du Nord	5 320	394	793	6 507	4 538	411	714	5 663
Amérique du Sud	392	400	58	850	372	432	71	875
Asie	1 947	281	788	3 016	1 955	283	695	2 933
Autres	638	135	123	896	1 120	141	114	1 375
TOTAL	13 981	2 348	2 587	18 916	13 031	2 390	2 184	17 605

Les ouvriers représentent 73,9 % des embauches en 2015, contre 74,0 % pour les Etams et 13,7 % pour les cadres, contre respectivement 74,0 %, 13,6 % et 12,4 % en 2014. La progression de + 7,4 % des embauches externes en 2015 se décompose en une augmentation de + 7,3 % pour les ouvriers, + 18,5 % pour les cadres et une réduction de - 1,8 % pour les Etams tous types de contrats confondus.

En Europe, les embauches d'ouvriers ont augmenté de + 12,6 %, en progression principalement en Espagne, Pologne, République Tchèque et Roumanie.

Les embauches d'Etams sont restées stables et celles des cadres ont progressé de + 39,9 % (principalement en France et en Allemagne).

En Amérique du Nord, les embauches d'ouvriers ont crû de plus de 17 %. Le volume d'embauches du personnel de structure et d'encadrement est resté stable.

En Amérique du Sud, compte tenu de la continuation du ralentissement de l'activité, les embauches d'ouvriers sont restées au niveau bas de 2013-2014.

En Asie, après des années de progression, les volumes d'embauches par catégorie professionnelle sont restés stables par rapport à 2014, en réponse à l'inflexion de l'activité économique enregistrée en 2015.

Dans les autres pays, le volume des embauches d'ouvriers a diminué de - 43,0 %, essentiellement en Russie.



TRANSFERTS CDD EN CDI 2015 VS 2014

	2015				2014			
	Ouvrier	Etam	Cadre	Total	Ouvrier	Etam	Cadre	Total
Europe	1 342	239	125	1 706	981	248	86	1 315
Amérique du Nord	1 253	83	217	1 553	1 552	112	116	1 780
Amérique du Sud	0	10	0	10	0	16	0	16
Asie	222	7	1	230	118	23	4	145
Autres	385	11	1	397	115	8	1	124
TOTAL	3 202	350	344	3 896	2 766	407	207	3 380

Le nombre de transferts de contrats à durée déterminée en contrats à durée indéterminée a progressé de + 15,3 % en 2015. Cette augmentation impacte majoritairement l'Europe (Roumanie), l'Afrique du Sud, le volume de transferts ayant été particulièrement élevé en 2015.

Ces transferts concernent quasi exclusivement le personnel ouvrier.

DÉPARTS PAR MOTIF 2015 VS 2014

	2015					2014				
	Démis-sions CDI	Licencie-ments individuels	Licencie-ments collectifs	Autres	Total	Démis-sions CDI	Licencie-ments individuels	Licencie-ments collectifs	Autres	Total
Europe	1 803	1 426	394	2 491	6 114	1 601	1 784	446	2 146	5 977
Amérique du Nord	2 007	2 195	143	1 432	5 777	1 721	2 533	416	1 370	6 040
Amérique du Sud	105	702	249	167	1 223	137	1 171	257	231	1 796
Asie	1 421	461	0	238	2 120	1 218	411	0	346	1 975
Autres	289	252	144	240	925	622	235	51	305	1 213
TOTAL	5 625	5 036	930	4 568 *	16 159	5 299	6 134	1 170	4 398	17 001

(*) Dont 2 010 fins de CDD, 2 029 démissions CDD, 529 départs en retraite ou décès.

En 2015, le Groupe a enregistré 16 159 départs, contre 17 001 en 2014, soit une baisse de - 5,0 %.

Plus de 12 % d'entre eux sont des fins de contrats à durée déterminée.

Les démissions de collaborateurs en contrat à durée indéterminée ont représenté 34,8 % des départs en 2015 contre 31,2 % en 2014. Elles ont concerné pour 66 % les ouvriers (principalement Mexique, Chine et États-Unis), pour 9,9 % les Etams et pour 24,1 % les cadres.

C'est en Asie, en Europe centrale et en Amérique du Nord, zones de fort dynamisme du marché du travail en 2015, que sont enregistrées les plus fortes progressions par rapport à 2014.

La part des licenciements individuels et collectifs a décliné, passant de 43,0 % à 37,0 % du total des départs.

HEURES DE FORMATION 2015 VS 2014

	2015		2014	
	Heures de formation	Heures de formation par employé	Heures de formation	Heures de formation par employé
Europe	786 455	18	854 805	20
Amérique du Nord	448 909	24	369 579	21
Amérique du Sud	86 176	20	103 423	21
Asie	314 195	31	317 784	37
Autres	101 492	21	81 620	18
TOTAL	1 737 227	21	1 727 211	22

Le nombre moyen d'heures de formation est en léger recul à 21 heures par employé à l'échelle du Groupe en 2015.

Le nombre d'heures total de formation est globalement stable. Cet indicateur fera l'objet d'un contrôle particulier par le Groupe en 2016.

EXPATRIÉS PAR ZONE D'AFFECTATION 2015 VS 2014

	2015	2014
Europe	95	86
Amérique du Nord	88	92
Amérique du Sud	29	30
Asie	64	73
Autres	35	44
TOTAL	311	325

Le nombre d'expatriés a diminué en 2015 (- 4,3 %).

L'évolution du nombre d'expatriés et la grande diversité de leurs nationalités sont destinées à accompagner le développement international du Groupe.

EFFECTIFS HANDICAPÉS 2015 VS 2014

	2015	2014
Europe	1 165	1 181
Amérique du Nord	7	6
Amérique du Sud	40	39
Asie	13	11
Autres	40	42
TOTAL	1 265	1 279

Faurecia emploie près de 1 300 personnes handicapées, la grande majorité en Europe. Ce chiffre est en diminution de -1,1 % par rapport à 2014.

En France et en Allemagne, la proportion de salariés handicapés reste stable à près de 5 % des effectifs inscrits.

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.



ORGANISATION DU TRAVAIL EN 2015

Effectifs inscrits	Doublage ⁽¹⁾	Triplage ⁽²⁾	Fin de semaine ⁽³⁾	Autres	Total
Europe	10 824	17 136	794	18 360	47 114
Amérique du Nord	3 311	7 958	9	7 289	18 567
Amérique du Sud	515	589	0	3 625	4 729
Asie	3 483	1 104	0	5 397	9 984
Autres	1 927	1 667	0	1 230	4 824

TOTAL	20 060	28 454	803	35 901	85 218
--------------	---------------	---------------	------------	---------------	---------------

(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, représentent près de 58,0 % des effectifs inscrits.

TEMPS PARTIELS EN 2015

	2015	2014
Europe	796	842
Amérique du Nord	0	0
Amérique du Sud	0	0
Asie	0	0
Autres	0	0
TOTAL	796	842

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 2015, 2,3 % des effectifs inscrits en France contre 2,5 % en 2014, 2,5 % en Allemagne contre 2,6 % en 2014 et 3,7 % en Espagne contre 3,9 % en 2014.

HEURES SUPPLÉMENTAIRES 2015 VS 2014 (HORS INTÉRIMAIRES)

	2015		2014	
	Heures supplémentaires	% heures travaillées	Heures supplémentaires	% heures travaillées
Europe	2 791 081	3,7 %	2 344 561	3,2 %
Amérique du Nord	4 406 286	11,9 %	3 870 465	10,7 %
Amérique du Sud	400 203	4,7 %	350 008	3,5 %
Asie	3 340 035	17,8 %	3 193 782	19,0 %
Autres	643 392	7,1 %	642 168	7,4 %
TOTAL	11 580 997	7,8 %	10 400 984	7,2 %

La notion d'heures supplémentaires est celle déterminée par la législation de chaque pays.

Le volume d'heures supplémentaires, en 2015, est en progression de 0,6 point par rapport à 2014 et représente 7,8 % des heures travaillées à l'échelle du Groupe.

Le recours aux heures supplémentaires s'est accru en Europe centrale (principalement en République Tchèque et Roumanie) ainsi qu'en Amérique du Nord (États-Unis et Mexique) afin de surseoir temporairement à des hausses de volumes.

ABSENTÉISME 2015 VS 2014 (HORS INTÉRIMAIRES)

	2015					2014
	Congé maladie	Absence pour cause d'accident du travail	Absences diverses	Total	Taux Abs.	Taux Abs.
Europe	2 496 000	50 818	226 210	2 773 028	3,7 %	3,5 %
Amérique du Nord	243 351	32 016	399 384	674 751	1,8 %	1,7 %
Amérique du Sud	114 939	9 239	41 486	165 664	1,9 %	2,2 %
Asie	76 300	1 784	56 416	134 500	0,7 %	0,8 %
Autres	229 633	2 502	28 964	261 099	2,9 %	3,0 %
TOTAL	3 160 223	96 359	752 460	4 009 042	2,7 %	2,6 %

Le nombre d'heures d'absence répertoriées correspond aux maladies, accidents de travail et absences diverses non autorisées.

Le nombre d'heures d'absence a augmenté de + 6,5 % entre 2014 et 2015 à plus de 4,0 millions d'heures cumulées.

Dans le même temps, les heures travaillées théoriques ont crû de + 2,8 %, passant de 144,2 millions à 148,2 millions sur la période.

Il en résulte un taux d'absentéisme à 2,7 % sur 2015, en augmentation de 0,1 point par rapport à 2014.

Les congés maladies représentent près de 79 % des heures d'absences enregistrées à l'échelle du Groupe. Ce taux atteint plus de 90 % en Europe.

CONGÉS MATERNITÉ/PATERNITÉ/PARENTAUX EN 2015

	Congé maternité				Congé paternité			
	Ouvriers	Etam	Cadres	Total	Ouvriers	Etam	Cadres	Total
Europe	416	131	152	699	470	107	239	816
Amérique du Nord	289	12	32	333	64	3	10	77
Amérique du Sud	40	7	12	59	61	10	14	85
Asie	45	21	111	177	148	23	99	270
Autres	154	13	16	183	46	6	1	53
TOTAL	944	184	323	1 451	789	149	363	1 301

	Congé parental				Total			
	Ouvriers	Etam	Cadres	Total	Ouvriers	Etam	Cadres	Total
Europe	298	142	113	553	1 184	380	504	2 068
Amérique du Nord	9	1	3	13	362	16	45	423
Amérique du Sud	9	1	0	10	110	18	26	154
Asie	2	8	14	24	195	52	224	471
Autres	38	12	3	53	238	31	20	289
TOTAL	356	164	133	653	2 089	497	819	3 405

Les effectifs ayant bénéficié de congés maternité ont progressé de 19,4 % en 2015, principalement en Amérique du Nord. Ceux ayant bénéficié de congés paternité et parentaux ont diminué de - 2,8 %, principalement en Amérique du Nord et Amérique du Sud.

Les modalités et durées de congés maternité/paternité et parentaux sont définies par les législations de chaque pays.



MALADIES PROFESSIONNELLES PAR NATURE EN 2015

	2015					
	Troubles musculo-squelettiques des bras	Troubles musculo-squelettiques du dos	Exposition à l'amiante	Surdité ou malentendance	Autres	Total
Europe	169	22	1	3	46	241
Amérique du Nord	21	3	0	1	11	36
Amérique du Sud	6	11	0	0	1	18
Asie	0	0	0	0	0	0
Autres	0	0	0	0	0	0
TOTAL	196	36	1	4	58	295

0,3 % des effectifs inscrits du Groupe sont atteints d'une maladie professionnelle en 2015, ratio stable par rapport à 2014.

Les troubles musculo-squelettiques des bras représentent plus de 66 % des maladies professionnelles enregistrées au sein du Groupe.

Les modalités de reconnaissance de ces différentes pathologies sont définies par les législations de chaque pays.

Près de 70 % de ces troubles ont été enregistrés en France et reconnus par les instances appropriées.

SOUS-TRAITANCE 2015

	2015			2014		
	Sous-traitants ponctuels	Sous-traitants permanents	Total	Sous-traitants ponctuels	Sous-traitants permanents	Total
Europe	784	1 598	2 382	754	1 374	2 128
Amérique du Nord	170	591	761	146	533	679
Amérique du Sud	329	430	759	394	424	818
Asie	96	642	738	53	679	732
Autres	69	242	311	70	237	307
TOTAL	1 448	3 503	4 951	1 417	3 247	4 664

L'appel à la sous-traitance est en augmentation de + 6,2 % en 2015.

Cette variation s'explique principalement par un recours plus important à la sous-traitance en Europe et en Amérique du Nord.

ACTIVITÉS SOCIALES ET CULTURELLES 2015 (  DESTINATION DES EFFECTIFS INSCRITS)

(en milliers d'euros)	Logement	Transport	Restauration	Service médical	Mutuelle et prévoyance	Subventions	Total
Europe	4 398	14 175	9 720	4 605	21 469	4 589	58 955
Amérique du Nord	8 694	10 011	3 225	10 133	2 730	380	35 174
Amérique du Sud	2 493	3 976	3 998	6 176	681	578	17 902
Asie	10 046	9 613	8 515	19 888	9 469	725	58 256
Autres	931	4 130	1 344	399	491	57	7 354
TOTAL	26 563	41 905	26 802	41 202	34 840	6 329	177 641

Le montant total est en augmentation de 10,3 % sur 2015 par rapport à 2014.

La mise en place de mesures supplémentaires de protection (services médicaux/mutuelle et prévoyance) a été amplifiée en 2015, notamment en Asie, afin d'accompagner le développement et le support des effectifs du Groupe dans ces régions.



5

Qualité

SOMMAIRE

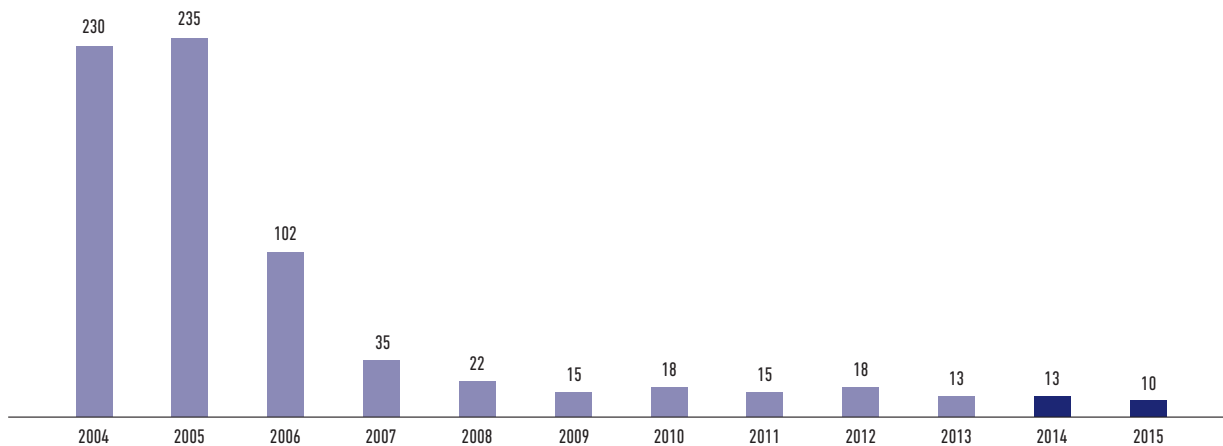
5.1.	RÉSULTATS QUALITÉ	62	5.3.	TROPHÉES CLIENTS	64
5.2.	FAURECIA EXCELLENCE SYSTEM (FES)	63	5.4.	PERSPECTIVES 2016	65



5.1. Résultats Qualité

La performance qualité de Faurecia mesurée en pièces rejetées par millions 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.

PPM CLIENTS EXTERNES AU 31 DÉCEMBRE (SIX MOIS ROULANTS)



L'application rigoureuse des méthodes du plan de rupture qualité Faurecia a permis aux sites acquis en 2011 et 2012 d'atteindre la performance qualité de Faurecia. Ce plan, lancé en 2006, est maintenant arrivé à maturité. Faurecia est désormais reconnu par ses principaux clients pour avoir atteint un des meilleurs niveaux mondiaux en termes de qualité. Un suivi détaillé de la performance spécifique pour chaque client est en place afin de s'assurer que chaque écart de résultat d'un site fait l'objet d'une réaction immédiate. Lors de chaque dysfonctionnement, une action transversale est systématiquement mise en œuvre dans les sites concernés pour prévenir toute récurrence.

Fin 2012, douze usines avaient un résultat supérieur à 50 ppm. L'objectif du Groupe, qui était de réduire ce nombre de moitié, a été atteint : en effet, à fin 2013, seules six de ces usines avaient

un résultat supérieur à 50 ppm et, à fin 2014, ces usines n'étaient plus que quatre. Ce résultat a été stabilisé depuis.

Faurecia a profité de son expérience dans la résolution des problèmes de qualité pour faire évoluer la méthodologie vers un nouveau concept, le *Quick Response to 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 pour déterminer les causes des problèmes rencontrés, les solutions techniques et la transversalisation. Le QRCI est appliqué à tous les niveaux de l'entreprise, depuis l'opérateur sur la ligne de production jusqu'à l'encadrement des ateliers et la direction des sites, mais également dans les équipes de développement projets et les centres de développement.

5.2. Faurecia Excellence System (FES)

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, ISO 14001, OHSAS 18001). Il bénéficie de la capitalisation de plus de treize 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.

En 2014, le déploiement de la culture *Being Faurecia* a renforcé l'autonomie et la responsabilisation des sites dans l'atteinte des objectifs tout en maintenant un niveau de contrôle approprié. L'application du FES est devenue de plus en plus pragmatique, sans dogmatisme, et permet de gérer les usines dans un esprit d'autocontrôle.

Ainsi, la mission des directeurs d'usine et des directeurs des opérations a été clarifiée afin que les objectifs financiers budgétaires de marge et d'inventaire soient soutenus par la mise en place des fondamentaux que sont la sécurité des employés, la qualité, les livraisons à temps, l'implication du personnel. Un nouveau tableau de bord standard révisé, comprenant dix-huit indicateurs clés de performance, a été mis en place en 2014.

Chaque site définit, en plus de son budget annuel, un « PIP » (*Plant Improvement Plan*) qui confirme un maximum de sept priorités d'améliorations pour mettre l'usine sur la trajectoire demandée par le plan stratégique moyen terme de trois ans de sa division. Le directeur d'usine effectue une revue journalière sur le terrain pour vérifier que la convergence est réelle, les standards appliqués et que les déviations de performance sont corrigées rapidement par tous les acteurs au niveau approprié, dans un souci d'autocontrôle.

Une application pratique du changement de culture résultant de *Being Faurecia* est la décision d'affecter les ressources du programme annuel d'audit des sites à un programme de coaching d'une trentaine d'usines dont la maturité FES et la performance opérationnelle n'atteignaient pas le niveau attendu. Les auditeurs deviennent ainsi des assessseurs qui aident les sites à comprendre le système FES et son utilisation pour soutenir les améliorations de performance. Ce programme de formation/coaching FES prend fin quand le site atteint le niveau « acceptable C » et quand les indicateurs de performance ont retrouvé un niveau acceptable.

Dans cet esprit, les usines qui avaient déjà atteint un niveau « bon B » ou « excellent A » n'ont pas été réauditées en 2015 mais se sont autoévaluées avec le support de leur division sur la base du principe d'autocontrôle. Pour l'année 2016, Faurecia prévoit la réévaluation par le Groupe des sites du niveau A et B avec un questionnaire plus léger. En cas de détérioration des résultats, une évaluation complète sera réalisée.

Ce programme de FES coaching a été un grand succès et sera maintenu en 2016 pour permettre aux derniers sites concernés d'atteindre le niveau requis.

Le Groupe poursuit, en parallèle, le déploiement d'un programme mondial d'ateliers FES dans les meilleures usines pour former le réseau des opérationnels aux méthodes FES sur le terrain.



5.3. Trophées clients

En 2015, Faurecia a reçu plusieurs trophées clients au niveau des sites de production.

S'agissant de l'activité Faurecia Automotive Seating :

- le site de Sielest (France) a reçu un trophée Meilleure Usine de la part de PSA ;
- le site d'Escobar (Argentine) a reçu un trophée Meilleure Usine de la part de PSA ;
- l'usine de Changchun (Chine) a reçu un trophée *Supplier Quality Excellence Award* de la part de FAW-Volkswagen ;
- l'usine de Wuhan (Chine) a reçu un trophée *General Manager Special Award* de la part de Dongfeng Peugeot Citroën Automotive et un trophée *Supplier Quality Excellence Award* de la part de Dongfeng-Renault ;
- l'usine d'Anting (Chine) a reçu un trophée *QSB Outstanding Process Award (Top 5)* de la part de SAIC-GM ;
- l'usine de Wuxi (Chine) a reçu un trophée *Excellent Supplier Award for Quality/Delivery* de la part de BYD et un trophée *Best Supplier Award for Quality/Delivery* de la part de Hongli Zhixing Hebei.

S'agissant de l'activité Faurecia Automotive Exteriors :

- le site d'Audincourt (France) a reçu un trophée Meilleure Usine de la part de PSA.

S'agissant de l'activité Faurecia Emissions Control Technologies :

- Le *Business Group* dans son ensemble a reçu un trophée *Supplier Relationship Award* de la part de Fiat/Chrysler ;
- La division Amérique du Nord a reçu un trophée *Supplier of the Year* de la part de GM.

Par ailleurs :

- le site de Wuhan (Chine) a reçu plusieurs trophées :
 - *2015 Wuhan Branch Excellence Quality Award* de la part de SGM,
 - *Quality announcement to Supplier full score 100 for successive 6 months* de la part de DPCA,
 - *General Manager's Special Award* de la part de DPCA ;
- le site de Chongqing (Chine) a reçu le trophée *2015 Top Supplier Award* de la part de Ford Changan ;
- le site d'Anting (Chine) a reçu plusieurs trophées :
 - *TOP 10 Best Supplier Award* de la part de SGM,
 - *Supplier of the Year* de la part de GM,
 - *Excellent Supplier* de la part de SGM Dongyue,
 - *Excellent Supplier Award* de la part de Shanghai VW ;
- le site de Changchun (Chine) a reçu deux trophées :
 - *Benchmark Supplier* de la part de FAW VW,
 - *TOP 10 Best Supplier Award* de la part de FAW ;
- le site de Beilun (Chine) a reçu le trophée *Excellent Supplier Award* de la part de Geely ;
- le site de Nanjing (Chine) a reçu le trophée *The Best Quality Supplier* de la part de SAIC Nanjing ;
- le site de Bangalore (Inde) a reçu le trophée *Quality Award (zero ppm)* de la part de Toyota.

S'agissant de l'activité Faurecia Interior Systems :

- les sites de Ourense et de Porrino (Espagne) et de Méru (France) ont reçu un trophée *Meilleure Usine* de la part de PSA ;
- le site de Foshan (Chine) a reçu le *2015 FAW-VW South Region Supplier Quality Excellent Award* de la part de FAW-VW.

5.4. Perspectives 2016

Les objectifs pour 2016 sont :

- l'optimisation continue des performances qualité ;
- l'amélioration de la dispersion de la performance qualité en ramenant la performance individuelle de chaque usine en dessous de 50 ppm ;

- la réduction du nombre de réclamations de la part de clients.

Le programme de coaching sera appliqué à des nouvelles usines critiques classées C ou D aux termes du système d'audit FES.



6

Recherche et développement

SOMMAIRE

6.1.	L'ATTENTE DU MARCHÉ	68		6.2.4.	Compétitivité	75
6.2.	RECHERCHE ET INNOVATION	71		6.2.5.	Organisation de l'innovation	77
	6.2.1. Approche dans la conception	71	6.3.	INGÉNIERIE ET MANAGEMENT DES PROGRAMMES		78
	6.2.2. Mobilité durable	71				
	6.2.3. Vie à bord	74				



L'innovation et l'efficacité du développement produit sont des enjeux stratégiques pour Faurecia. Ils s'articulent autour de deux grands pôles d'activités :

- 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 planning défini, le respect des coûts et le niveau de qualité requis.

Les dépenses brutes de recherche et développement ont représenté 1,012 million d'euros en 2015, ce qui correspond à 4,89 % du chiffre d'affaires. La part de l'innovation a représenté 105 millions d'euros sur la même période.

Plus de six mille ingénieurs et techniciens, répartis dans trente centres représentent la communauté recherche et développement dans le monde. 489 brevets ont été déposés en 2015.

Pour accompagner le développement technologique et l'innovation, Faurecia confirme sa politique d'ouverture vers le milieu académique, les laboratoires de recherche et les start-up. Faurecia s'appuie sur cinq chaires industrielles impliquant des universités en France et en Allemagne et un partenariat avec le Fraunhofer ICT dans les domaines de la mécatronique, des

composites, des procédés de production de pièces métalliques, de la chimie des matériaux plastiques incluant la biomasse et des lignes d'assemblage. Par ailleurs, le Groupe est engagé dans les Instituts de Recherche Technologiques (IRT) en France comme l'IRT Jules Verne de Nantes, où il représente la filière automobile française, et l'IRT M2P de Metz. Enfin, après avoir testé avec efficacité la recherche et l'incubation de start-up dans différents pays, le Groupe a déployé en 2015 cette activité pour ses propres domaines de compétence.

Faurecia a développé des partenariats d'innovation avec la majorité des grands constructeurs mondiaux. Ils s'inscrivent dans la volonté de l'entreprise de construire des relations privilégiées 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.

Faurecia met, par ailleurs, en œuvre un plan ambitieux de déploiement de l'expertise interne. Trois cent cinquante experts portent les compétences des cinquante domaines d'expertises que compte le Groupe. La mutualisation des experts, chaque fois que cela est pertinent, assure l'optimisation de l'utilisation des compétences.

L'implication de la direction générale dans le suivi des plans d'innovation au travers du *Technology Leadership Seminar*, des *Technology Sessions*, d'*Executive Technology Reviews* et la participation au Forum Experts démontrent que le Groupe s'inscrit dans une démarche technologique et d'innovation comme un des moteurs essentiels de sa réussite.

6.1. L'attente du marché

Les tendances du marché

Attentes consommateurs et évolutions sociétales sont les deux principaux vecteurs d'évolution du marché. Les évolutions réglementaires, qui reflètent les évolutions sociétales, visent, sur tous les principaux marchés automobiles, à réduire l'impact de l'automobile sur l'environnement. La globalisation des marchés automobiles et l'évolution rapide des modes et des outils de consommation, notamment dans le domaine de l'électronique, amènent les constructeurs à identifier de nouvelles solutions leur permettant de proposer une gamme multiple, personnalisable et financièrement attractive.

La réduction de consommation, un critère de plus en plus dimensionnant

Cet objectif est lié à la réduction des émissions de gaz à effet de serre. En 2013, la Commission européenne a adopté des objectifs moyens d'émission de CO₂ en Europe pour l'industrie

automobile à hauteur de 95 g par kilomètre (équivalent à environ 4 litres de consommation de carburant aux 100 km) applicables à partir de fin 2020, le niveau exigé entre 2015 et fin 2020 étant de 130 g en moyenne. Cet objectif de 95 g va conduire les constructeurs automobiles à travailler sur la réduction de la masse des véhicules, l'efficacité des groupes motopropulseurs (moteurs et transmissions), la résistance au roulement et l'aérodynamique. Faurecia apporte une contribution majeure dans les domaines de la réduction de masse et de l'optimisation du fonctionnement du groupe motopropulseur, notamment au travers de la récupération d'énergie. Les discussions actuelles au niveau de la Commission européenne pour l'horizon 2025 se situent entre 68 et 78 g par kilomètre, ce qui nécessitera une évolution technologique significative pour atteindre ce niveau de performance.

Par ailleurs, un nouveau protocole de test appelé WLTP (*Worldwide harmonized Light vehicles Test Procedures*) va remplacer progressivement, à partir de septembre 2017, le protocole existant NEDC (*New European Driving Cycle*). Ce protocole, plus représentatif des conditions réelles d'utilisation

des véhicules, va impacter les résultats des tests de l'ordre de 5 à 15 %. Parallèlement, la baisse attendue de la part de la production de véhicules Diesel va impacter les valeurs moyennes d'émissions des véhicules, puisque le Diesel émet 10 à 15 % de moins de gaz carbonique.

Dans ce contexte, la réduction de masse va devenir un facteur encore plus discriminant de la performance globale du véhicule.

Pour les véhicules du segment B, la masse est passée de 1 250 kg environ à 1 100 kg sur les derniers véhicules mis en production. L'objectif désormais est de passer sous la barre des 900 kg, voire d'atteindre les 800 kg pour des objectifs de rejet de CO₂ en 2025. Ces objectifs vont nécessiter des ruptures dans la conception et les matériaux. Caractérisés par leur excellent rapport masse/résistance, les composites plastiques présentent également l'avantage de pouvoir intégrer des fonctions connexes et vont, par conséquent, trouver une place croissante dans les prochaines générations de véhicules. Une rupture technologique sera néanmoins nécessaire afin de répondre aux contraintes économiques de la grande série.

Faurecia est déjà très actif dans tous les domaines permettant de réduire la masse des véhicules en proposant des nouvelles architectures produits, des conceptions optimisées et par le développement de matériaux alternatifs et de nouveaux procédés de fabrication. Ces innovations permettent à Faurecia de proposer d'ores et déjà des réductions de masse allant jusqu'à 60 kg avec des matériaux classiques.

En complétant son expertise dans le domaine de l'intérieur et de l'extérieur véhicule par l'intégration de technologies composites structurelles, Faurecia est en mesure d'apporter une contribution supplémentaire, pouvant aller jusqu'à 50 kg, aux objectifs de réduction de masse des véhicules.

L'hybridation des groupes motopropulseurs permet de réduire fortement les émissions de CO₂ en autorisant un mode de propulsion tout électrique dans certaines conditions d'utilisation. L'utilisation discontinue du moteur à combustion interne génère néanmoins de nouvelles contraintes, particulièrement son maintien à température afin de limiter surconsommation et émissions de polluants à chaque redémarrage. Faurecia a développé des systèmes spécifiques qui permettent d'exploiter la chaleur transitant par la ligne d'échappement, soit en la réinjectant directement dans le système de refroidissement moteur, soit, à moyen terme, en la transformant directement en énergie électrique, exploitable par la chaîne de traction.

Les gains de consommation peuvent aller jusqu'à 7 % pour la récupération d'énergie thermique et jusqu'à 10 % pour la génération d'énergie électrique.

La performance environnementale

L'ensemble des émissions de gaz polluants et particules résultant de la combustion fait l'objet de normes qui, si elles sont spécifiques à chacun des marchés, convergent vers une réduction drastique des niveaux d'émissions. Si l'attention portée à la réduction de consommation a pour effet direct de réduire les émissions, le recours à des moteurs suralimentés de cylindrée réduite se traduit par l'augmentation des niveaux de pression

et de température dans les chambres de combustion, néfastes aux émissions de gaz polluants et particules.

Bien que la réglementation européenne sur le niveau des émissions polluantes principalement liées aux rejets d'oxydes d'azotes soit en forte baisse pour atteindre 80 mg en 2015, les récentes comparaisons entre tests réels (*Real Driving Emissions*) sur route et tests réglementaires sur banc ont montré des écarts importants.

Pour le marché nord-américain, la réglementation est déjà plus drastique qu'en Europe et la réglementation chinoise devrait s'en rapprocher.

En voie de généralisation sur les moteurs essence, l'injection directe de carburant permet au moteur de travailler en mélange pauvre et de contenir la consommation mais génère des particules, ce qui peut nécessiter un traitement à l'échappement. Faurecia fournit en série, en première mondiale depuis 2014, des filtres à particules pour des moteurs essence.

Pour les motorisations Diesel, l'évolution des réglementations, combinée à l'élévation de température génératrice d'oxydes d'azote généralisera, pour ces émissions, l'adoption d'un post-traitement dans la ligne d'échappement à l'horizon 2017 sur la plupart des marchés.

De par leur forte cylindrée et leur utilisation intensive, les moteurs de véhicules commerciaux et de travaux publics (*Off-Road*) sont des sources majeures d'émissions de polluants. Ainsi, en Chine, bien que ne représentant que 5 % du parc, ils sont responsables de 80 % des émissions polluantes. Grâce notamment à l'expertise développée au travers de son partenariat avec Cummins, Faurecia a développé des solutions dédiées à ces marchés spécifiques. La technologie propriétaire de réduction des oxydes d'azote en phase gazeuse (ASDS) combinée à l'expertise existante sur la captation des particules permettent déjà de répondre à la radicalisation globale des normes d'émissions.

En maîtrisant l'ensemble de la conception et de la production de la ligne d'échappement, Faurecia est en mesure de proposer des systèmes intégrant l'ensemble des technologies de traitement des polluants et particules et présentant la meilleure efficacité dans un volume optimisé pour tout type de véhicules.

Développement durable et utilisation des matières premières

Au-delà de leur contribution à l'allègement et à la réduction de la consommation des véhicules, le choix et la définition des matériaux prennent de plus en plus en compte la satisfaction des attentes sociétales et les contraintes réglementaires, tant du point de vue de la fin de vie des véhicules que de celui de l'empreinte environnementale.

En pointe sur le retraitement des véhicules en fin de vie, l'Europe impose, depuis 2015, un niveau de réutilisation et de valorisation en masse supérieur à 95 % avec un taux de réutilisation et de recyclage supérieur à 85 %. La recyclabilité des matériaux de synthèse comme les matières plastiques, domaine dans lequel Faurecia est déjà très actif et, à plus long terme, les matériaux



composites, constitue, pour la filière automobile et donc pour Faurecia, un des enjeux clés du véhicule de demain.

À l'instar des sources d'énergie alternatives, l'élaboration de résines bio-sourcées associées à des renforts en fibres naturelles devra permettre à l'automobile, à terme, de survivre à l'épuisement des ressources en pétrole. Faurecia y contribue déjà grâce au développement de stratégies technologiques et de partenariats innovants dans ces deux domaines. En 2012, un partenariat stratégique avec Mitsubishi Chemicals a ainsi été signé pour le développement de résines bio-sourcées.

Attractivité

Avec un taux d'urbanisation ayant dépassé la moitié de la population mondiale, les distances de parcours moyennes diminuent mais le temps passé au volant s'accroît. Le véhicule tend à devenir un espace de vie dans lequel l'utilisateur est en attente de confort, de qualité perçue et de connectivité en continuité avec son environnement privé ou professionnel. Quel que soit le niveau de gamme, l'utilisateur aspire à une cohérence entre l'aspect, le toucher et la fonctionnalité des équipements. Ainsi, si l'utilisation de bois, d'aluminium et de cuir reste l'apanage de l'habitacle des segments supérieurs, des technologies alternatives permettent de plus en plus de donner une *Premium touch* aux segments intermédiaires.

C'est à la connectivité que le besoin de continuité s'applique de la manière la plus évidente : l'habitacle doit accueillir de manière naturelle les terminaux portables et exploiter l'information qu'ils transmettent en respectant les contraintes de la conduite.

La recherche du bien-être à bord passe également par des sièges aux fonctionnalités élargies : aide au positionnement optimal, gestion de la température et massage multizone. Ce

bien-être est désormais poussé jusqu'à la surveillance de l'état de santé du conducteur pour garantir la sécurité des passagers, domaine dans lequel Faurecia s'est investi.

De la carrosserie au cockpit en passant par les sièges, les produits fournis par Faurecia constituent les interfaces principales entre le véhicule et l'utilisateur. L'innovation technologique continue permet de répondre aux attentes du constructeur en matière de style, attractivité, confort, santé, connectivité, qualité perçue et durabilité.

Compétitivité

L'augmentation des équipements embarqués ainsi que la multiplication des versions de carrosseries, d'équipements et d'habillage sont néanmoins génératrices de surcoûts de développement et de diversité. C'est par une standardisation des composants non spécifiques aux versions et à leur extension à l'ensemble des sites de production dans le cadre de stratégies plateformes que les constructeurs sont à même de pouvoir compenser ces surcoûts. Au niveau des fournisseurs, la capacité à répondre à cette stratégie plateformes et à proposer également des solutions transversales à plusieurs constructeurs permet de réduire et d'optimiser qualité, coûts et délais.

Par sa force de proposition de concepts produits génériques prédéveloppés, déployés globalement, Faurecia participe à la stratégie de rationalisation de coûts des constructeurs automobiles en restant au meilleur niveau de performance technique.

Par ailleurs, des études systématiques de « *make or buy* » permettent de garder un niveau de compétitivité optimale et de ne produire en interne que les composants pour lesquels la performance économique est atteinte.

6.2. Recherche et innovation

En 2015, Faurecia a restructuré son plan d'innovation, sous le label « *Driving Well Being* », en deux grandes familles : la mobilité durable et l'amélioration de la vie à bord. La mobilité durable intègre l'allègement, la qualité de l'air, la récupération d'énergie et le développement des matériaux bio-sourcés. Quant à la partie

amélioration de la vie à bord, elle intègre la personnalisation du confort, la connectivité intuitive, l'harmonie perçue et la sécurité. Ces directions d'innovation fortes permettent de se concentrer sur ce qui a de la valeur pour les constructeurs et les utilisateurs.

6.2.1. APPROCHE DANS LA CONCEPTION

Approche système

Faurecia est développeur et fournisseur de modules complets comme les sièges, modules bloc avant, cockpits, lignes d'échappement et développe, pour chacun de ces modules, ses propres architectures produits. Chaque fois que de nouvelles architectures interagissent avec le système supérieur du véhicule, Faurecia travaille avec des constructeurs automobiles pour valider le bien-fondé de ses propositions.

Faurecia développe l'ingénierie système dans chacun des domaines concernés par les modules qu'il conçoit. Depuis 2012, Faurecia a accru ses compétences dans le domaine mécatronique avec la création d'un laboratoire d'électronique à Brières (France) et d'une chaire industrielle sur la mécatronique automobile avec Supelec et l'ESIGELEC (France) dédiée à la mécatronique.

Faurecia a également renforcé ses compétences dans le domaine de l'optimisation des lignes d'assemblage et de la logistique, via la création d'une chaire industrielle avec l'ECP (France) et la *Technische Universität München* (TUM, Allemagne).

Conception produit et process

La conception produit et process est au cœur de l'activité des équipes d'ingénierie. Faurecia développe ses propres règles de conception et ses propres standards. Ceci lui garantit un niveau de robustesse élevé et un avantage concurrentiel.

Ces règles de conception font partie du management des connaissances et donnent lieu à des formations techniques.

La recherche systématique des meilleures technologies de productions adaptées au portefeuille de produits Faurecia et leur adaptation à ses exigences est un deuxième aspect de la performance produit/process.

Ces démarches se traduisent par le développement de produits moins lourds, plus standardisés, plus modulaires que la concurrence ou des ratios prix/performances de référence.

La chaire industrielle sur les composites avec l'École Centrale de Nantes (France), celle sur les procédés de transformation des matériaux métalliques avec la *Technische Universität Dortmund* (TUD, Allemagne) ainsi que la chaire sur la chimie des polymères et les matériaux renouvelables avec l'université de Freiburg (FMF) et le SKZ Würzburg s'inscrivent dans cette démarche.

6.2.2. MOBILITÉ DURABLE

Réduction de la masse

Les constructeurs automobiles ont deux leviers principaux pour réduire significativement la consommation des véhicules et les rejets de CO₂ : l'évolution et l'optimisation du groupe motopropulseur, d'une part, et la réduction de la masse, d'autre part. L'objectif est de baisser de 200 à 300 kg la masse totale du véhicule, ce qui correspond à un gain de 20 à 30 g de CO₂ par kilomètre.

L'introduction d'un nouveau cycle de test des véhicules appelé WLTC intégré dans le protocole de test WLTP évoqué dans le chapitre 6.1 et la perspective de devoir atteindre 95 g de CO₂ par kilomètre en 2021 et environ 75 g de CO₂ par kilomètre post 2025 imposent d'optimiser la masse des véhicules puisqu'elle est un facteur de premier ordre.

Faurecia, par l'étendue de son périmètre produit, la recherche de nouveaux matériaux et procédés de fabrication et son savoir-faire en termes d'optimisation de la conception produit/process, fait de la réduction de la masse un enjeu prioritaire qui se traduit par une offre produit au meilleur niveau.

L'approche multicritères mise en place permet de conjuguer les effets de l'approche système, de la conception produit et du développement de nouvelles technologies de mise en forme ou d'assemblage.

Des réductions de masse de l'ordre de 20 à 30 % dans les développements actuels des nouveaux produits ont consécutivement vu le jour. Ceci correspond à des gains d'environ 60 kg sur l'enveloppe de 200 kg des produits du périmètre Faurecia. Les produits et process suivants ont, pour



certain, été introduits en 2012. D'autres sont déployés depuis 2013 et ont commencé leur généralisation en 2014.

Le travail par approches successives à partir d'un concept performant sur les structures de sièges permet d'afficher des masses voisines de 10 kg alors que les générations précédentes totalisaient environ 14 kg puis 12 kg. La soudure laser a été un élément déterminant pour y parvenir. Les mécanismes de ces mêmes armatures bénéficient actuellement des réductions de masse de l'ordre de 30 à 40 % et établissent une nouvelle référence.

Le brasage par induction développé pour assembler les différents éléments constitutifs des composants d'une ligne d'échappement est désormais en série et conduit à un gain de 20 à 25 % grâce à l'utilisation de matériaux plus fins. Cette technologie dont l'application est propriétaire pour les systèmes d'échappement sera progressivement étendue à de nombreux projets. La technologie d'hydroformage développée par Faurecia pour réduire le nombre de pièces et en optimiser l'épaisseur peut se combiner au brasage par induction et offrir des gains supérieurs à 30 %. Le développement de vannes acoustiques est également un moyen de réduire l'encombrement et la masse des silencieux.

Par ailleurs, la technologie Lignolight (brevet Faurecia), mettant 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.

Les nouvelles technologies en cours de développement vont permettre de nouveaux progrès. Les partenariats stratégiques avec des laboratoires de recherche, ses propres connaissances internes et le rachat des activités composites pour l'automobile de la société Sora, en 2012, permettent à Faurecia de devenir un acteur clé du développement des composites pour l'automobile. Faurecia maîtrise ainsi toutes les technologies actuellement en série, travaille sur leur optimisation et investit sur des technologies d'avenir qui intègrent des résines thermoplastiques à temps de cycle réduit. La chaire industrielle avec l'École Centrale de Nantes, la présence dans l'IRT Jules Verne et le partenariat avec le Fraunhofer ICT permettent de combiner les résultats de recherche académique avec l'innovation de Faurecia. La maîtrise de ces nouvelles technologies ouvre un nouveau champ de développement d'activité pour Faurecia avec l'utilisation potentielle de matériaux composites pour des pièces de structures sur un périmètre représentant une masse d'environ 100 kg. Les ambitions de réduction y sont de l'ordre de 40 %.

Les investigations dans le domaine de l'allègement se sont concrétisées en 2015 par le prix de l'innovation au JEC (organisation dédiée à l'industrie des matériaux composites) pour un faux plancher de coffre structurel en fibres de lin continues permettant un gain de 40 % en masse et le prestigieux prix Leader de l'innovation décerné par Automotive News récompensant l'ensemble des innovations Faurecia dans le domaine de l'allègement et de l'efficacité énergétique.

De nombreuses autres études avancées sont en cours avec d'autres constructeurs dans le monde, ce qui démontre la pertinence des propositions de Faurecia dans ce domaine.

Par ailleurs, Faurecia est à l'initiative du lancement en France d'un projet de fibre de carbone économique qui permettra, à terme, de proposer des pièces en composite carbone pour des véhicules de grande série. Ce projet qui regroupe un consortium de treize partenaires est actuellement dans sa seconde phase dont l'issue sera une ligne pilote laboratoire capable de produire quelques kilos de fibres de carbone par jour.

Réduction de l'encombrement

La réduction de l'encombrement des produits autorise une optimisation de l'espace dédié aux occupants et une diminution de la taille du véhicule. Cela se traduit directement ou indirectement par une baisse de masse.

Les nouveaux mécanismes de Faurecia Automotive Seating mis en production en 2013, moins lourds et moins volumineux, ainsi que le dossier de siège avant en composite ou le dossier *compliant shell*, apportent des gains d'habitabilité significatifs pouvant aller jusqu'à 50 mm.

Pour Faurecia Emissions Control Technologies, le regroupement dans un module intégrable à l'environnement moteur des fonctions d'oxydation, de réduction catalytique sélective et de filtrage des particules est une rupture dans la conception et permet de libérer de l'espace sous le plancher. Des études sur la réduction de la longueur des lignes d'échappement sont en cours et permettent de rendre compatible le plancher véhicule avec les batteries additionnelles nécessaires pour l'hybridation des moteurs.

Pour Faurecia Automotive Exteriors, il s'agit notamment d'optimiser la taille des absorbeurs de choc pour, par exemple, diminuer le porte-à-faux avant et donner plus de liberté au designer tout en réduisant la masse des véhicules.

Enfin Faurecia Interior Systems travaille sur des surfaces intelligentes en incluant de l'électronique et de la plastronique qui permettent d'optimiser le *packaging* des planches de bord, consoles centrales ou panneaux de portes

Récupération d'énergie

Faurecia développe les technologies permettant le recyclage de l'énergie thermique disponible dans les systèmes d'échappement, soit d'une manière directe, pour réchauffer l'habitacle ou amener le groupe motopropulseur ou la transmission à température plus rapidement, soit indirecte, en transformant la chaleur en électricité pour l'alimentation des accessoires et potentiellement des chaînes de traction hybride ou énergie mécanique pour mouvoir le véhicule.

L'application directe (dite recyclage thermique) a vu naître en 2012 deux nouveaux produits : la Génération 2 de l'*Exhaust Heat Recovery System* (EHRS) sous plancher, plus compacte que la Génération 1, et l'*Exhaust Heat Recovery Manifold* (EHRM) qui équipe notamment la dernière version de la Ford Fusion. Ces produits appliqués à des véhicules classiques ou hybrides

permettent un gain de consommation de 2 à 8 g/km de gaz carbonique sur le cycle européen.

Pour l'application indirecte avec conversion de l'énergie thermique en énergie électrique, deux technologies sont considérées : la thermoélectricité, qui permet de générer de l'électricité à partir d'un matériau semi-conducteur traversé par un flux de chaleur, et la génération d'énergie mécanique à partir du cycle « Rankine », qui met en mouvement une turbine à partir d'un fluide transformé en vapeur. Cette énergie mécanique sera ensuite convertie en énergie électrique au travers d'une turbine. Les puissances générées sont de l'ordre de 1 à 2 kW et elles permettent de réduire les émissions de gaz carbonique de 4 à 10 g/km.

Pour les poids lourds, dans le cas du système « Rankine », l'énergie mécanique générée sera directement transmise en énergie mécanique au vilebrequin du moteur, créant un surcroît de puissance de l'ordre de 10 à 15 kW et une réduction des émissions de gaz carbonique de l'ordre de 45 g/km.

Qualité de l'air

2015 a vu l'introduction d'un test réglementaire européen en situation de conduite réelle sur route pour la mesure des émissions d'oxydes d'azote. Ce test, évoqué au chapitre 6.1 et appelé RDE (*Real Driving Emissions*), va imposer un facteur de conformité entre test en situation réelle et test du banc. Pour atteindre les performances requises les constructeurs automobiles devront tous intégrer, a minima, des systèmes de post traitements efficaces qui vont conduire à la généralisation de la réduction catalytique sélective, *Selective Catalyst Reduction* (SCR) pour l'ensemble de leur offre Diesel.

Faurecia, plus généralement, possède l'ensemble des technologies permettant la diminution des émissions d'oxydes d'azote et de particules pour les moteurs Diesel, quels que soient les véhicules (particuliers et commerciaux). Les principes sont de deux ordres :

- le recyclage des gaz par la boucle basse pression. Les gaz brûlés sont réinjectés dans les cylindres pour baisser la température de combustion et la quantité d'oxygène dans la chambre de combustion. Cette boucle appelée *Exhaust Gas Recirculation* (EGR) nécessite une vanne électrique qui s'ouvre en fonction de la demande. Faurecia a développé sa propre vanne pour répondre à la demande croissante du marché ;
- le traitement direct des gaz par la réduction catalytique sélective (SCR). Sur la base de ce procédé, Faurecia a développé un système de mélange des gaz utilisant un catalyseur liquide appelé AdBlue® ou gazeux. Faurecia développe son propre système gazeux de réduction des oxydes d'azote. Le procédé *Ammonia Storage and Delivery System* (ASDS) utilise le stockage d'ammoniac sous forme gazeuse compacte, permettant des performances supérieures au système classique de stockage sous forme liquide.

Faurecia développe également un système intégrant le catalyseur d'oxydation, le mélangeur de gaz avec un catalyseur liquide ou gazeux (BlueBox) et le filtre à particules. Ceci permet

de ramener tous ces éléments à proximité du moteur et de gagner en efficacité de traitement des gaz ainsi qu'en compacité et donc en masse.

Les technologies EGR et SCR sont en augmentation croissante pour les véhicules particuliers et utilitaires (inférieurs à cinq tonnes) européens et nord-américains. Pour les véhicules commerciaux, des filtres à particules et des systèmes SCR ou EGR sont requis pour les réglementations les plus sévères. De plus, certaines applications requièrent des innovations telles que le Thermal Regenerator™. Ces technologies de traitement des oxydes d'azote font déjà partie de l'offre Faurecia et équipent d'ores et déjà plusieurs modèles qui anticipent la norme Euro 6 ou les normes équivalentes.

Par ailleurs, Faurecia a appliqué en 2014 et en première mondiale, des filtres à particules pour les moteurs essence à injection directe. Cette technologie est amenée à se généraliser dans les années à venir.

Matériaux renouvelables

Soucieux de se positionner sur l'ensemble du cycle de vie de ses produits, Faurecia développe et intègre des matériaux biosourcés.

Outre la technologie Lignolight évoquée précédemment, les fibres naturelles constituent un axe privilégié pour Faurecia. 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, 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, a reçu en 2014 le prix de l'innovation dans la catégorie « green innovation » de la part du CLEPA (association européenne des équipementiers automobiles). Une co-entreprise APM (Automotive Performance Material) a été créée en 2014 avec la société Interval pour la production de granulés de ce matériau. Le portefeuille de Faurecia comprend également des fibres naturelles combinées à des fibres de polypropylène. Cette technologie s'applique aux panneaux de porte et apporte un gain de 20 % en masse par rapport aux meilleures autres technologies. La technologie « Lignolight » appliquée à un panneau de porte complet utilise des copeaux de bois compressés avec de la résine qui, combinée à une opération de surmoulage, produit un gain d'environ 30 % par rapport aux technologies classiques.

L'ultime étape est la génération de matériaux 100 % naturels pour des applications semi-structurelles automobiles en grande cadence. C'est le sens du partenariat lancé en 2012 avec Mitsubishi Chemicals. Ce travail commun se base sur la modification du poly-butylène succinate (PBS), dérivé de la biomasse et breveté par Mitsubishi Chemicals afin qu'il puisse être entièrement fabriqué à partir de matériaux naturels. L'entreprise BioAmber fournit l'acide succinique bio-sourcé aux deux partenaires. Cette résine est associée à des fibres de renfort naturelles pour obtenir des pièces par le procédé d'injection.



6.2.3. VIE À BORD

Ergonomie des réglages du siège, jeux et affleurements des pare-chocs, harmonie de la planche de bord, accueil de l'électronique nomade, filtrage des bruits extérieurs, interfaces homme-machine : les produits Faurecia se situent à l'interface de l'utilisateur et du véhicule et sont des vecteurs majeurs de son attractivité. L'obtention de l'équation propre à chacun des véhicules et des constructeurs nécessite la mise en œuvre de scénarios s'appuyant sur des ressources de design industriel, utilisant une palette de technologies de confort, de décoration et intégrant l'électronique. En parallèle, la sécurité des occupants reste un domaine de prédilection de Faurecia au niveau de l'intérieur du véhicule.

Confort personnalisé

Faurecia s'est toujours positionné comme un partenaire incontournable des constructeurs automobiles dans le domaine du confort des sièges. Le développement de logiciels de confort postural, l'optimisation de la pression à l'interface occupant/siège, la filtration des vibrations provenant du plancher véhicule sont autant de domaines qui ont construit la réputation de Faurecia. Les dernières innovations concernent le développement de mousses multi-dureté capables de filtrer différents types de vibrations et d'optimiser les épaisseurs pour améliorer l'encombrement en vertical mais aussi un ensemble de propositions de systèmes pneumatiques permettant d'ajuster la forme du siège à l'occupant et, à partir de cycles de gonflage/dégonflage, de générer un massage dont les caractéristiques peuvent être adaptées au besoin.

Par ailleurs, Faurecia a développé un siège appelé *compliant shell*, basé sur une coque plastique déformable et une mousse significativement réduite en épaisseur, qui propose un autre type de confort notamment au niveau du dossier, tout en réduisant son encombrement de l'ordre de 40 à 50 mm. Cette innovation, qui a été intégrée en 2014 dans le *concept car* EOLAB de Renault, est une évolution majeure dans l'approche du système siège et pourrait trouver une application rapidement pour des véhicules de segment moyen ou inférieur.

Enfin Faurecia a présenté en 2015 une innovation majeure concernant le bien-être et la santé de l'occupant. Ce siège, appelé *Active Wellness*, est capable de mesurer l'activité cardiaque et la respiration par l'utilisation de capteurs intelligents intégrés au siège et d'en déduire l'état de fatigue ou de stress de l'occupant. Le siège ainsi équipé propose des thérapies et les met en œuvre à la demande de l'occupant par le couplage entre massages relaxants ou énergisants et chauffage ou refroidissement de la surface du siège. Ce principe mécatronique de système autorégulé appliqué au siège est une première dans le domaine des sièges automobiles.

Sécurité

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. S'agissant du choc piéton, la contribution du pare-chocs avant est déterminante dans la recherche de la réduction des blessures et ce, par le biais des caractéristiques intrinsèques du pare-chocs et la cinématique d'impact sur le véhicule.

Faurecia est devenu 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.

Harmonie perçue

Du cockpit aux sièges, en passant par la console ou les panneaux de porte, Faurecia est en charge de l'ensemble des surfaces constituant l'ambiance visuelle de l'intérieur véhicule.

Ainsi, la peinture des pièces de planche de bord permet d'assurer une continuité avec la teinte carrosserie ou de faire contrepoint avec des finitions piano noir au brillant profond. Les films déposés directement sur les pièces injectées autorisent une variation infinie de motifs et de couleurs. Dans le haut de gamme, la technologie tridimensionnelle Ligneos permet de couvrir de bois des surfaces larges et complexes de manière industrielle et répétable, pouvant être complétées par des peaux à coutures apparentes et relevées par des pièces en aluminium brossé ou poli.

La mise en œuvre de ces matériaux peut, en outre, être soulignée par des éclairages. L'inclusion de fibres optiques dans les planches de bord permet de créer des motifs et d'éclairer par transparence les garnissages de porte.

En mettant à disposition une large palette de matières et technologies, Faurecia autorise la création d'ambiances intérieures diversifiées pour l'ensemble des segments du marché.

Par ailleurs, Faurecia développe des technologies de décoration pour les pièces d'extérieur. Un accent particulier est mis sur la modularisation du design des pare-chocs avant à partir d'architectures optimisées qui doivent répondre à une diversité de finitions importantes pour un véhicule donné tout en limitant les coûts d'outillage. De même, des technologies de décorations lumineuses sont développées pour répondre à la demande croissante du marché.

Enfin, Faurecia, partenaire reconnu pour la maîtrise des solutions de réduction des bruits intérieurs des véhicules, développe également des solutions avancées de réduction et de coloration des bruits à l'échappement. L'*Active Noise Cancellation*

permet de considérablement baisser le bruit à l'échappement en générant une onde sonore contraire à l'onde générée par le moteur et l'*Active Sound Design* (ASD) permet de générer un son harmonieux à partir d'un bruit moteur quelconque. L'ASD devient nécessaire pour les véhicules haut de gamme à mesure que les moteurs perdent de la cylindrée et des cylindres pour réduire les consommations. L'ASD permet, par exemple, de générer un bruit de moteur 8 cylindres à partir d'un 4 cylindres.

Connectivité intuitive

L'intérieur des véhicules va connaître une révolution dans les années à venir, à mesure que les technologies d'interfaces vont évoluer et que les véhicules vont devenir de plus en plus autonomes.

Dans ce contexte Faurecia travaille activement sur le cockpit du futur. Le cockpit de demain sera plus communicant, reconfigurable et intégrera des surfaces de plus en plus fonctionnelles où il y aura fusion entre décoration, affichage et technologies de commandes.

La présentation du concept « Intuition » lors du dernier salon de l'automobile à Francfort en est une illustration. Il intègre un intérieur avec différents écrans dans la planche de bord et la console centrale dont certains avec la technologie AMOLED permettant d'obtenir une résolution très élevée, des formes tridimensionnelles et un encombrement réduit. Les écrans se fondent dans la décoration, des boutons de commandes intégrés aux surfaces métalliques ou plastiques et invisibles assurent une continuité parfaite dans le design général du cockpit. La console centrale présente des positions différentes pour une conduite classique ou en mode autonome.

Design industriel

Faurecia s'appuie sur des équipes de design avancé pour mettre en situation la plupart de ses innovations de rupture focalisées sur l'occupant. C'est ainsi qu'après le démonstrateur de poste de conduite « performance », le suivant appelé « performance 2.0 » a vu le jour en 2013. Il présente les dernières innovations en matière d'interface homme/machine intégrant un écran rétractable, de connectivité, de distribution d'air en réduisant la taille des aérateurs, de cinématiques et de décoration.

La démarche est la même côté sièges, dont le dernier démonstrateur OASIS qui s'adresse aux passagers arrière, propose des cinématiques ergonomiques permettant de passer d'une position classique à une position de relaxation digne d'une première classe et intègre des fonctions avancées de massage et de systèmes audio, tout ceci activé par une interface de commande innovante.

Par ailleurs, Faurecia a initié depuis 2011 le concept *Collections By Faurecia* sous la forme de tableaux de tendances intégrant les matériaux, styles et technologies disponibles pour l'intérieur véhicule. Ces collections puisent dans le savoir-faire de création (veille tendance, couleurs, graphismes, grains, effets spéciaux...) ainsi que dans les dernières évolutions technologiques maîtrisées par Faurecia. En 2014, la famille des collections s'est étendue aux technologies de garnissage des sièges.

6.2.4. COMPÉTITIVITÉ

Plateformes et produits génériques

Pour diminuer les coûts des produits, des développements et des investissements nécessaires à la fabrication des véhicules, les constructeurs automobiles déploient des plateformes mondiales qu'ils partagent le plus souvent entre différents véhicules et différentes marques. Les équipementiers contribuent à ces stratégies dans le cadre de leurs activités.

Faurecia fait partie des équipementiers qui se sont engagés très tôt dans cette démarche et en a fait un avantage concurrentiel sous trois aspects :

- développer des produits standards ou génériques qui seront utilisés pour différents constructeurs : les mécanismes de sièges sont des références mondiales dont la part de marché est d'environ 20 %. Le nombre de pièces produites ainsi que la standardisation en font des produits robustes et compétitifs qui ont des durées de vie supérieures aux cycles de renouvellement des véhicules ;

- développer des concepts standards et modulaires qui seront adaptés aux besoins du client en fonction des cahiers des charges. Dans ce cas, le produit doit tenir compte du plus grand nombre de spécifications (performance, encombrement, coût) et être suffisamment flexible pour s'adapter à la fois au juste nécessaire et aux demandes spécifiques. C'est le cas des armatures de sièges développées par Faurecia qui contiennent des zones standards, pour la réduction des coûts de développement et l'utilisation de moyens de production génériques (lignes d'assemblage et équipements technologiques), mais autorisent dans le même temps des fonctions différentes d'une application à une autre (version mécanique ou électrique, par exemple). Cette approche nécessite une parfaite connaissance du marché et un haut niveau de maîtrise du produit et des procédés de fabrication. D'autres produits suivent la même logique, comme les composants d'une ligne d'échappement ou des équipements de l'intérieur du véhicule ;



- développer les mêmes produits sur les différentes plaques géographiques, avec des démarrages en série quasi simultanés. Il convient, dans ce cas, d'avoir une présence mondiale et de piloter des programmes globaux en tenant compte des réalités locales. Faurecia a acquis un savoir-faire qui le place dans les meilleurs équipementiers mondiaux. La récente expérience de la planche de bord de la Ford Focus, produite sur treize sites Faurecia livrant sept usines Ford, en est un exemple marquant.

C'est ainsi que Faurecia est un partenaire privilégié des constructeurs qui développent des produits modulaires à l'échelle mondiale, en assurant des niveaux de robustesse élevés et en optimisant la performance économique.

Technologies de production

Faurecia se doit de maîtriser les meilleures technologies appliquées à ses produits pour être compétitif. Certaines technologies ont un impact significatif sur la performance des produits. Pour Faurecia Automotive Seating, l'utilisation de la soudure laser pour l'assemblage, en série depuis plusieurs années, a permis de réduire drastiquement la masse des structures de sièges tout en conservant leur caractère modulaire. Le brasage par induction appliqué aux lignes d'échappement a été mis en série en 2012 sur la Ford Fiesta et s'est poursuivi depuis. Il permet globalement de gagner entre 20 et 30 % de masse, grâce aux réductions d'épaisseur tout en augmentant la tenue des assemblages. En ce qui concerne la mise en forme des pièces, l'hydroformage de composants d'échappement ou le forgeage à froid ou à chaud de pièces mécaniques apportent des gains en masse de 20 à 30 %. Les peaux de planche de bord en technologie Slush qui permet d'obtenir des pièces en trois dimensions et dont Faurecia est un des rares équipementiers à en avoir la maîtrise, voient leurs épaisseurs se réduire de 20 % et d'autres technologies adjacentes permettront d'obtenir des gains de 40 %. Enfin, la technologie Microject appliquée aux pièces injectées de l'intérieur véhicule apporte, elle aussi, 20 % de gain en masse. Ce procédé d'injection combine résine et agent de moussage, qui provoque la formation de bulles d'air au sein de la matière dans le cycle de production.

Par ailleurs, une chaire industrielle avec l'université de Dortmund en Allemagne sur les mises en forme innovantes des pièces à partir de tubes ou tôles métalliques a été signée en 2012 et permet de conforter la place de leader de Faurecia dans ce domaine.

Développement matériaux

Le développement de plastiques spécifiques permet de faire évoluer leur formulation et de disposer de matériaux répondant aux attentes du marché à un degré de performance supérieur. Les critères visés, non exhaustifs, concernent par exemple la longévité, la résistance mécanique, la résilience ou l'amélioration des conditions de mise en œuvre. Le développement de matériaux bio-sourcés (évoqué précédemment) en est un exemple significatif.

La recherche de matériaux métalliques qui répondent à des exigences de plus en plus poussées et qui optimisent la masse est également un axe de développement des nouveaux produits.

Simulation

Plus de trois cents ingénieurs sont dédiés au développement ou à l'utilisation d'outils de simulation et plus de 100 000 calculs sont lancés chaque année. La partie simulation produit est largement représentée, comme les calculs de sécurité sur les sièges ou les planches de bord, les chocs piétons sur les faces avant et les calculs d'écoulement des gaz et acoustiques pour les lignes d'échappement. La simulation process est, par ailleurs, progressivement généralisée. C'est le cas pour l'injection des thermoplastiques ou le moussage des planches de bord, l'emboutissage, l'hydroformage. La simulation process implique la plupart du temps de coupler des phénomènes qui deviennent multi-physiques, ce qui en augmente le degré de complexité. La chaire avec l'École Centrale de Nantes sur la simulation des procédés de fabrication composite s'inscrit dans cette dynamique et permet aujourd'hui à Faurecia d'être prédictif sur des phénomènes jusqu'ici non maîtrisés. Enfin, des partenariats stratégiques avec des éditeurs de codes font partie des compléments indispensables au développement de la simulation.

Procédés de production/Lignes d'assemblage

Au-delà de l'activité liée à la performance industrielle concrétisée depuis de nombreuses années par le *Faurecia Excellence System*, Faurecia s'est doté, en 2015, d'une organisation lui permettant d'intégrer les technologies liées à la nouvelle révolution industrielle appelée « Industrie 4.0 ». Il s'agit d'intégrer la numérisation/digitalisation des opérations industrielles et du réseau de fournisseurs, d'une part, et les nouvelles technologies, d'autre part. Un des objectifs est de rendre les machines plus intelligentes pour faire de la maintenance préventive par exemple, un autre est d'intégrer des robots collaboratifs sur les lignes d'assemblage pour libérer les opérateurs de tâches répétitives et pénibles ou encore d'équiper les opérateurs de technologies de réalité augmentée pour les guider dans des opérations de réparation ou d'entretien par exemple.

6.2.5. ORGANISATION DE L'INNOVATION

Le processus innovation

Faurecia développe ses produits et ses technologies à partir d'une démarche structurée appelée processus innovation. Ce processus définit les différentes étapes de maturation depuis l'idée jusqu'à la validation finale. À chaque étape, un comité de validation se prononce sur le passage à l'étape suivante.

Le suivi de ce processus garantit aux innovations un niveau de robustesse élevé et leur permet, ensuite, d'être intégrées dans des projets véhicule en limitant les risques.

Management de l'expertise

L'expertise de Faurecia est structurée autour de soixante-sept domaines de compétences. Le réseau d'expertise est constitué, en 2015, de plus de plus de 320 experts, répartis en trois niveaux : expert, senior expert et master expert. Les experts ont une carrière parallèle à celle du management et sont reconnus de la même manière dans l'entreprise. Les experts sont, en premier lieu, en charge de l'innovation et de la structuration des connaissances mais interviennent également dans tous les cycles de développement produit et process afin de garantir l'excellence technique à tous les niveaux.

Partenariats

Afin d'étendre et renforcer son expertise, Faurecia développe activement les partenariats avec ses fournisseurs et avec les instituts de recherche.

Ainsi, le lancement d'une chaire sur les composites avec l'École Centrale de Nantes en 2011 suivi de trois autres en 2012 (mécatronique automobile avec Supélec et l'ESIGELEC ; lignes d'assemblage et logistique avec l'École Centrale de Paris (ECP, France) et la *Technische Universität München* (TUM, Allemagne) ;

matériaux métalliques et procédés de transformations innovants avec la *Technische Universität Dortmund* (TUD, Allemagne) et une dernière en 2013 avec l'université de Freiburg (FMF) et le SKZ Würzburg, tous deux situés en Allemagne, pour la chimie des plastiques et les biomatériaux, en sont des illustrations.

Par ailleurs, un contrat cadre signé en 2012 avec le Fraunhofer ICT (Allemagne) sur les technologies de production des composites, confirme également la volonté d'implication de Faurecia aux côtés du monde académique pour mieux maîtriser les phénomènes rencontrés et ouvrir d'autres voies d'innovation.

Faurecia est également fortement impliqué en France dans les IRT (Instituts de Recherche Technologiques) Jules Verne et M2P pour développer des procédés de production innovants dans le domaine des matériaux composites et métalliques ainsi que dans la recherche de start-up au travers d'incubateurs en France et à l'étranger. 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, en 2013, Faurecia a signé un accord avec Magneti Marelli pour développer des modules d'interfaces homme/machine intégrant l'électronique, les systèmes de commandes et la décoration.

Investissements

En 2015, la poursuite de l'effort d'innovation s'est concrétisée par le dépôt de 489 brevets. Ce résultat confirme l'engagement de Faurecia pour l'innovation. Ces brevets englobent les domaines produits, matériaux et procédés de fabrication, confirmant l'effort porté sur l'ensemble de la chaîne de valeur des produits.

Cet engagement pour la recherche et le développement se concrétise régulièrement par l'ouverture de nouveaux centres de recherche et développement dans les différentes zones géographiques et la modernisation des centres historiques pour lesquels les technologies évoluent.



6.3. Ingénierie et management des programmes

La mise en œuvre des projets d'innovation et d'application véhicules nécessite une organisation de l'ingénierie et des programmes sans faille et d'une grande efficacité. Faurecia s'est organisé de manière à répondre à ces deux impératifs.

Ingénierie

Faurecia compte à ce jour trente centres de recherche et développement au niveau mondial. La recherche et développement de chaque activité est répartie sur trois zones géographiques principales : Europe, Amérique et Asie. Elle est organisée en réseau, ce qui lui permet de gérer des programmes mondiaux et d'impliquer au mieux ses ressources par la globalisation des effectifs (quantité) et par une utilisation optimisée des experts, ceci pour les projets d'innovation ou d'applications véhicules (qualité).

Management des programmes

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.

610 programmes pilotés par 461 responsables programmes sont en développement à fin 2015.



Faurecia et le développement durable

SOMMAIRE

7.1.	FAURECIA ET L'ENVIRONNEMENT	80		
	7.1.1. Les produits de Faurecia et l'environnement	80		
	7.1.2. Les sites Faurecia et la prise en compte des impacts environnementaux de leurs activités	83		
7.2.	LES ACTIONS SOCIÉTALES	92		
	7.2.1. Impact territorial, économique et social de l'activité de Faurecia	92		
			7.2.2. Relations entretenues avec les personnes ou organisations intéressées par l'activité de Faurecia	93
			7.2.3. Sous-traitance et fournisseurs	96
			7.2.4. Loyauté des pratiques	97
			7.2.5. Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	99



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 du décret 2012-557 du 24 avril 2012.

Les informations de nature sociale figurent au chapitre 4 du présent document de référence.

7.1. Faurecia et l'environnement

7.1.1. LES PRODUITS DE FAURECIA ET L'ENVIRONNEMENT

Les leviers du groupe Faurecia pour contribuer à diminuer l'empreinte environnementale sont divers et variés. Ils vont de la réduction de la masse à la récupération d'énergie, à l'échappement en passant par la réduction des émissions de gaz polluants, le développement de matériaux bio-sourcés, la réduction des émissions sonores et le recyclage.

Le groupe Faurecia se positionne parmi les acteurs majeurs de l'allègement des véhicules, donc de la réduction de leur consommation de carburant, et du contrôle des émissions de gaz à effet de serre (selon le type de motorisation et le cycle de conduite, un gain de 100 kg sur la masse totale d'un véhicule moyen actuel induit un gain de l'ordre de 8 à 10 g de CO₂/km). Dans ce contexte, Faurecia a fait de la réduction de l'emploi de matières premières nécessaires à la production des véhicules, le périmètre produit de Faurecia représentant jusqu'à 25 % de cette masse totale, une de ses priorités stratégiques. Elle est systématiquement appliquée à tous les produits.

Par ailleurs, grâce à son activité Emissions Control Technologies, Faurecia contribue fortement à la réduction des émissions polluantes et sonores en proposant des solutions innovantes toujours à la pointe de la technologie. Cette activité voit également grandir son offre dans le domaine de la récupération d'énergie à l'échappement qui, selon les applications, permet de gagner entre 3 et 10 g de CO₂/km. Enfin, le groupe Faurecia a été et reste un précurseur dans le développement des matériaux bio-sourcés notamment pour l'activité Interior Systems qui a mis en série un matériau polypropylène chargé de fibres de chanvre et développe actuellement des résines bio-sourcées.

Pour se développer, rendre les véhicules plus légers et plus propres, Faurecia prend en compte les enjeux environnementaux, depuis la conception jusqu'à la fin de vie des produits, en passant par la gestion de l'impact de ses sites de production sur l'environnement et la collaboration avec ses fournisseurs.

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.

Faurecia participe également à des groupes de travail avec les constructeurs automobiles et différentes fédérations 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 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*).

7.1.1.1. Approche produits

De la conception des produits à l'expertise proposée aux constructeurs, la démarche de Faurecia couvre six champs d'action :

- la réduction de la masse des composants et des sous-ensembles ;
- la réduction du volume occupé par les produits ;
- le recyclage, comprenant l'anticipation des filières de traitement en fin de vie, la valorisation optimisée des déchets de production et l'utilisation de matières recyclées ;
- l'utilisation étendue des matériaux naturels bio-sourcés ;
- l'analyse et l'amélioration de la performance environnementale fondées sur l'analyse du cycle de vie ;
- la réduction des émissions de gaz polluants et de gaz à effet de serre et l'amélioration de l'efficacité énergétique grâce aux technologies de récupération de l'énergie.

CONCEPTION

La section 6.2.2 du présent document de référence comporte notamment une description des actions menées par Faurecia en matière de réduction de la masse et de réduction de l'encombrement.

MATÉRIAUX

Actions dans le domaine du recyclage

Recyclabilité

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.

Toutes les activités de Faurecia sont concernées par ces impératifs et chacune, 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 engagé 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.

L'activité Interior Systems, 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. Le projet NAFCORECY (*N*atural *F*iber *C*omposites *R*ECYcling) 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.

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.

Intégration des matières recyclées

Faurecia propose un nombre croissant de pièces en matière plastique recyclée.

Au sein de l'activité Automotive 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 l'activité Interior Systems, 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 l'activité Automotive Exteriors, l'intégration de matières recyclées sur les diverses applications est considérée et validée dès le stade de développement projet, selon le même processus que les matières vierges. L'organisation pluridisciplinaire mise en place permet un contrôle accru des différentes étapes, depuis le *sourcing* matière jusqu'à son utilisation en usine.

Cette organisation s'appuie, en outre, sur un travail collaboratif avec des centres de Recherche et au travers d'une Chaire Industrielle engagée depuis 2013. L'objectif est double : une meilleure adéquation du *sourcing* et des formulations développées pour les applications ciblées, ainsi que l'obtention d'une qualité matière autorisant des taux d'introduction supérieurs, sur un panel élargi d'applications. Les performances mécaniques et esthétiques atteintes, permettent aujourd'hui de répondre aux exigences mécaniques et esthétiques des peaux de pare-chocs, une des pièces les plus critiques en ce qui concerne l'aspect. Une première matière formulée par Faurecia à partir de l'utilisation de matériaux recyclés non automobiles a ainsi pu être introduite en production pour des applications non visibles et le développement pour pièces peintes est en cours.

Suite au projet BOREVE engagé en 2008, ayant pour objectif l'introduction de matières automobiles recyclées dans un panel élargi d'applications, les développements se poursuivent actuellement à l'échelle pilote tant sur les formulations que les procédés d'extrusion réactive associés.

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.

Actions dans le domaine des matériaux bio-sourcés

La section 6.2.2 du présent document de référence comporte des informations sur l'utilisation des matériaux renouvelables.



ÉMISSIONS

La section 6.2.2 du présent document de référence décrit notamment les actions entreprises par le Groupe en matière de contrôle des émissions.

D'autres émissions que celles émises par un véhicule sont depuis longtemps étudiées et prises en compte dans les développements mis en œuvre par le Groupe. Il s'agit d'émissions de COV (Composés Organique Volatils) impactant la qualité de l'air dans l'habitacle véhicule, ou VIAQ pour *Vehicle Interior Air Quality*.

Ainsi, le Groupe développe des matériaux ou conçoit des produits à basse émission pour les activités Interior Systems et Automotive Seating.

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 ici est 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

7.1.1.2. Analyse du cycle de vie

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'impact 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 systématiquement 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 choix faits par toute une filière 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.

Que ce soit à court terme avec les motorisations conventionnelles ou, à moyen terme, avec l'accroissement des motorisations hybrides et l'émergence des motorisations « électriques », les clients de Faurecia recherchent, à marche forcée, des solutions de rupture. En effet, elles seules sont à même de concilier diminution de la consommation énergétique et réduction de l'empreinte environnementale, tout en garantissant autonomie, confort, sécurité et plaisir de la conduite.

Par ailleurs, dans un environnement toujours plus concurrentiel, les constructeurs doivent répondre à une demande globale et locale toujours plus diversifiée tout en satisfaisant les réglementations actuelles et en anticipant les échéances réglementaires de demain.

Cependant, si la réduction des émissions de CO₂ et un de ses corollaires, la réduction de masse, ont un impact direct sur la structuration de l'offre des constructeurs, celle-ci gagne progressivement en visibilité, en particulier du point de vue des équipementiers de rang un.

Grâce à l'éventail très large de son portefeuille de clients, Faurecia y gagne, en outre, en qualité dans la vision globale du marché et dans la compréhension des attentes de ses clients qui se traduisent par une déclinaison plus pertinente de son offre.

L'anticipation des réglementations et de la demande de ses clients continue de formater le portefeuille du plan d'innovation de Faurecia et de son budget de recherche et développement. Tout ceci en parallèle aux demandes spécifiques des constructeurs qui concernent l'intégration de matériaux « verts » (recyclés ou renouvelables) et la valorisation des matériaux automobiles.

Pour la plupart des pièces que fabrique Faurecia, l'objectif de réduction de masse est, pour les véhicules actuels, clairement une priorité ; les études ACV permettent de le quantifier et de le confirmer.

7.1.2. LES SITES FAURECIA ET LA PRISE EN COMPTE DES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX DE LEURS ACTIVITÉS

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

En vertu du décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale, portant sur l'application de l'article 225 de la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010 (dite loi Grenelle 2), Faurecia rend compte des résultats de l'ensemble des sites du Groupe quant à la prise en compte de l'environnement et la manière dont ces derniers intègrent cette dimension à leurs procédés opérationnels et organisationnels.

Au cours de l'année 2015, Faurecia a été accompagné par le cabinet Tennaxia dans la réalisation d'une analyse initiale de matérialité de ses enjeux environnementaux, sur la base des informations requises par l'article 225 de la loi précitée et de référentiels internationaux (GRI, SASB). Cette analyse initiale s'est basée sur un benchmark documentaire et des interviews

réalisées auprès de managers de l'entreprise. Ce travail a permis d'identifier les sujets matériels répondant aux attentes des parties prenantes, clients et investisseurs, tels que perçus en interne par Faurecia.

Parmi les quinze enjeux initialement cotés, l'analyse finalisée fait ressortir cinq thèmes majeurs :

- l'utilisation efficace des matières premières ;
- le recyclage et la valorisation des déchets d'activité ;
- la gouvernance environnementale des sites ;
- l'efficacité énergétique et les émissions de gaz à effet de serre des sites ;
- la responsabilité environnementale des fournisseurs.

Indicateurs de suivi (isopérimètre entre 2014 et 2015)	2014	2015
Part des sites certifiés ISO 14001	62,2 %	66 %
Kg de plastique utilisé/10 000 heures travaillées	21,23	17,45
Consommation d'énergie (KWh)/Heure travaillée	13,81	12,82
Kg équivalent CO ₂ /Heure travaillée (Scopes 1 et 2)	4,66	4,33
Taux de recyclage des déchets	54,49 %	55,83 %

CADRE DU REPORTING ENVIRONNEMENTAL

La démarche de reporting environnemental des sites Faurecia repose sur l'obligation de reporting prévue par le code du commerce français et en cours de déploiement auprès de chaque état membre européen d'ici 2017 et sur le principe environnemental établi par le Global Compact dont Faurecia est signataire.

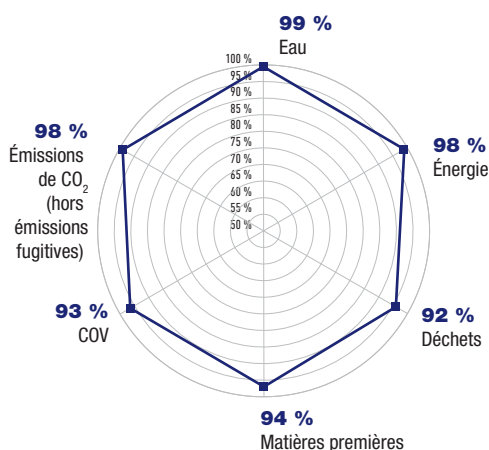


PÉRIMÈTRE

Le périmètre de reporting comprend 244 sites. Par rapport à 2014, deux sites ont intégré le reporting et neuf sont sortis du périmètre.

Sauf exception mentionnée, tous les indicateurs quantitatifs ont été consolidés sur 100 % du périmètre décrit ci-dessus.

TAUX DE COUVERTURE DES INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX DU 1^{ER} NOVEMBRE 2014 AU 31 OCTOBRE 2015



En 2015, dans le cadre du reporting environnemental lié à la loi Grenelle 2, les sites Faurecia se décomposent en trois typologies distinctes : les sites de production, les sites d'assemblage de produits semi-finis, appelés *Just In Time*, et les sites de recherche et de développement.

Les principaux pays où se concentrent les usines européennes sont la France (30 %), l'Espagne (14 %), l'Allemagne (14 %) et la Pologne (11 %).

MÉTHODOLOGIE D'ANALYSE DES DONNÉES

Dans une logique de transparence et de cohérence, l'analyse des données est d'abord réalisée à isopérimètre entre 2014 et 2015 (périmètre constant) pour permettre une comparabilité des données entre les deux années de reporting (hors données relatives aux matières premières plastiques et fibres dont le protocole de collecte a été approfondi cette année, rendant de ce fait toute comparabilité des informations non pertinente). L'analyse graphique est menée sur un périmètre réel (soit tous les sites ayant participé chaque année au reporting environnemental depuis 2007) pour refléter la réalité des informations environnementales.

Les heures réelles travaillées ⁽¹⁾ ont été choisies comme donnée d'activité permettant de calculer les indicateurs croisés de performance environnementale des quatre *Business Groups*.

MÉTHODOLOGIES DE CALCUL

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'expert Intergouvernemental sur l'Évolution du Climat (GIEC).

Les émissions indirectes sont calculées à partir des facteurs d'émission publiés par l'IEA (International Energy Agency® version 2013).

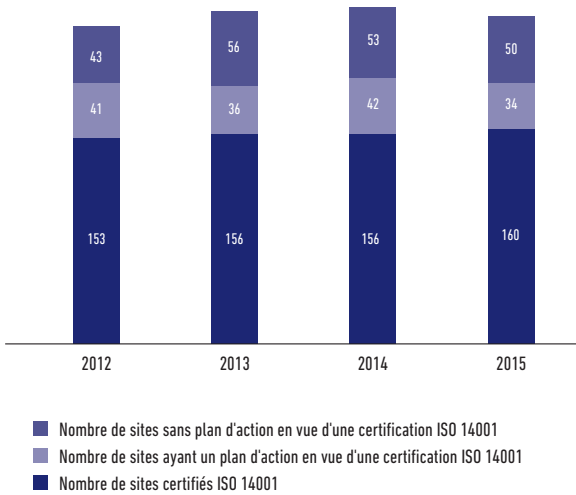
L'émission annuelle de référence relative aux Composés Organiques Volatils (COV) est calculée à partir du Plan de Gestion des Solvants (PGS) européen requis par la Directive du Conseil n° 1999/13/CE du 11 mars 1999, relative à la réduction des émissions de composés organiques volatils dues à l'utilisation 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.

7.1.2.1. Des sites engagés dans une démarche de management environnemental

66 % (+ 5 % par rapport à 2014) des établissements de Faurecia s'engagent volontairement dans une démarche de management environnemental au travers de la certification ISO 14001. En 2015, 117 sites de production, 36 sites d'assemblage de produits semi-finis et sept sites de recherche et développement détiennent cette certification dans le but d'améliorer leurs pratiques environnementales, en réponse aux exigences de leurs clients. Neuf usines de production et un site d'assemblage de produits semi-finis ont obtenu leur certification au cours de l'année 2015 ; deux établissements n'ont pas souhaité renouveler l'évaluation de conformité à l'ISO 14001, bien que maintenant un système de management environnemental conforme à cette norme. Parmi les sites non certifiés en 2015, 40,5 % ont décidé d'engager un programme d'actions leur permettant progressivement d'atteindre les exigences d'un système de management environnemental.

(1) Cette donnée, issue du système QHSE, comprend les heures réelles travaillées des effectifs en contrats à durée indéterminée, à durée déterminée, d'apprentissage ainsi que les heures réelles travaillées des intérimaires.

NOMBRE DE SITES CERTIFIÉS ISO 14001 OU AYANT UN PLAN D'ACTION EN VUE D'UNE CERTIFICATION ISO 14001 (PÉRIMÈTRE 2015)



L'année 2015 a été fortement marquée par la 21^e Conférence des Parties, plus communément appelée COP21, qui engage 195 pays et leurs entreprises à œuvrer pour maintenir en deçà de deux degrés l'augmentation de la température moyenne du globe. Ce faisant, dès juin 2015, l'équipe managériale de l'activité Faurecia Automotive Seating a souhaité engager ses sites sur deux priorités environnementales au travers d'une politique HSE : l'efficacité énergétique et la valorisation de tous les déchets d'activité, favorisant ainsi les pratiques d'économie circulaire et diminuant les émissions de Gaz à Effet de Serre (GES).

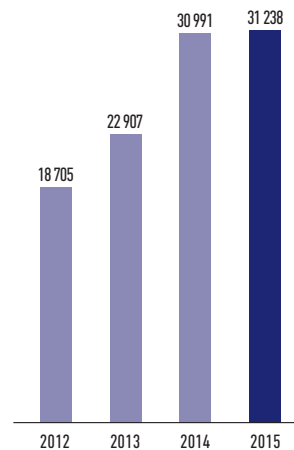
En 2015, les établissements du groupe Faurecia ont consacré 17 millions d'euros à la protection de l'environnement et à la mise en conformité des équipements. L'investissement constant de Faurecia a notamment pour objectif d'améliorer la performance énergétique des sites du Groupe (environ 35 % de l'investissement dédié à la protection de l'environnement).

	Mise en conformité des équipements <i>(en millions d'euros)</i>	Protection de l'environnement <i>(en millions d'euros)</i>	Somme des investissements liés à l'environnement <i>(en millions d'euros)</i>
2012	9,7	2,9	12,7
2013	9,2	4,7	13,8
2014	12,3	4,9	17,2
2015	13	4	17

Les formations relatives à l'environnement ont pour but d'accompagner les équipes de Faurecia à mieux maîtriser les risques environnementaux liés à leurs activités et à se familiariser à l'évolution des exigences et des pratiques environnementales, notamment dans la mise en œuvre des démarches de certifications ISO 14001 et ISO 50001. La sensibilisation des salariés à une meilleure prise en compte de l'environnement passe par l'affichage de bonnes pratiques, la mise en œuvre de programmes antigaspillage et l'organisation de journées dédiées à l'environnement.

En 2015, environ 31 000 heures de formation (chiffre stable par rapport à 2014) ont ainsi été administrées.

NOMBRE D'HEURES DE FORMATION DÉDIÉES À L'ENVIRONNEMENT (100 % DU PÉRIMÈTRE 2015)





En 2015, six plaintes officielles liées à l'environnement ont été déposées, par une autorité locale, auprès de cinq sites Faurecia. Elles portaient notamment sur des non-conformités liées à la gestion environnementale des sites ou de leurs déchets. Seule une d'entre elles a fait l'objet d'une pénalité financière d'un montant de 354 euros.

7.1.2.2. Renforcer la performance industrielle par une gestion raisonnée des ressources utilisées

Afin d'assurer la production des équipements automobiles, Faurecia est amené à utiliser, au sein de ses quatre *Business Group*, plusieurs matières premières issues de ressources non renouvelables : le métal, le plastique et les fibres synthétiques, ces dernières étant toutes deux dérivées du pétrole. Faurecia axe sa stratégie de production sur des pièces de moins en moins lourdes afin de répondre aux cahiers des charges des clients (cf. chapitre 6).

Consommation totale de matières premières
Étude isopérimètre 2014-2015

	Matières premières métalliques (t)	Matières premières plastiques (t)	Matières premières fibres synthétiques (t)
2014	1 319 105	362 599	21 341
2015	1 627 488	319 186	25 748
Variation Globale	23 %	-12 %	21 %

La baisse des consommations de matières premières plastiques s'explique, en plus d'une fiabilisation de la collecte des données, d'une part pour le *Business Group* Faurecia Interior Systems par un travail important de réduction des rebuts qualité en 2015 et, d'autre part, par une baisse de l'activité de certains sites basés en Amérique du Sud pour le *Business Group* Faurecia Automotive Seating.

Dans le but de pérenniser ses activités et d'améliorer sa performance, Faurecia tente de faire évoluer ses procédés vers une réduction de l'utilisation des ressources et l'intégration de nouvelles composantes bio-sourcées.

La collecte des quantités de fibres naturelles, ainsi que celles issues des produits semi-finis, fait l'objet d'une démarche de fiabilisation afin de pouvoir être consolidée au niveau du Groupe.

• Réutilisation interne des rebuts plastiques et des fibres

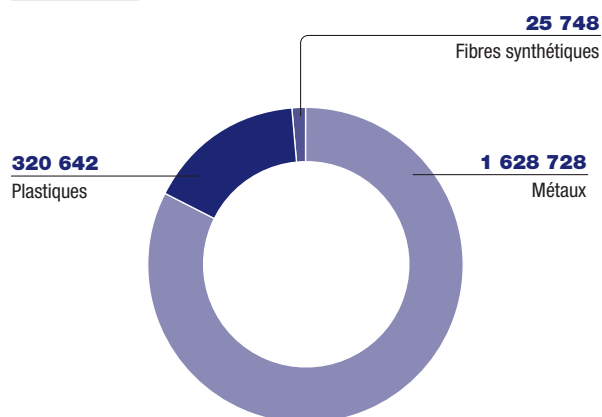
Les sites industriels de Faurecia pratiquent quotidiennement le recyclage interne, dès lors que les rebuts de production peuvent être recyclés pour être directement réintégrés au processus de production. Les matières plastiques et les fibres peuvent en faire l'objet.

• Intégration de matières premières bio-sourcées et recyclées

Cinq sites industriels de Faurecia Interior Systems ont orienté tout ou partie de leur procédé de production vers l'utilisation de fibres naturelles (coton, chanvre et bois) en remplacement de fibres synthétiques dérivées du pétrole.

En 2015, 9 % de la totalité des matières plastiques achetées par le Groupe sont des plastiques recyclés.

RÉPARTITION DE LA CONSOMMATION DES MATIÈRES PREMIÈRES ACHETÉES EN 2015 PAR TYPE DE MATIÈRE, EN TONNES*



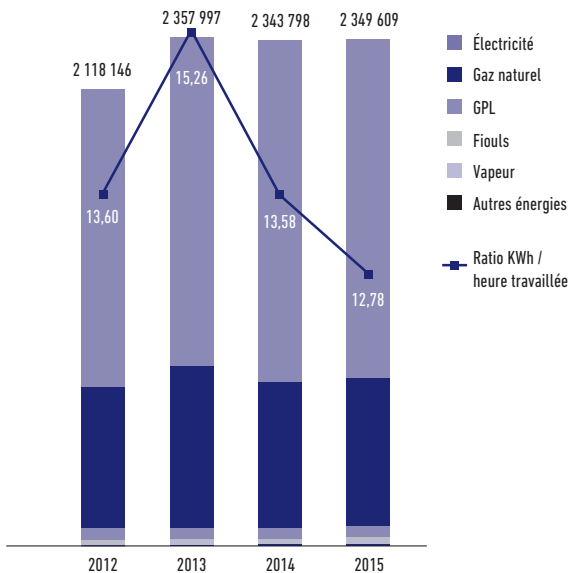
* Les métaux, plastiques et fibres sont les matières premières principales du Groupe, hors sites R&D, soit 94 % du périmètre couvert par ces données.

7.1.2.3. Optimiser les consommations d'énergie pour réduire les émissions de Gaz à Effet de Serre de Scopes 1 et 2

ÉNERGIE

En 2015, l'énergie consommée atteint 2,3 millions de MWh (donnée stable par rapport à 2014). Rapportée aux heures travaillées, Faurecia a diminué sa consommation d'énergie de 6,2 %, soit 12,82 kWh consommés par heure de travail. L'électricité représente 67 % de l'énergie totale consommée par les sites Faurecia.

CONSOMMATION D'ÉNERGIE, AU GLOBAL ET PAR SOURCE D'APPROVISIONNEMENT, EN MWH (98 % DU PÉRIMÈTRE 2015)



Quatre sites de Faurecia Automotive Exteriors, représentant 31 % de l'effectif permanent, hors intérim, du Business Group, ont opté pour un approvisionnement énergétique par cogénération. Au total, ils produisent 23 721 MWh, soit 5 % des besoins en énergie des sites du Business Group Faurecia Automotive Exteriors.

Dans le cadre de la mise en application de la directive européenne 2012/27/UE pour l'efficacité énergétique, vingt-sept sites Faurecia ont mis en œuvre un audit énergétique au cours de la période de reporting. Deux sites ont opté pour une démarche de certification ISO 50001, définie comme option alternative à l'audit. Ils ont obtenu la certification en 2015.

En 2015, au niveau du Groupe, les actions d'optimisation ont été centrées sur les équipements de production et les utilités : mise en place de nouveaux groupes de production d'eau froide (eau de refroidissement), coupures automatiques des presses et autres machines de production, réduction des pics

de consommation électrique au démarrage des équipements, remplacement de chariots fonctionnant au gaz naturel par des chariots électriques...

Des démarches volontaires sont également déployées afin de cibler les sources potentielles d'économie d'énergie et d'investir pour optimiser les coûts de fonctionnement du site. Les programmes passent par trois phases : mesurer l'efficacité énergétique du site, identifier les déperditions d'énergie, élaborer et déployer les plans d'action correctifs et préventifs.

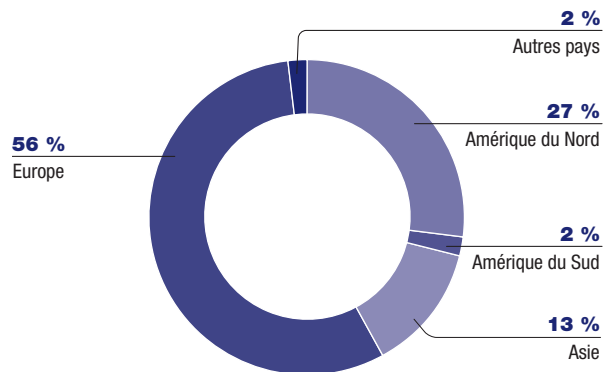
De nombreux sites Faurecia ont ainsi travaillé à l'optimisation de leurs consommations d'énergie en installant des systèmes d'éclairage et de chauffage intelligents et peu énergivores : installation de détecteurs de mouvement, remplacement des ampoules à incandescence par des LED, maintien d'une température ambiante dans les ateliers, déstratificateurs d'air ⁽¹⁾...

Faurecia Automotive Exteriors continue sa campagne de renouvellement de ses anciennes lignes de peinture par des lignes de peinture nouvelle génération (NewTech Line), une innovation permettant d'allier compétitivité et respect de l'environnement. En 2015, trois nouvelles lignes ont ainsi été équipées, et deux sites ont débuté le montage. La baisse de 13 % des consommations d'électricité s'explique notamment par l'investissement du Business Group Faurecia Automotive Exteriors dans cette nouvelle technologie.

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE (GES)

Depuis quatre ans, Faurecia mesure les émissions liées aux consommations d'énergies consommées par les bâtiments et les machines, ainsi que celles générées par les systèmes de refroidissement et de climatisation. Cette démarche de comptabilisation carbone s'est initiée dans le cadre de l'article 75 de la loi Grenelle 2. Concernant le périmètre 2015, vingt-trois sites sont concernés par la publication de ce bilan de Gaz à Effet de Serre.

ÉMISSIONS DE GES EN EQUIVALENT CO₂ (SCOPE 1 & 2) (98 % DU PÉRIMÈTRE RÉEL - HORS ÉMISSIONS FUGITIVES)



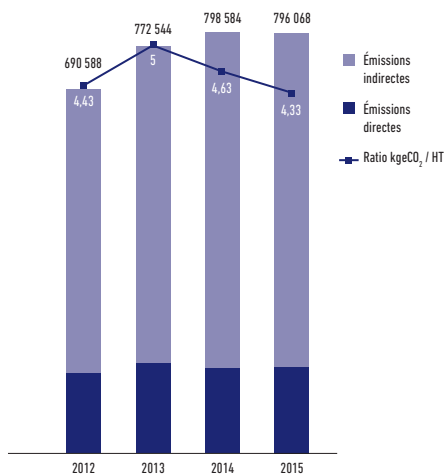
(1) L'air chaud étant plus léger que l'air froid, il a tendance à monter tandis que l'air froid stagne au niveau du sol. L'installation d'un système de déstratification permet de faire descendre l'air chaud. On constate alors une réduction importante de la consommation d'énergie et une amélioration du confort.



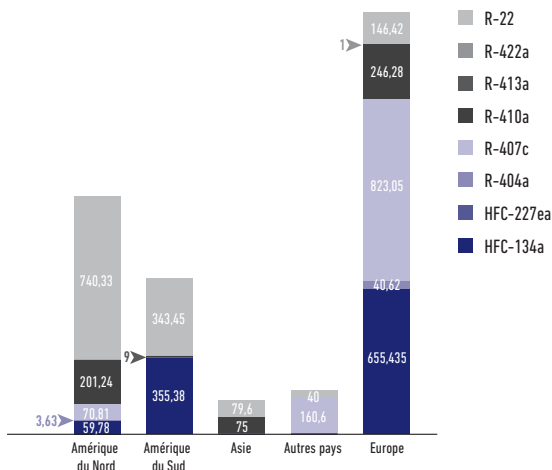
Les émissions indirectes constituent la plus grande source d'émissions du Groupe atteignant les 631 930 tonnes équivalent CO₂ (stable par rapport à 2014). Ces émissions sont directement liées aux consommations d'électricité qui représentent la source majeure d'énergie utilisée par les sites de Faurecia. Les émissions directes ne représentent que 20 % des émissions totales de Faurecia, soit 163 109 tonnes équivalent CO₂ (- 1 % par rapport à 2014). Elles sont générées par les combustibles fossiles (gaz naturel, gaz de pétrole liquéfié et fiouls) et par les fuites de gaz frigorigènes liées aux systèmes de climatisation et de refroidissement. Rapportées aux heures travaillées, les émissions de GES ont diminué de 7 % par rapport à 2014.

Dans la continuité des efforts menés depuis 2012, les sites Faurecia ont continué à diminuer leur utilisation du gaz réfrigérant R22, dans le respect de la réglementation internationale relative au Protocole de Montréal (- 29 % par rapport à 2014) qui interdit notamment son utilisation en Europe depuis le 1^{er} janvier 2015. Trente sites continuent leur démarche de suppression de ce gaz réfrigérant dans leur process.

BILAN DES ÉMISSIONS TOTALES DE GAZ À EFFET DE SERRE EN TONNES ÉQUIVALENT CO₂ (PÉRIMÈTRE 2015)



RÉPARTITION DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE LIÉES AUX FUITES DE GAZ RÉFRIGÉRANTS



Bien que les émissions de gaz à effet de serre du Scope 3 ne soient pas évaluées par Faurecia, certains sites d'assemblage et d'expédition de produits semi-finis amorcent des actions afin de réduire leur impact. Ils sont amenés à internaliser certaines activités jusqu'à présent sous-traitées pour réduire les flux de transport, abandonnent le transport routier sur certains tronçons au profit du transport maritime, reconnu comme moins émissif et travaillent à l'optimisation du contenu des colis.

PERSPECTIVES 2017-2025

En 2015, Faurecia s'est engagé dans un vaste chantier de réflexion sur sa place et ses ambitions à long terme, dans la ligne des projets du type Usine du Futur et *Manufacturing 4.0* (numérisation des opérations).

Cette réflexion holistique permettra de définir de nouvelles actions pour rendre les opérations plus respectueuses de l'environnement, avec un axe fort sur de nouvelles synergies entre les *Business Groups* et les Divisions.

Un comité se réunit mensuellement afin de proposer des initiatives à lancer en mode projet. Il est composé d'un ou plusieurs représentant(s) de chaque *Business Group* et d'un membre du service Achats. Les initiatives envisagées, parmi lesquelles on trouve le volet « opérations industrielles et logistiques » du projet *Digital Enterprise*, conduiront à l'optimisation de la consommation énergétique ou encore la valorisation des déchets d'usine. Ces évolutions auront, pour certaines, des impacts bénéfiques sur l'empreinte carbone et la consommation des opérations. Les premières démonstrations de concept devraient voir le jour courant 2016, avec des pilotes industriels et un déploiement progressif au sein des opérations, suivant les besoins en investissements et ressources.

7.1.2.4. Favoriser le traitement des déchets et réduire les rejets dans l'air, l'eau et le sol

7.1.2.4.1. LES DÉCHETS INDUSTRIELS DU GROUPE FAURECIA

Afin de préserver au maximum les ressources utiles à leur processus de production (énergies et matières premières), les sites industriels de Faurecia tentent de recycler et de valoriser un maximum de déchets générés tout au long de la chaîne de production.

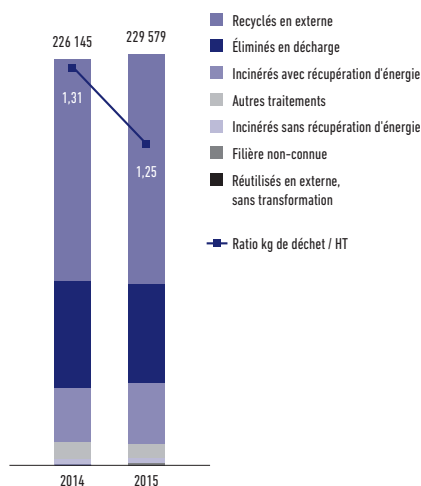
En 2015, les sites Faurecia enregistrent les taux de retraitement des déchets suivants :

- 56 % des déchets sont recyclés (+ 3 % par rapport à 2014) ;
- 15 % des déchets sont valorisés avec récupération d'énergie (+ 11 % par rapport à 2014) ;
- environ 1 % des déchets sont réutilisés sans transformation par d'autres entreprises.

En 2015, les sites ont généré 229 077 tonnes de déchets (+ 4 % par rapport à 2014). Les déchets non dangereux représentent 64 % des déchets générés par le Groupe (hors déchets métalliques). Les déchets métalliques représentent 26 % du tonnage des déchets ; ils sont mis en recyclage par les sites

en quasi-totalité. En effet, les rebuts sont envoyés en fonderie avant d'être revendus sur le marché, ce qui contribue à la logique d'économie circulaire.

RÉPARTITION DE LA QUANTITÉ TOTALE DE DÉCHETS GÉNÉRÉE, EN TONNES, PAR FILIÈRE DE TRAITEMENT (92 % DU PÉRIMÈTRE 2015)



En juin 2015, l'activité Faurecia Automotive Seating a annoncé pour objectif de bannir à terme la mise en enfouissement des déchets (à l'exception des déchets ultimes). Elle entérine ainsi la diminution de 61 % de ce mode de traitement des déchets par rapport à 2014.

De plus, la division Comfort & Trim du *Business Group* Faurecia Automotive Seating (soit 21 % de l'effectif hors intérim du *Business Group*) a notamment engagé une démarche de recyclage et de valorisation des mousses, afin de diminuer les coûts de traitement des déchets, dans une logique d'économie circulaire. L'économie réalisée par le site est estimée à environ 30 000 euros. Les déchets sont recyclés par des entreprises extérieures pour le remplissage d'oreillers ou de peluches. Ces sites ont ainsi pu augmenter leur taux de recyclabilité d'environ 5 %.

PART DES DÉCHETS GÉNÉRÉS PAR CONTINENT, ET PAR FILIÈRE DE TRAITEMENT

Filière de traitement	Europe	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie	Autres pays
Recyclés en externe	49,1 %	62,6 %	68,3 %	68,7 %	44,6 %
Éliminés en décharge	23,4 %	34,8 %	25,5 %	17,0 %	55,4 %
Incinérés avec récupération d'énergie	19,5 %	1,2 %	0,1 %	8,3 %	0 %
Incinérés sans récupération d'énergie	1,9 %	0,0 %	0,8 %	4,5 %	0 %
Autres traitements	5,7 %	1,3 %	3,6 %	1,5 %	0 %
Filière non connue	0,4 %	0 %	1,7 %	0 %	0 %

En 2015, afin d'améliorer le suivi des déchets et leur valorisation, un certain nombre de sites ont optimisé leur stockage et leur enlèvement sur site, en diminuant les fréquences de collecte réalisée par les éco-organismes. De façon indirecte, ce type d'action a un effet bénéfique sur les émissions liées au transport des déchets. D'autres sites ont élargi leur liste de déchets recyclables ou valorisables en externe.

7.1.2.4.2. MIEUX MAÎTRISER LES ÉMISSIONS DE COMPOSÉS ORGANIQUES VOLATILES (COV)

Faurecia s'attache à limiter les émissions dans l'air des Composés Organiques Volatils (COV) qui sont réglementées car participant aux phénomènes de formation et d'accumulation dans l'environnement de composés nocifs, comme l'ozone. En 2015, le bilan des émissions de COV est à 2 655 tonnes.

Les sites industriels des *Business Groups* Faurecia Interior Systems (49 %) et Faurecia Automotive Exteriors (37 %)

constituent les sources les plus importantes d'émissions de COV du Groupe, en raison d'activités nécessitant une utilisation très importante de colles, de peintures, et de solvants. Le *Business Group* Faurecia Automotive Seating peut être amené à émettre des COV, mais son impact reste faible. Le *Business Group* Faurecia Interior Systems montre une forte volonté de réduction des COV à la source, par la mise en place d'utilisation de colles et de peintures en base aqueuse.

En 2015, les sites de Faurecia Automotive Exteriors ont renforcé leur engagement en matière de réduction de leurs émissions COV. Comme évoqué dans le chapitre lié à la performance énergétique des sites Faurecia, le *Business Group* Faurecia Automotive Exteriors remplace progressivement ses lignes de peinture « ancienne génération » par des lignes « nouvelle génération » équipées d'un oxydateur thermique. Rappelons que ces nouvelles lignes de peintures (NewTech) permettent d'optimiser la consommation de solvant et de diminuer drastiquement les émissions atmosphériques de l'ordre de 95 %.



7.1.2.4.3. CONSOMMATION D'EAU ET REJETS DANS L'EAU

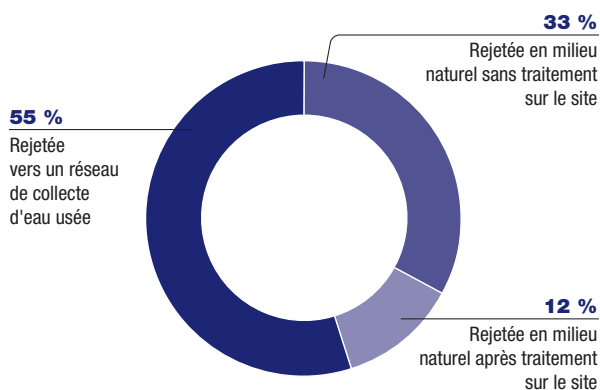
L'eau est principalement utilisée dans le refroidissement des pièces produites (40 %), le reste étant consommé directement dans les procédés de production et pour l'usage sanitaire. Les sites Faurecia ont consommé 3,92 millions de m³ d'eau en 2015 (- 1 % par rapport à 2014). Trois sites industriels représentent 80 % des eaux utilisées dans le processus de refroidissement.

67 % des prélèvements d'eaux de nappes phréatiques sont dus à deux sites du Groupe dont les circuits de refroidissement sont ouverts, c'est-à-dire que l'eau est directement relâchée en milieu naturel, après régulation de sa température, pour ne pas impacter la disponibilité de la ressource en eau au niveau local. Aucun de ces deux sites n'a répertorié de problématiques de restriction d'eau au cours de l'année 2015.

En parallèle du rejet de ces eaux de refroidissement (33 % du total des eaux rejetées en 2015), les autres rejets en eaux, souillées lors de leur utilisation, sont systématiquement traités avant évacuation, soit via le réseau collectif (55 % des eaux rejetées en 2015), soit via une station d'épuration directement installée sur le site (12 % des eaux rejetées en 2015).

En 2015, 138 établissements (soit 63 % de l'effectif global hors intérim) sont soumis à autosurveillance par les autorités locales pour le suivi de la qualité des rejets des eaux usées. Parmi ces sites, 82 % sont conformes aux exigences relatives aux rejets aqueux. Les 18 % de sites concernés par des avis de non-conformité, dont certains au titre de leur appartenance à une zone industrielle, ont d'ores et déjà mis en œuvre des plans d'action afin de s'aligner aux seuils exigés.

DESTINATION DES EAUX REJETÉES EN 2015, EN % (90 % DU PÉRIMÈTRE 2015)



Cinq sites ont été exposés à des carences en eau au cours de la période de reporting. Quatre des sites concernés expliquent que les phases de pénuries n'ont pas affecté de manière critique l'activité de production, et que seuls l'arrosage des espaces verts et le lavage des véhicules ont été ponctuellement stoppés.

Au Brésil, un site de production Faurecia a toutefois dû faire face à cinq épisodes de pollution des eaux au cours de l'année 2015, rendant l'eau impropre à la consommation. Le site a donc acheté de l'eau potable afin d'assurer le fonctionnement sanitaire du site et ainsi donner accès à l'eau potable à ses salariés.

7.1.2.4.4. LES REJETS DANS LE SOL

Tout déversement accidentel est encadré par un plan de prévention du risque de pollution des sols pour l'ensemble des sites Faurecia. Les sites certifiés ISO 14001 l'intègrent systématiquement à leur système de management. 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 fuite accidentelle.

Le Groupe s'attache à connaître les pollutions anciennes qui peuvent être présentes dans les sols de ses sites. À l'instigation des pouvoirs publics, ou de sa propre initiative, le Groupe réalise des études du sol et des eaux souterraines afin d'identifier, a minima, les conséquences de l'historique de l'activité et l'impact environnemental du site en place.

Depuis 2012, les procédures du Groupe prévoient que tous les sites acquis ou cédés font l'objet d'un diagnostic environnemental qui peut être complété d'une investigation des sols et des eaux souterraines afin de déterminer l'importance et la nature des pollutions. Si, en cas de cession d'un site ou de cessation d'une activité, le diagnostic identifie une pollution survenue durant la phase d'exploitation par Faurecia, des mesures de remise en état sont mises en œuvre conformément à la réglementation et aux directives du Groupe. En cas de fermeture définitive d'un site et dans l'attente d'un acquéreur, l'ensemble des déchets, matières premières, produits et équipements est évacué et la maintenance du site reste assurée.

Des contrôles de pollution des sols et des eaux souterraines sont également réalisés conformément aux exigences de la réglementation, ainsi que dans le cadre d'audits de *due diligence* environnementale nécessitant des investigations approfondies.

En application du décret n° 2012-633 du 3 mai 2012, Faurecia a identifié deux sites français soumis à l'obligation de constitution de garanties financières en vue de leur mise en sécurité. En 2015, le montant de garanties constitué s'est élevé à 140 840 euros pour les deux sites en question.

7.1.2.5. Pallier les risques environnementaux liés aux fournisseurs

Les fournisseurs et sous-traitants, amenés à approvisionner et à travailler avec les sites de Faurecia, doivent préalablement accepter les principes établis dans le code de conduite fournisseur, en accord avec les conditions générales d'achat du Groupe. Les exigences environnementales de Faurecia se composent de cinq engagements de la part des fournisseurs et sous-traitants : la préservation de l'environnement, l'innovation produit et le cycle de vie, la préservation des ressources naturelles, le respect des lois en matière de substances et matériaux prohibés et la réduction des émissions de CO₂. En parallèle, Faurecia continue à avancer dans sa démarche d'évaluation des fournisseurs (Ecovadis).

Plus d'éléments sur les spécifications environnementales de Faurecia vis-à-vis de ses fournisseurs, ainsi que sur leur évaluation, sont donnés au chapitre 7.2.

7.1.2.6. S'intégrer durablement dans les territoires au sein desquels l'entreprise s'implante

7.1.2.6.1. PRÉVENIR LES RISQUES LIÉS AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Faurecia est doté d'une stratégie d'adaptation au changement climatique afin de réduire l'exposition et la vulnérabilité du parc industriel aux aléas climatiques et d'optimiser leur résilience face à ces risques. Cependant, les modèles utilisés n'intègrent pas encore les projections du Groupe d'experts Intergouvernemental sur l'Évolution du Climat (GIEC). Le profil « Risque naturel » a été évalué pour 100 % des sites du périmètre.

Quatre critères sont particulièrement analysés : l'inondation, la tempête tropicale, la tornade et le poids de la neige. Chaque nouveau projet d'implantation ou d'acquisition est étudié sous l'angle du risque climatique, qui constitue un critère de sélection à part entière pour encourager la prise de décision finale du Groupe.

Sur les sites exposés à un risque élevé, Faurecia a choisi de compléter ces actions par des audits techniques spécifiques (cas du risque inondation), la promotion de la mise en place de plans d'urgence risque naturel et le relèvement des exigences techniques pour les nouveaux projets exposés au risque naturel.

1. Exemple du risque inondation

Le Groupe a identifié vingt-cinq sites localisés dans des zones potentiellement exposées à des risques de crue de rivière. Chaque site fera l'objet d'un autodiagnostic et/ou d'un audit de risque mené en partenariat avec son assureur Allianz Risk Consulting afin de confirmer ou d'infirmer le risque et d'optimiser la résilience des sites.

Le site de Marckolsheim a été choisi en 2015 comme « Site Pilote » pour réaliser un premier diagnostic lié au risque inondation. En effet, le site est situé à 2,5 kilomètres du Rhin, longé par la rivière Ischert et traversé sous dalle par une source. Après l'étude des cartographies existantes et la visite des lieux, l'expert a défini le scénario d'une crue centennale sur le site. Sur la base de ce scénario, le site a défini un plan d'urgence inondation selon trois phases : avant, pendant et après l'inondation. À partir de début 2016, ce pilote servira de ligne directrice pour les autres sites Faurecia qui peuvent aussi être exposés à un risque inondation. Un programme d'audit inondation a été défini pour l'année 2016.

2. Exemple du risque lié au poids de la neige

En 2015, Faurecia a également choisi d'évaluer la vulnérabilité de ses bâtiments face au risque du poids

de la neige dans les pays potentiellement exposés à des pics neigeux. En partenariat avec le réassureur MunichRe, un modèle d'exposition au risque a été défini. Ce travail a permis d'estimer un pic de poids de neige dans une zone géographique donnée, basé sur les valeurs climatiques historiques et les codes de construction locaux. Une valeur « poids de la neige » a été estimée pour 100 % des sites du périmètre concerné. Cette information permet d'évaluer l'exposition des bâtiments. Certains sites ont ainsi mis en place des actions de prévention qui peuvent se traduire par une limitation des éléments suspendus à la toiture, l'installation de circuits de chauffage en toiture pour éviter l'accumulation de neige lors des événements neigeux à risque ou l'installation de détecteurs de déformation du toit avec système d'alarme.

7.1.2.6.2. RÉDUIRE L'IMPACT DES SITES SUR LA BIODIVERSITÉ LOCALE

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

1. Réduire l'impact des sites proches d'une zone protégée

90 % des établissements du périmètre de reporting sont situés en zone urbanisée ou industrielle. vingt-six sites, soit dix-sept sites de production, huit sites d'assemblage et un site de recherche et développement sont implantés à moins de trois kilomètres d'une zone protégée.

Dans certains pays (Inde, Russie, Mexique), des initiatives de reforestation voient le jour, avec une volonté affirmée des établissements de sensibiliser à la fois le personnel Faurecia mais également leurs familles et les populations locales à la préservation de la faune et de la flore, et à une meilleure considération des enjeux environnementaux.

2. Réduire les nuisances olfactives et sonores

Aucune plainte n'a été déposée par les parties prenantes locales des sites Faurecia pour cause de nuisances olfactives ou sonores.

7.1.2.7. Provisions

En 2015, des provisions pour risques à l'environnement ont été constituées pour un montant de 5 547 K€.



7.2. Les actions sociétales

7.2.1. IMPACT TERRITORIAL, ÉCONOMIQUE ET SOCIAL DE L'ACTIVITÉ DE FAURECIA

7.2.1.1. En matière d'emploi et de développement régional

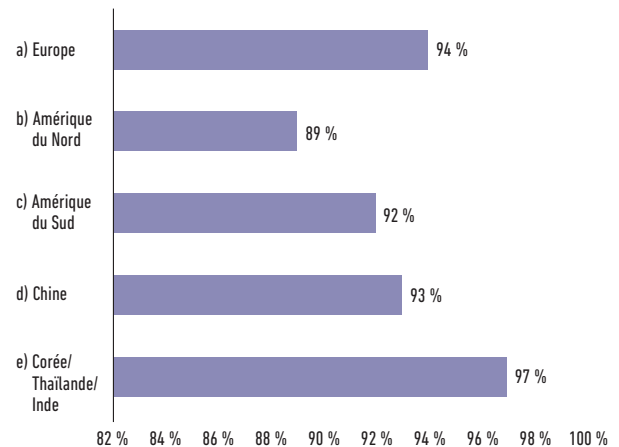
Développer et valoriser l'exposition internationale est indispensable pour un groupe dont 61 % des ingénieurs et cadres sont employés en dehors de l'Europe de l'Ouest et qui réalise 77 % de ses recrutements en dehors de cette région. Dans ce cadre, Faurecia propose à ses collaborateurs de nombreuses expériences à l'étranger ainsi que la possibilité de participer à des projets internationaux.

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, 58 % de l'encadrement supérieur du Groupe est aujourd'hui composé de non-Français et 46 % des ingénieurs et cadres identifiés comme potentiel Senior Managers sont issus de pays hors Europe de l'Ouest.

7.2.1.2. 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 logistiques associés.

Pour les achats de pièces séries, le pourcentage des achats réalisés localement varie de 89 % à 97 % selon les régions où sont implantés les sites de production Faurecia (chiffres 2015).



En 2015, pour les achats hors production, le pourcentage d'approvisionnement local s'est élevé à 100 %.

Par ailleurs, le code éthique en vigueur au sein du Groupe, dont les principes de fonctionnement sont décrits à la sous-section 7.2.4.1, 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 décrites aux sous-sections 7.2.2.2. et 7.2.3.1.

7.2.2. RELATIONS ENTRETENUES AVEC LES PERSONNES OU ORGANISATIONS INTÉRESSÉES PAR L'ACTIVITÉ DE FAURECIA

7.2.2.1. Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations

Faurecia a mis en place et maintient des conditions et outils de dialogue avec un certain nombre de parties intéressées ou parties prenantes à son activité.

FAURECIA ET LES PARTENAIRES DE RECHERCHE

Pour accompagner le développement technologique et l'innovation, Faurecia confirme sa politique d'ouverture vers le milieu académique, les laboratoires de recherche et les start-up. Faurecia s'appuie sur cinq chaires industrielles impliquant des universités en France et en Allemagne et un partenariat avec le Fraunhofer ICT dans les domaines de la mécanique, des composites, des procédés de production de pièces métalliques, de la chimie des matériaux plastiques incluant la biomasse et des lignes d'assemblage. Par ailleurs, le Groupe est engagé dans les Instituts de Recherche Technologiques (IRT) en France comme l'IRT Jules Verne de Nantes, où il représente la filière automobile française, et l'IRT M2P de Metz. Enfin, après avoir testé avec efficacité la recherche et l'incubation de start-up dans différents pays, le Groupe a déployé en 2015 cette activité pour ses propres domaines de compétence.

Des informations plus détaillées sont données tout au long du chapitre 6 du présent document de référence.

FAURECIA ET SES FOURNISSEURS

Faurecia s'engage à fonder sa croissance sur des actes et des comportements socialement responsables dans ses activités et tous les pays où le Groupe est implanté.

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 essentiels pour l'attribution de marchés à ses fournisseurs.

Une grande importance est donnée à la communication et la transparence afin d'assurer un alignement stratégique avec les partenaires. Des conventions sont organisées avec remise officielle de récompenses de la performance dans différents domaines (Logistique, Qualité, Innovation...). Faurecia entretient ainsi des relations étroites avec ses fournisseurs et organise des réunions de suivi stratégique dans lesquels il partage et échange sur les stratégies à mener pour renforcer le développement mutuel ainsi que des Tech-days de façon à rechercher, identifier, promouvoir et développer de nouvelles idées d'innovation dans un dialogue en toute transparence. Tel que cela est décrit au chapitre 7.2.3, 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 » (Responsabilité Sociale des Entreprises).

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.

Faurecia participe à tous les stades du processus de développement de l'équipement, de la définition du cahier des charges du produit jusqu'au marketing initial. Faurecia conçoit et produit des équipements qui sont généralement spécifiques à chaque modèle de voiture ou à chaque plateforme automobile pour les nouveaux modèles de voiture et conclut généralement des contrats afin de fournir ces produits pour la durée de vie anticipée des modèles ou des plateformes (généralement entre 5 et 10 ans). La qualité des produits Faurecia est reconnue parmi les constructeurs et est soutenue par le *Faurecia Excellence System* (FES) du Groupe, ensemble rigoureux de procédures et méthodologies, ainsi que par l'expertise de plus de six mille ingénieurs et techniciens de Faurecia qui conçoivent des produits et des solutions technologiques.

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 SES PARTENAIRES INDUSTRIELS OU COMMERCIAUX

Faurecia noue régulièrement de nouveaux partenariats ou renforce ses partenariats existants.

Ainsi, Faurecia, et Dongfeng Hongtai, filiale détenue majoritairement par Dongfeng Motor Corporation, l'un des plus grands groupes automobiles de Chine, ont signé, le 27 mars 2015, un accord de partenariat global qui s'est traduit par la création de deux joint-ventures, Dongfeng Faurecia Automotive Interior Company et Dongfeng Faurecia Automotive Exterior Company qui fourniront Dongfeng et ses filiales automobiles en systèmes d'intérieur et d'extérieur.

Par ailleurs, un accord avec Beijing WKW Automotive Parts Co. Ltd, l'un des leaders chinois de la fabrication de pièces de décoration intérieure et extérieure pour l'automobile a été signé, le 24 septembre 2015, en vue de la création d'une co-entreprise appelée Beijing WKW-FAD Automotive Interior Parts Co. Ltd.

FAURECIA ET LA COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE

L'ensemble des actionnaires a accès à une information complète, transparente et claire, adaptée aux besoins de chacun et utile à une appréciation objective de la stratégie de croissance et des résultats de Faurecia. Cette politique de communication financière vise à assurer à l'ensemble des actionnaires une information en conformité avec les usages de place.

Une très large variété de documents publics dont ceux diffusés au titre de l'information réglementée couvrent l'activité, la stratégie et l'information financière de l'entreprise : document de référence, rapport financier semestriel, statuts de la Société, règlement intérieur du conseil. Tous ces documents sont facilement accessibles sur le site internet du Groupe www.faurecia.fr, en français et en anglais, et sur demande auprès du service des Relations Investisseurs de Faurecia. Une adresse e-mail (shareholders@faurecia.com) et un système gratuit d'abonnement permettent à ceux qui le désirent de recevoir directement ces documents (rapport annuel, brochure institutionnelle, communiqués de presse).

La société Faurecia publie au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires (BALO) et diffuse au titre de l'information réglementée les informations périodiques et annuelles requises d'une société cotée. L'information financière est complétée par les communiqués de presse à destination de la communauté financière et plus largement du public qui concernent des sujets d'importance significative pour la compréhension de la stratégie de l'entreprise. Elle est également nourrie de réunions périodiques destinées aux analystes financiers et aux journalistes économiques expliquant, sur un mode interactif, les enjeux du Groupe, ses produits et ses résultats.

En 2015, la société Faurecia a organisé plus de quatre cent cinquante réunions et rendez-vous individuels dans dix-huit pays qui ont permis de dialoguer directement avec près de mille investisseurs institutionnels et analystes financiers. Des présentations thématiques ont été organisées pour des analystes, des investisseurs et des gérants de portefeuille.

Les actionnaires salariés disposent également d'un espace dédié sur l'intranet Faurecia qui leur permet de s'informer sur l'épargne salariale mise en place au sein du Groupe.

Le rapport annuel présenté et déposé comme document de référence auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) ainsi que le rapport sur les comptes semestriels font l'objet d'une large diffusion au sein de la communauté financière.

FAURECIA ET LES ORGANISMES DE CERTIFICATION

66 % (+ 5 % par rapport à 2014) des établissements de Faurecia s'engagent volontairement dans une démarche de management environnemental au travers de la certification ISO 14001. En 2015, cent dix-sept sites de production, trente-six sites d'assemblage de produits semi-finis et sept sites de recherche et développement détiennent cette certification dans le but d'améliorer leurs pratiques environnementales, en réponse aux exigences de leurs clients. Neuf usines de production et un site d'assemblage de produits semi-finis ont obtenu leur certification au cours de l'année 2015 ; deux établissements n'ont pas souhaité renouveler l'évaluation de conformité à l'ISO 14001, bien que maintenant un système de management environnemental conforme à cette norme. Parmi les sites non certifiés en 2015, 40,5 % ont décidé d'engager un programme d'actions leur permettant progressivement d'atteindre les exigences d'un système de management environnemental.

FAURECIA ET LE MONDE DE L'ENSEIGNEMENT

Dans de nombreux pays où il est implanté, le groupe Faurecia entretient des partenariats étroits avec des « écoles cibles » – universités ou grandes écoles – dont la localisation et les enseignements dispensés correspondent le mieux à ses besoins. Des « ambassadeurs », anciens élèves de ces établissements travaillant aujourd'hui pour Faurecia, jouent un rôle clé pour présenter aux futurs diplômés les métiers et parcours de carrière possibles dans l'entreprise.

Faurecia participe tout au long de l'année et partout dans le monde à de nombreux événements à destination des étudiants : salons étudiants, présentations de l'entreprise dans les écoles, ateliers de formation à la rédaction de CV ou à l'entretien d'embauche. Un certain nombre de visites sont également organisées sur les sites du Groupe pour favoriser la découverte de son activité.

Enfin, plusieurs pays ont mis en place des programmes spécifiques pour favoriser l'intégration de jeunes diplômés dans la vie active au sein du Groupe : le programme STAR en Allemagne, le « Fresh Graduate Program » en Chine ou encore le programme de volontariat international en entreprise (VIE) proposé aux jeunes de l'Union européenne en sont quelques exemples.

7.2.2.2. Les actions de partenariat ou de mécénat

Les sites et les collaborateurs de Faurecia, partout dans le monde, se mobilisent régulièrement autour de nombreuses actions sociétales, selon les cultures et les besoins des communautés.

Le programme FUELS (« Faurecia Unit ses Employés autour d'actions Locales de Solidarité »), créé en Amérique du Nord en 2010, est désormais déployé dans plusieurs autres pays d'implantation du Groupe, notamment en France, Espagne, Inde ou encore en Chine.

- en Amérique du Nord, la campagne de solidarité organisée sur les quarante-huit sites Faurecia aux États-Unis, Mexique et Canada, a permis, en 2015, de collecter l'équivalent de 850 000 repas en faveur de banques alimentaires locales. Depuis six ans, ce sont au total plus de 4,35 millions de repas qui ont été distribués aux familles dans le besoin grâce à la mobilisation des collaborateurs nord-américains ;
- en France, pour la deuxième année consécutive, Faurecia s'est associé avec les Restos du Cœur. Plus de huit tonnes de denrées alimentaires et de nombreux vêtements d'hiver pour enfants ont été collectés sur les sites au profit de l'association. Le Groupe et ses collaborateurs français ont également versé plus de 45 000 euros pour soutenir son action ;
- en Espagne, trois types d'actions déjà mises en place en 2014 ont été reconduites en 2015 : une collecte de bouchons de plastique au profit de la fondation SEUR, venant en aide aux enfants malades ; une collecte de jouets en partenariat avec la Croix Rouge espagnole pour les familles défavorisées ; un soutien à l'ONG Oxfam Intermon, engagée dans la lutte contre la pauvreté au niveau mondial ;
- en Inde, à l'occasion du mois de la « Joie de Donner », organisé au moment de la fête des Lumières – Diwali –, les collaborateurs Faurecia ont été invités à donner des fournitures scolaires et des livres, des jouets, des vêtements et de la nourriture pour venir en aide aux familles démunies ;

- en Chine, différentes actions ont également été organisées au cours de l'année pour soutenir les populations des zones défavorisées : distribution de vêtements et matériel sportif, soutien aux associations d'aide aux personnes âgées... Et une quatrième « classe informatique écolo » (*Green IT classroom*) a été mise en place en partenariat avec Netspring, à Chengdu, grâce aux dons d'ordinateurs réhabilités.

D'autres initiatives solidaires sont organisées au niveau des sites dans différents pays. En Pologne, les sites de Grojec, Gorzow, Legnica et Walbrzych sont ainsi engagés dans diverses initiatives en faveur de la santé, de l'écologie, de la promotion du sport ou de l'emploi. Le site de Faurecia Walbrzych a d'ailleurs été récompensé en novembre 2015 d'un prix « Responsabilité Sociale d'Entreprise » décerné par le Forum MotoSolutions pour l'ensemble de ses actions en faveur des enfants, de la sécurité et de l'environnement.

En Espagne, le site R&D de Valence s'est, quant à lui, engagé aux côtés de l'Unicef dans la campagne Euro Caring au profit des enfants défavorisés.

En novembre 2015, Faurecia a également lancé une campagne de solidarité, *Faurecians for Refugees*, en faveur des réfugiés fuyant les conflits du Moyen-Orient. Après un don initial de 250 000 euros à la Croix Rouge, le Groupe a organisé sur l'ensemble de ses sites une collecte qui a permis de récolter plus de 80 000 euros au profit d'associations locales engagées sur le terrain dans des actions d'assistance et de soutien aux réfugiés. Pour favoriser l'intégration des familles réfugiées dans les communautés, Faurecia a également abondé à 100 % le montant collecté pour financer des actions menées par différents sites en Europe, en lien avec les autorités publiques locales. Plusieurs initiatives ont déjà démarré, en Allemagne notamment : collecte de vêtements à Munich, cours de langue ou d'informatique donnés par des collaborateurs à Hagenbach, accueil de réfugiés en stages à Pappenheim et Augsburg, par exemple.



7.2.3. SOUS-TRAITANCE ET FOURNISSEURS

7.2.3.1. Prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux dans la politique d'achat

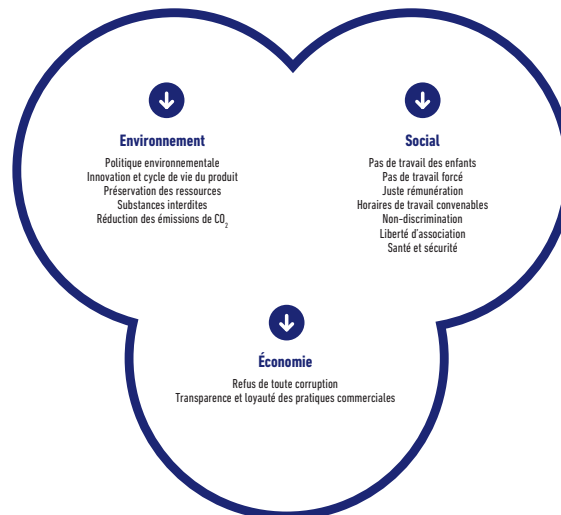
Le code éthique de Faurecia, dont les principes de fonctionnement sont décrits dans la sous-section 7.2.4.1, définit notamment les principes déontologiques de conduite applicables quotidiennement à l'ensemble du personnel Faurecia dans ses relations en interne comme en externe, ainsi qu'à ses partenaires et indique la façon dont le Groupe entend mettre en pratique ses valeurs de respect des clients, des actionnaires, des personnes et de l'environnement.

Le développement des politiques d'achats durables est implémenté à travers le Groupe. Ainsi, comme cela est indiqué dans la sous-section 7.2.2.1, 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 est implanté.

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.

Le code de conduite fournisseurs et sous-traitants qui a été mis en place en 2013 est intégré dans les principes fondamentaux de la relation fournisseur, dans les documents contractuels notamment dans les conditions d'achats ainsi que dans le processus achats du Groupe tel que le dossier de consultation ou encore le processus d'audit qualité fournisseur.

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 :



À titre d'illustration, des systèmes de management des substances sont mis en place tout au long de 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 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 Interior Systems 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 Dodd-Frank sur les minerais du conflit.

S'agissant de la diversité, en Amérique du Nord (États-Unis et Canada), Faurecia a intégré le management de la diversité dans sa politique d'achat, répondant ainsi à l'exigence croissante de ses clients en matière d'intégration de populations historiquement sous-employées. Un département management de la diversité a été créé en 2011 pour renforcer les efforts de Faurecia Amérique du Nord en matière de diversité. Son principal objectif est de faciliter l'emploi d'entreprises certifiées pour leur diversité et de leur offrir de réelles opportunités de développement et de croissance.

Par ailleurs, sur un plan spécifiquement environnemental, Faurecia déploie une politique dans le but d'éviter ou de minimiser les problèmes locaux et/ou mondiaux qui pourraient être posés par l'utilisation de la voiture. À travers sa politique industrielle et de gestion des ressources humaines, la recherche et l'innovation, Faurecia contribue activement à la réduction des gaz à effet de serre et des émissions polluantes ainsi qu'à l'évolution de la sécurité routière. Tout au long du cycle de vie du véhicule, Faurecia demande et incite ses fournisseurs à l'accompagner dans cette démarche progressiste.

7.2.3.2. 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

Faurecia a naturellement la volonté d'associer ses partenaires à sa croissance sur le long terme, mais aussi de gérer les risques auxquels ils peuvent l'exposer. Par conséquent, il est demandé aux fournisseurs de s'engager au respect et à la conformité de la politique d'achats responsable, à travers l'application du

code de conduite fournisseurs et sous-traitants dans leur propre organisation et dans leur propre chaîne logistique globale. Aussi, les audits qualité fournisseur qui sont un prérequis pour intégrer le panel Faurecia, englobent également les aspects RSE. Ce code de conduite est aussi intégré dans les documents de consultation obligatoires envoyés aux fournisseurs.

À titre d'illustration, Faurecia Interior Systems a renforcé la politique d'achats responsables nommée *Buy Beyond*, pour assurer son déploiement et la conformité des fournisseurs au code de conduite. Forte de son succès, cette initiative est, depuis 2014 et plus largement en 2015, en cours de déploiement dans toutes les équipes Achats du Groupe et chez ses fournisseurs. Pour ce faire, les équipes se font accompagner par un partenaire en RSE externe 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 de conformité RSE de ses fournisseurs est en ligne avec la structure et les exigences énoncées dans le code de conduite, mesure également le respect de la réglementation REACH ainsi que la réglementation portant sur les minerais de conflit. Faurecia forme également ses équipes Achats et Qualité fournisseurs qui sont chargées de l'application de la politique d'achats responsable à la fois en formant les équipes achats internes ainsi qu'en accompagnant les progrès RSE des fournisseurs. Le programme est un des axes stratégiques pour accélérer la création de valeur et la compétitivité. À ce jour, Faurecia Interior Systems a évalué les performances de plus de 480 fournisseurs en termes de responsabilité sociale, environnementale et économique, soit 70 % du montant de ses achats.

Ainsi, ces évaluations sont intégrées dans les processus achats et systématiquement prises en compte lors des attributions des marchés et sont aussi intégrées dans les critères d'évaluation de performance des fournisseurs.

L'évolution de la sous-traitance fait l'objet d'indicateurs chiffrés figurant au chapitre 4.6 du présent document de référence.

7.2.4. LOYAUTÉ DES PRATIQUES

7.2.4.1. Actions engagées pour prévenir la corruption

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. 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 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. Ce dernier est remis à chaque nouveau salarié, est traduit dans les principales langues du Groupe et peut être consulté sur les sites intranet et internet du Groupe.

Il fait partie des *Faurecia Core Procedures* (FCP) et vise à développer la responsabilisation et l'implication du personnel du Groupe. Ainsi, sa connaissance au niveau des usines est systématiquement vérifiée lors des missions d'audit interne.

Ce code 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 comporte également une procédure d'alerte en cas de violation du code.



LES DIFFÉRENTS PRINCIPES D'ÉTHIQUE ET LES RÈGLES DE CONDUITE

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.

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.

Respect du droit de la concurrence

Faurecia entend se conformer strictement aux réglementations applicables en la matière dans tous les pays où le Groupe exerce son activité et notamment à l'interdiction de conclure des ententes, des accords, projets, arrangements ou comportements coordonnés entre concurrents concernant leurs prix, territoires, parts de marché ou clients.

Confidentialité

Cette règle porte à la fois sur la confidentialité des données personnelles des salariés et sur les actifs, documents et données de Faurecia.

Loyauté et exclusivité

Il s'agit pour les salariés et dirigeants du Groupe d'exécuter leur contrat de travail loyalement.

Conflit 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.

Sauvegarde des biens du Groupe

Les salariés ou dirigeants du Groupe sont responsables de la bonne utilisation des actifs et des ressources du Groupe y compris ceux liés à la propriété intellectuelle, aux technologies, aux matériels et supports informatiques, aux logiciels, aux biens immobiliers, aux équipements, machines et outillages, aux composants, matières premières et aux liquidités du Groupe.

LA PROCÉDURE D'ALERTE

Le code 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.

Une procédure d'alerte renforcée peut également être lancée dès lors que les faits se rapportent à des risques sérieux pour le Groupe dans les domaines comptables, financier et de lutte contre la corruption. Les faits mettant en jeu l'intégrité physique ou morale d'un salarié peuvent également être pris en compte dans le cadre de cette procédure qui conduit à saisir un organisme extérieur, à qui le Groupe a confié le recueil et le premier traitement des procédures.

Si les circonstances le justifient, l'organisme saisit le groupe Faurecia via son président-directeur général, lequel demande au directeur de la conformité (*Chief Compliance Officer*) du Groupe de mener à bien les investigations nécessaires.

En effet, afin de renforcer les mesures visant à minimiser le risque de corruption, en mai 2015, le comité exécutif de Faurecia a décidé de créer une nouvelle direction conformité et éthique. Cette direction sous la responsabilité du directeur de la conformité comprend des *Compliance Officers* régionaux en charge de la conformité et un réseau d'experts en conformité intégrés dans les divisions commerciales et opérationnelles des *Business Groups*. La direction conformité améliorera la connaissance au sein de Faurecia du contenu du code d'éthique et du code de management. À ce jour, 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 d'éthique ont été communiqués à travers le réseau d'experts en conformité. 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. Enfin, une cartographie des risques de non-conformité a été élaborée et sera intégrée dans le processus de cartographie globale des risques de Faurecia. La direction conformité pilotera la gestion des risques de non-conformité.

7.2.4.2. Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs

Les attentes des consommateurs et les évolutions sociétales sont les deux principaux vecteurs d'évolution du marché. Dans ce contexte, les évolutions réglementaires, qui reflètent les évolutions sociétales, visent sur tous les principaux marchés automobiles, à réduire l'impact de l'automobile sur l'environnement.

En 2015, Faurecia a restructuré son plan d'innovation, sous le label *Driving Well Being*, en deux grandes familles : la mobilité durable et l'amélioration de la vie à bord. La mobilité durable intègre l'allègement, la qualité de l'air, la récupération d'énergie et le développement des matériaux bio-sourcés. Quant à la partie amélioration de la vie à bord, elle intègre la personnalisation du confort, la connectivité intuitive, l'harmonie perçue et la sécurité. Ces directions d'innovation fortes permettent de se concentrer sur ce qui a de la valeur pour les constructeurs et les utilisateurs.

À cet égard, la sécurité des occupants reste un domaine de prédilection de Faurecia au niveau de l'intérieur des véhicules.

La vie à bord ne peut se concevoir que si elle est préservée. 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 en est un élément emblématique : il 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. On peut également citer la planche de bord notamment pour la retenue du passager avant, intégrant toutes les problématiques de déploiement d'airbag. S'agissant du choc piéton, la contribution

du pare-chocs avant est déterminante dans la recherche de la réduction des blessures et ce, par le biais des caractéristiques intrinsèques du pare-chocs et la cinématique d'impact sur le véhicule.

Faurecia est devenu 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.

Les actions de recherche et développement ainsi mises en œuvre et la prise en compte des enjeux environnementaux dans la conception des produits sont décrites plus longuement, respectivement aux chapitres 6 et 7.1.1 du présent document de référence.

De manière générale, et conformément aux règles de son code éthique liées au respect des droits fondamentaux, le Groupe s'engage à promouvoir la santé et la sécurité au travail en mettant en œuvre des politiques et des méthodes de prévention active des risques pouvant affecter la santé et la sécurité des employés, à contrôler régulièrement leur bonne application et à mesurer leur efficacité.

Dans ce contexte, il s'engage notamment à responsabiliser ses managers et son personnel à la préservation de la santé et à la prévention des accidents du travail et à organiser la conception et le développement de ses produits et de ses moyens de production de manière à favoriser les meilleures conditions de travail possibles. Tous les sous-traitants intervenant dans les locaux des entreprises du Groupe sont tenus d'appliquer ces politiques de santé et de sécurité.

7.2.5. 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 section 4.3.3 du présent document de référence.





8

Gouvernement d'entreprise

SOMMAIRE

8.1.	LE CONSEIL D'ADMINISTRATION	102			
8.1.1.	Composition et conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil	102			
8.1.2.	Les mandataires sociaux de Faurecia	115			
8.2.	LE COMITÉ EXÉCUTIF	140			
8.2.1.	Composition du comité exécutif	140			
8.2.2.	Mission et organisation	140			
8.2.3.	Rémunération du comité exécutif	141			
8.3.	LE SENIOR MANAGEMENT	142			
8.4.	PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MISES EN PLACE PAR LE GROUPE FAURECIA	143			
8.4.1.	Le contrôle interne : définition et objectifs	143			
8.4.2.	Cadre de référence utilisé par Faurecia	143			
8.4.3.	Acteurs et organisation des procédures de contrôle interne	144			
8.4.4.	La prise en compte des risques et la démarche de maîtrise des risques	146			
8.4.5.	Description des procédures de contrôle interne	146			
8.4.6.	Principales perspectives d'évolutions	151			
8.5.	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE FAURECIA	152			



8.1. Le conseil d'administration

La section 8.1.1 (composition et conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil) et la section 8.4 (le contrôle interne) constituent le rapport du président tel que prévu par l'article L. 225-37 du code de commerce.

Ce rapport, établi par le président du conseil d'administration, rend compte de la composition du conseil d'administration, des conditions de préparation et d'organisation de ses travaux au cours de l'exercice 2015 ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par Faurecia.

Ce rapport indique, en outre, les limitations que le conseil d'administration apporte aux pouvoirs du président-directeur général et présente, par référence, les principes et les règles arrêtés par le conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux,

les modalités relatives à la participation des actionnaires aux assemblées générales ainsi que les éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique.

Il a été préparé et rédigé en application de la loi du 3 juillet 2008 portant diverses dispositions d'adaptation du droit des sociétés au droit communautaire, et du code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées établi par l'Afep et le Medef, code choisi par le conseil d'administration comme code de référence et consultable sur le site internet du Medef (www.medef.fr).

Enfin, ce rapport a été approuvé par le conseil d'administration lors de sa séance du 13 avril 2016 et a été inclus dans le présent document de référence, disponible sur le site internet de Faurecia (www.faurecia.fr).

8.1.1. COMPOSITION ET CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL

8.1.1.1. Composition du conseil d'administration

Selon les dispositions législatives, réglementaires et statutaires applicables, le conseil d'administration doit être composé de trois membres au moins et de quinze au plus. Lors de l'assemblée générale du 26 mai 2011, la durée des

fonctions des administrateurs avait été fixée à cinq ans. Lors de l'assemblée générale du 27 mai 2015, la durée des mandats des administrateurs nommés ou renouvelés à compter de cette même assemblée générale a été réduite à quatre ans, les mandats en cours cessant à leur terme initial.

Depuis l'assemblée générale du 23 mai 2012, le conseil d'administration de Faurecia est composé de treize membres.

Au 31 décembre 2015, les membres du conseil sont les suivants :

	Âge *	Nationalité	Date de 1 ^{re} nomination	Date du dernier renouvellement	Expiration du mandat	Comités	Indépendance **
M. Yann DELABRIÈRE	65 ans	Française	CA du 18 nov. 1996	AG du 23 mai 2012	AG de 2017 statuant sur les comptes de 2016	Membre du comité stratégique	non
M. Éric BOURDAIS DE CHARBONNIÈRE	76 ans	Française	AG du 8 février 2010	AG du 27 mai 2015	AG de 2019 statuant sur les comptes de 2018	Membre du comité d'audit	oui
M. Jean-Baptiste CHASSELOUP DE CHATILLON	50 ans	Française	AG du 23 mai 2012	-	AG de 2017 statuant sur les comptes de 2016	Membre du comité d'audit	non
M. Jean-Pierre CLAMADIEU	57 ans	Française	AG du 29 mai 2007	AG du 23 mai 2012	AG de 2017 statuant sur les comptes de 2016	Président du comité des nominations et des rémunérations	oui
M. Lee GARDNER	68 ans	Américaine	AG du 8 février 2010	AG du 27 mai 2015	AG de 2019 statuant sur les comptes de 2018	Membre du comité stratégique	oui
M. Hans-Georg HÄRTER	70 ans	Allemande	AG du 26 mai 2010	AG du 27 mai 2015	AG de 2019 statuant sur les comptes de 2018	Membre du comité stratégique	oui
Mme Linda HASENFRATZ	49 ans	Canadienne	AG du 26 mai 2011	-	AG de 2016 statuant sur les comptes de 2015	Membre du comité des nominations et des rémunérations	oui
M. Ross McINNES	61 ans	Française/ Australienne	AG du 29 mai 2007	AG du 23 mai 2012	AG de 2017 statuant sur les comptes de 2016	Président du comité d'audit	oui
Mme Amparo MORALEDA	51 ans	Espagnole	AG du 23 mai 2012	-	AG de 2017 statuant sur les comptes de 2016	Membre du comité des nominations et des rémunérations	oui
M. Robert PEUGEOT	65 ans	Française	AG du 29 mai 2007	AG du 23 mai 2012	AG de 2017 statuant sur les comptes de 2016	Membre du comité des nominations et des rémunérations	non
M. Thierry PEUGEOT	58 ans	Française	CA du 17 avril 2003	AG du 26 mai 2011	AG de 2016 statuant sur les comptes de 2015	Membre du comité stratégique	non
Mme Bernadette SPINOY	53 ans	Belge	AG du 27 mai 2014	-	AG de 2019 statuant sur les comptes de 2018	Membre du comité d'audit	oui
M. Carlos TAVARES	57 ans	Portugaise	AG du 27 mai 2014	-	AG de 2019 statuant sur les comptes de 2018	Président du comité stratégique	non

* Au 31 décembre 2015.

** Pour l'examen détaillé de la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance posés par le code AFEP-MEDEF, se référer au tableau figurant au 8.1.1.1.1.

L'adresse professionnelle des administrateurs est celle de Faurecia.

Ni les statuts ni le règlement intérieur du conseil ne comportent de règles d'échelonnement des mandats.

Au 31 décembre 2015, le conseil ne comporte pas de censeur, d'administrateur représentant les salariés actionnaires, ni d'administrateur représentant les salariés notamment au sens de 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.

M. Yann Delabrière exerce depuis le 16 février 2007 les fonctions de président-directeur général de Faurecia et a été renouvelé dans ces fonctions par le conseil d'administration du 23 mai 2012 et ce, pour la durée de son mandat d'administrateur soit

jusqu'à l'assemblée générale de 2017 statuant sur les comptes de l'exercice 2016.

Par décision du conseil d'administration du 16 octobre 2014, M. Patrick Koller a été nommé directeur général délégué en charge des opérations à compter du 2 février 2015 et ce, pour la durée du mandat de M. Yann Delabrière en qualité de président-directeur général.

M. Patrick Koller, qui n'est pas administrateur, assiste à toutes les réunions du conseil d'administration par décision du conseil d'administration du 11 février 2015.

Le conseil d'administration du 23 juillet 2015 a décidé, conformément à l'article 17 des statuts de la Société, de dissocier, à compter du 1^{er} juillet 2016, les fonctions de Président du conseil d'administration et de directeur général. Le conseil



d'administration du 13 avril 2016 a décidé qu'à compter également du 1^{er} juillet 2016, M. Yann Delabrière occupera les fonctions de Président du conseil d'administration et M. Patrick Koller occupera celles de directeur général.

Ce processus est décrit plus avant dans le présent document.

Les membres du conseil d'administration réunissent des compétences managériales, industrielles et financières de premier plan. Les administrateurs enrichissent les travaux et les délibérations du conseil et des comités spécialisés de leurs expériences multiples acquises dans le domaine automobile et dans des secteurs économiques différents de celui où opère le Groupe. Ils font bénéficier celui-ci de leur expérience internationale. Enfin, ils sont soucieux de l'intérêt de tous les actionnaires et s'impliquent pleinement dans la définition de la stratégie et dans les délibérations pour participer activement et effectivement aux décisions du conseil et les soutenir valablement.

L'expertise et l'expérience de chacun des mandataires sociaux ainsi que le détail des mandats qu'ils exercent figurent au chapitre 8 du document de référence 2015.

8.1.1.1.1. INDÉPENDANCE DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le code AFEP-MEDEF, auquel se réfère Faurecia, prévoit que la part des administrateurs indépendants soit au moins d'un tiers dans les sociétés pourvues d'un actionariat de contrôle et de la moitié dans les autres. La part des membres indépendants au sein du comité d'audit doit être au moins de deux tiers. Le comité des rémunérations doit être composé majoritairement d'administrateurs indépendants.

Il est rappelé que ces critères d'indépendance tels que fixés par le code sont les suivants :

- ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social de la société, salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être dirigeant mandataire social 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 de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement :
 - significatif de la société ou de son groupe,
 - ou pour lequel la société ou le groupe représente une part significative de l'activité.

L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la société ou son groupe doit être débattue par le conseil et les critères ayant conduit à cette appréciation explicités :

- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;

- ne pas avoir été commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans.

S'agissant des administrateurs représentant des actionnaires importants de la société, le code précise qu'ils peuvent être considérés comme indépendants dès lors qu'ils ne participent pas au contrôle de la société. Au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, il convient que le conseil s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

La situation des administrateurs au regard de chacun de ces critères a été revue par le conseil d'administration du 13 avril 2016 sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations du 6 avril 2016.

S'agissant plus précisément du critère de la relation d'affaires, le conseil d'administration de même date, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a décidé que le caractère significatif d'une telle relation s'apprécie au regard du critère suivant :

- Le montant de chiffre d'affaires au titre de l'ensemble des contrats (contrats d'achats / ventes, contrats de joint-ventures, contrats de R&D) conclus par une entité du groupe Faurecia avec la société de rattachement de l'administrateur concerné, rapporté au chiffre d'affaires consolidé du groupe Faurecia, est considéré comme non significatif dès lors qu'il est inférieur à 5 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe Faurecia.

Dans ce contexte, la situation de Jean-Pierre Clamadieu a tout particulièrement été examinée, la situation des autres administrateurs ne posant pas de difficulté particulière qui nécessiterait un examen approfondi au regard d'un des critères du Code.

Il a été procédé à un inventaire complet des contrats potentiellement existants entre Faurecia et Rhodia / Solvay auprès du directeur de la R&D de Faurecia, des responsables R&D au sein des *Business Groups*, du directeur des achats indirects (anciennement achats hors production) et des responsables des achats des *Business Groups* de Faurecia.

Compte tenu des résultats de cet inventaire, il a été constaté que le chiffre d'affaires réalisé au titre de contrats existant entre Faurecia et le groupe Solvay représentait un montant marginal et significativement inférieur au critère exposé ci-dessus. En conséquence, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, le conseil a considéré M. Jean-Pierre Clamadieu comme administrateur indépendant.

L'ensemble des conclusions du conseil d'administration figurent 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 CHARBONNIÈRE	Jean-Baptiste CHASSELOUP DE CHATILLON	Jean-Pierre CLAMADIEU	Yann DELABRIÈRE	Lee GARDNER	Hans-Georg HÄRTER	Linda HASENFRATZ	Ross McINNES	Amparo MORALEDA	Robert PEUGEOT	Thierry PEUGEOT	Bernadette SPINOY	Carlos TAVARES
Ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social de la société, salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des 5 années précédentes	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Non	Oui	Non
Ne pas être dirigeant mandataire social 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 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	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement significatif de la société ou de son groupe ou pour lequel la société ou le groupe représente une part significative de l'activité	Oui	Non	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
Ne pas avoir été commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des 5 années précédentes	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de 12 ans	Oui	Oui	Oui	Non	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Oui	Oui
Ne pas représenter un actionnaire participant au contrôle de la société ou de sa société mère	Oui	Non	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Oui	Oui	Non
Situation de l'administrateur	✱	■	✱	■	✱	✱	✱	✱	✱	■	■	✱	■

✱ Indépendant ■ Non indépendant

Ainsi, et selon les critères du code AFEP-MEDEF, au 31 décembre 2015, le conseil d'administration de Faurecia comporte huit administrateurs indépendants sur treize, soit plus d'un tiers d'administrateurs indépendants.

8.1.1.1.2. REPRÉSENTATION FEMMES/HOMMES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au 31 décembre 2015, le conseil d'administration de Faurecia comporte trois femmes.

À cette date, la composition du conseil d'administration est conforme aux dispositions en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes dans les conseils d'administration prévues par le code AFEP-MEDEF et par 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.

La nomination de deux administratrices supplémentaires sera proposée au vote des actionnaires lors de l'assemblée du 27 mai 2016.



8.1.1.2. Missions du conseil d'administration

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 saisi sur toutes les décisions stratégiques de la Société et du Groupe, à l'initiative de son président.

Le règlement intérieur du conseil d'administration, tenu à la disposition des actionnaires au siège social et également disponible sur le site internet www.faurecia.fr, détermine la mission du conseil et celle de ses comités. Il précise le mode de fonctionnement du conseil et les modalités de mise en œuvre des prescriptions légales et des dispositions statutaires concernant son rôle dans la gestion de Faurecia et du groupe. Il indique 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. Il traite enfin des règles relatives aux opérations réalisées sur les titres de Faurecia qui seraient réalisées par les membres du conseil d'administration.

Compte tenu de la séparation des fonctions de Président et de directeur général qui sera effective au 1^{er} juillet 2016, une nouvelle version du règlement intérieur sera applicable à cette même date, reflétant la nouvelle structure de gouvernance, et sera disponible à cette date également sur le site internet www.faurecia.fr.

Les missions du conseil telles que décrites ci-dessous et toute autre information relative à son fonctionnement résultent du règlement intérieur en vigueur au 31 décembre 2015 et, en tout état de cause, avant la prise d'effet de la dissociation des fonctions.

S'agissant des missions dévolues au conseil d'administration, le règlement intérieur prévoit que ce dernier exerce notamment les missions suivantes :

- détermination et mise en œuvre des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales, financières ou technologiques de la société.

Dans ce contexte, le conseil est informé trimestriellement de la situation financière, de la situation de trésorerie ainsi que des engagements hors bilan du groupe. Le suivi et le contrôle des risques font l'objet d'un examen, à tout le moins annuel, sur présentation du comité d'audit.

Les orientations à moyen terme des activités du Groupe sont définies par un plan stratégique dont le projet, préparé et présenté par le président, est soumis par ce dernier pour étude et avis du comité stratégique, puis adopté par le conseil.

À titre de disposition de fonctionnement interne, le président-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. Par ailleurs, toute opération significative qui ne figure pas dans le plan stratégique de la Société devra recueillir l'approbation préalable du conseil d'administration ;

- convocation aux assemblées générales et fixation de l'ordre du jour ;
- arrêté des comptes sociaux et consolidés annuels et semestriels et élaboration du rapport annuel de gestion et du rapport de gestion du groupe ;
- cooptation d'administrateurs ;
- nomination ou révocation du Président du conseil d'administration, du directeur général et des directeurs généraux délégués, et fixation de leur rémunération ;
- création de comités du conseil d'administration, nomination de leurs membres, fixation de leurs missions et modalités de fonctionnement ;
- avis préalable avant l'acceptation, par un dirigeant mandataire social, d'un nouveau mandat dans une société cotée.

Le conseil d'administration décide également librement des modalités d'exercice de la direction générale de Faurecia. Celle-ci peut être assumée sous sa responsabilité par le Président du conseil d'administration lui-même, ou par une autre personne physique nommée par le conseil d'administration et portant le titre de directeur général.

Pour lui permettre d'exercer pleinement sa mission, le conseil d'administration a notamment précisé dans son règlement intérieur :

- qu'il appartient au Président, assisté du secrétaire du conseil, de transmettre les informations utiles aux autres membres du conseil ;
- que les réunions du conseil et des comités sont précédées de l'envoi dans un délai raisonnable d'une information sur les points de l'ordre du jour qui nécessitent une réflexion et une analyse particulières, le cas échéant accompagnée de documents.

Dans ce contexte et dès réception de cette information, le règlement intérieur prévoit que l'administrateur qui s'estime en conflit d'intérêts avec celle-ci doit se manifester auprès du Président du conseil d'administration 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. À défaut de respecter ces règles d'abstention, voire de retrait, la responsabilité de l'administrateur pourrait être engagée.

En cas de conflit d'intérêts, l'administrateur concerné ne sera pas rendu destinataire de la documentation correspondante.

Ce dispositif n'a pas eu lieu de s'appliquer au cours de l'exercice 2015 ;

- que le conseil est autorisé à faire usage, dans des cas exceptionnels, de la visio et téléconférence et ce, pour autant que quatre administrateurs au moins dont le président soient réunis physiquement au lieu prévu par la convocation afin de donner plus de souplesse à la consultation des administrateurs et de faciliter dans certains cas leur prise de décision.

8.1.1.3. Organisation et compte rendu de l'activité du conseil et des comités au cours de l'exercice 2015

Le conseil d'administration se réunit sur convocation de son Président qui fixe l'ordre du jour de chaque session. Afin de préparer dans les meilleures conditions les décisions correspondant aux missions dont il a la charge, le conseil d'administration de Faurecia a mis en place trois comités :

- le comité d'audit ;
- le comité stratégique ;

- le comité des nominations et des rémunérations.

Chaque comité dispose d'un règlement intérieur.

Les comités ont un rôle d'étude et de préparation de certaines délibérations du conseil d'administration. Ils émettent des propositions, avis et recommandations dans leur domaine de compétence. Les comités n'ont qu'un pouvoir consultatif et agissent sous l'autorité du conseil auquel ils rendent compte chaque fois que nécessaire et auquel ils ne doivent pas se substituer.

Le tableau ci-après indique, pour chaque administrateur, sa présence, au cours de l'exercice 2015, aux réunions du conseil et à celles des comités dont il/ elle est membre.

	Conseil d'administration					Comité d'Audit			
	11-févr	14-avr	23-juil	13-oct	16-déc	09-févr	07-avr	21-juil	09-déc
BOURDAIS DE CHARBONNIERE Éric*	X	X	X	X	X	X	X	X	X
CHASSELOUP DE CHATILLON Jean-Baptiste*	X	X	X	X	X	X	X	X	X
CLAMADIEU Jean-Pierre	X	X	X	X	X				
DELABRIERE Yann	X	X	X	X	X				
GARDNER Lee	X	X	X	X	X				
HÄRTER Hans-Georg	X	X	X	pouvoir	X				
HASENFRATZ Linda	X	X	X	X	X				
McINNES Ross*	X	X	X	X	X	X	X	X	X
MORALEDA Amparo	X	X	X	X	X				
PEUGEOT Robert	X	X	X	X	X				
PEUGEOT Thierry	X	X	X	X	X				
SPINOY Bernadette*	X	X	X	X	X	X	X	X	X
TAVARES Carlos	X	absent	pouvoir	X	X				

* Membre du comité d'audit.

	Comité des nominations et des rémunérations					Comité stratégique		
	09-févr	10-avr	21-juil	13-oct	14-déc	22-juin	25-sept	09-déc
BOURDAIS DE CHARBONNIERE Éric								
CHASSELOUP DE CHATILLON Jean-Baptiste								
CLAMADIEU Jean-Pierre*		X	X	X	X			
DELABRIERE Yann**						X	X	X
GARDNER Lee**						X	X	X
HÄRTER Hans-Georg**						X	X	X
HASENFRATZ Linda*		X	X	X	absent			
McINNES Ross								
MORALEDA Amparo*		X	X	X	X			
PEUGEOT Robert*		X	absent	X	X			
PEUGEOT Thierry**						X	X	X
SPINOY Bernadette								
TAVARES Carlos**						X	X	X

* Membre du comité des nominations et des rémunérations.

** Membre du comité stratégique.



8.1.1.3.1. L'ACTIVITÉ DU CONSEIL EN 2015

Le conseil d'administration s'est réuni à cinq reprises en 2015.

Le taux de participation a été de 98 %.

Lors de chacune de ces réunions, le conseil d'administration a pris connaissance des résultats opérationnels du groupe et de ses perspectives d'activité et de résultats.

Les thèmes plus spécifiquement abordés lors de chacune de ces séances ont été les suivants :

- Le conseil d'administration du 11 février 2015 a examiné et approuvé les comptes annuels sociaux et consolidés 2014 et a décidé de proposer aux actionnaires le versement d'un dividende de 0,35 euro avec la possibilité de recevoir ce dividende en actions.

Le conseil a également validé la guidance 2015 ajustée.

Dans ce contexte, il a validé les termes du communiqué de presse annonçant les résultats de l'exercice 2014 et les perspectives d'activité et de résultats pour l'exercice 2015.

En complément d'une émission obligataire de 500 M€ intervenue en mars 2015 (sur la base d'une autorisation du conseil du 9 décembre 2014), il a autorisé une émission obligataire complémentaire pour un montant de 200 M€.

Un point lui a été présenté sur l'état des négociations avec Dongfeng ainsi que sur la date de signature envisagée de l'accord de partenariat conclu avec le groupe automobile chinois le 27 mars 2015. Le conseil a pris acte que les négociations de ce partenariat avançaient alors comme prévu.

Il a passé en revue les projets de transformation de la société, contribuant à sa stratégie globale (innovation stratégique, usine du futur, Digital Entreprise) et la décision de créer une nouvelle organisation dédiée à la conformité entraînant la création d'une fonction de Chief Compliance Officer et la mise en place d'un réseau dédié à cette fonction dans l'ensemble du Groupe.

Plusieurs sujets liés à la gouvernance ont été soumis à son examen :

Il a arrêté la rémunération fixe du président-directeur général pour 2015, le montant de sa rémunération variable au titre de 2014 et les critères de détermination de sa rémunération variable pour 2015.

Il a arrêté la rémunération fixe du directeur général délégué pour 2015 et les critères de détermination de sa rémunération variable pour 2015.

Ce même conseil a également approuvé un plan de retraite additif au profit des membres du comité exécutif de Faurecia titulaires d'un contrat de travail en cours d'exécution ou suspendu.

Ce plan a été adopté dans le respect des règles en vigueur, notamment celles prévues par le code AFEP-MEDEF, et en tenant compte des évolutions législatives à venir. Ainsi, il comporte, pour l'ensemble des bénéficiaires, des conditions de performance liées au résultat opérationnel et au budget permettant de déterminer le niveau de rente annuelle au profit de ces bénéficiaires.

Ce conseil a pris acte des résultats de l'évaluation des travaux du conseil et des comités au titre de 2014 et a examiné l'indépendance de ses membres.

Il a également décidé de proposer au vote des actionnaires l'augmentation de l'enveloppe des jetons de présence pour la porter de 400 000 € à 600 000 €.

- Le conseil d'administration du 14 avril 2015 a examiné le chiffre d'affaires du premier trimestre 2015 et validé les termes du communiqué de presse afférent.

Il a pris connaissance de l'avancement des projets de transformation en cours de la société dont il avait été informé en février.

Il a adopté le document de référence 2014.

Il a convoqué une assemblée générale mixte le 27 mai 2015 et en a arrêté l'ordre du jour et les résolutions soumises au vote des actionnaires. Outre l'augmentation de l'enveloppe des jetons de présence et le versement d'un dividende en actions, le conseil a décidé de proposer à l'assemblée de modifier les statuts afin de ramener de cinq à quatre ans la durée du mandat des administrateurs nommés ou renouvelés à compter de l'assemblée en question. Il a, en conséquence, proposé que les mandats de MM. Éric Bourdais de Charbonnière, Lee Gardner et Hans-Georg Harter soient renouvelés pour une durée de quatre ans. Le conseil a également soumis à l'avis consultatif des actionnaires les éléments composant la rémunération de M. Yann Delabrière, selon le principe dit *Say on Pay*.

Il a examiné, conformément à l'article L. 225-37-1 du code de commerce, le sujet de l'égalité professionnelle et salariale et a été informé, 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.

Ce même conseil a délégué au président-directeur général le soin de procéder à des augmentations de capital notamment liées au paiement du dividende 2014 en actions et à des exercices d'options de souscription d'actions intervenues depuis le début de l'année 2014.

- Le conseil d'administration du 23 juillet 2015 a examiné et approuvé les comptes consolidés du premier semestre 2015, a examiné le plan stratégique 2015-2019 du Groupe et a procédé à la revue semestrielle d'exécution du budget 2015.

Le conseil a également validé la guidance du premier semestre 2015 ajustée ainsi que le communiqué de presse afférent à ces résultats.

Il a été informé de la teneur d'une revue stratégique menée en matière d'innovation.

En termes de gouvernance, le conseil s'est penché sur sa composition et sur son évolution à venir pour notamment tenir compte de l'équilibre hommes/femmes, de la représentation des salariés au conseil et de la succession du président-directeur général, ce sujet étant détaillé plus longuement ci-après.

Enfin, ce conseil a décidé d'un septième plan d'attribution gratuite d'actions de performance sur la base de l'autorisation de l'assemblée du 27 mai 2015.

- Le conseil d'administration d'octobre est habituellement dédié aux sujets de stratégie.

La stratégie des quatre *Business Groups* a ainsi été débattue au cours de la réunion du 13 octobre 2015 sous l'angle des thèmes suivants : les objectifs de croissance, les principaux indicateurs financiers, la description des principales étapes opérationnelles à mettre en œuvre en vue d'atteindre les objectifs financiers, l'environnement concurrentiel.

Le conseil s'est également penché sur les éléments financiers du plan stratégique du Groupe et sur sa capacité d'investissement ainsi que sur le plan stratégique dans le domaine des ressources humaines.

Un point sur les tendances stratégiques de l'industrie a été présenté et, dans ce contexte, la stratégie globale de Faurecia et ses options d'investissement ont été discutées.

Ce conseil a également revu le chiffre d'affaires du 3^e trimestre 2015 et le communiqué de presse afférent.

- Le conseil d'administration du 16 décembre 2015 a examiné et approuvé le budget 2016.

Des points spécifiques ont été dédiés au projet Lean Functions, visant à promouvoir l'efficacité des fonctions indirectes, et à l'état d'avancement du projet Digital Enterprise.

Par ailleurs, la stratégie du Groupe en Asie a été examinée.

En termes de gouvernance, le conseil a décidé, conformément aux recommandations du comité des nominations et des rémunérations, de soumettre la nomination de Mme Odile Desforges en qualité de nouvelle administratrice au vote des actionnaires de l'assemblée générale du 27 mai 2016.

Le conseil a également pris acte, compte tenu de la réduction de la participation de son actionnaire PSA en dessous de 50 % du capital, des conséquences en matière de représentation des salariés au conseil.

Par ailleurs, et en plus des sujets exposés ci-dessus, deux thèmes majeurs ont été portés par le conseil d'administration tout au long de l'année.

En premier lieu, le conseil d'administration a examiné et pris position sur des sujets de gouvernance en relation avec la succession du président-directeur général. Par décision du conseil d'administration du 16 octobre 2014, Patrick Koller a été nommé directeur général délégué en charge des opérations à compter du 2 février 2015. À partir de cette même date, Patrick Koller a bénéficié d'un plan de développement individuel établi avec le support de consultants externes.

Chacune des séances du conseil a été l'occasion de faire un point sur la mise en œuvre du plan de succession.

Le conseil d'administration du 23 juillet 2015 a, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, décidé d'engager, conformément à l'article 17 des statuts de la Société, le processus de mise en œuvre de la séparation des fonctions de président et de directeur général.

Puis, le conseil d'administration du 13 octobre 2015 a retenu la proposition du comité des rémunérations et des nominations préconisant qu'à compter du 1^{er} juillet 2016, ces fonctions seraient respectivement occupées par M. Yann Delabrière et M. Patrick Koller.

À l'issue de ce processus, et comme indiqué ci-dessus, le conseil d'administration du 13 avril 2016 a décidé qu'à compter du 1^{er} juillet 2016 M. Yann Delabrière occupera les fonctions de président du conseil d'administration et M. Patrick Koller occupera celles de directeur général.

En second lieu, le conseil s'est penché à de nombreuses reprises sur les orientations et les décisions significatives de partenariat, d'acquisitions ou de cessions stratégiques du groupe, notamment en ce qui concerne le projet de cession des activités du *Business Group*, Faurecia Automotive Exteriors.

Le conseil d'administration, au cours de ses séances des 14 avril et 23 juillet 2015, a ainsi examiné des manifestations d'intérêt non sollicitées reçues de différents candidats pour l'acquisition du *Business Group* en question et a mandaté la direction générale pour initier puis poursuivre des négociations avec un ou plusieurs des candidats concernés.

Dans ce contexte, à la suite de la signature d'une lettre d'exclusivité de négociations avec l'un des candidats, le conseil d'administration du 13 octobre a approuvé la poursuite du processus de cession et en particulier la réalisation par le candidat d'une procédure de *due diligence*.

À la suite de la signature d'un protocole d'accord le 14 décembre 2015 relatif au projet de cession du *Business Group* Faurecia Automotive Exteriors à Plastic Omnium, le conseil d'administration a confirmé le 16 décembre son accord sur le principe de la transaction prévue par ce protocole d'accord et a accordé tous pouvoirs au président-directeur général et à l'équipe dirigeante pour, après mise en œuvre des procédures d'information et consultation requises, conclure les accords requis, procéder à la réalisation et à la clôture de la transaction.

8.1.1.3.2. LE COMITÉ D'AUDIT

Composition

Le règlement intérieur du comité d'audit définit comme suit la composition de ce dernier :

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 3 membres au moins et de 5 membres au plus.

Les membres du comité sont choisis parmi les administrateurs.

Ils sont désignés à titre personnel et ne peuvent pas se faire représenter.

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 désigne au sein du comité un président pour une durée identique à celle de ses fonctions.

Le Secrétaire du conseil est également le secrétaire du comité.

Le comité ne peut comprendre que des membres du conseil d'administration de Faurecia, à l'exclusion de tout dirigeant mandataire social (président, directeur général, directeur général délégué).

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 du code AFEP-MEDEF.

Les membres du comité doivent présenter des compétences particulières en matière financière ou comptable.

La compétence ainsi requise en matière financière et comptable s'apprécie au regard de l'expérience professionnelle, de la formation académique et/ou de la connaissance de l'activité propre de Faurecia.

Au 31 décembre 2015, le comité d'audit est composé de quatre membres : MM. Éric Bourdais de Charbonnière, Jean-Baptiste Chasseloup de Chatillon, Ross McInnes et Mme Bernadette Spinoy.

Il est présidé par M. Ross McInnes qui a notamment exercé les fonctions de directeur financier au sein de nombreuses sociétés cotées.

Le comité compte donc trois administrateurs indépendants, dont son président, et sa composition est conforme au seuil des deux tiers préconisé par le code AFEP-MEDEF et tel que reflété dans le règlement intérieur du comité.

Mission

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 annuels et semestriels consolidés du groupe Faurecia.

Il doit ainsi :

- assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière ;
- assurer le suivi du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les commissaires aux comptes ;
- s'assurer de la pertinence, de la permanence et de la bonne application des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes ;
- s'assurer du traitement adéquat des opérations significatives au niveau du groupe ;
- examiner les risques et engagements hors bilan significatifs ;
- examiner le périmètre de consolidation ;
- examiner le plan des interventions des commissaires aux comptes ; veiller à la mise en œuvre de leurs recommandations et si nécessaire, les entendre ;

- prendre connaissance et apprécier les procédures de contrôle interne et plus particulièrement assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques.

De manière générale, le comité d'audit examine toute question de nature financière ou comptable qui lui est soumise par le président du conseil d'administration.

Relations avec les commissaires aux comptes

Le comité pilote la procédure de sélection des commissaires aux comptes ; il élabore les principes de sélection et s'assure de l'indépendance des commissaires aux comptes.

Il examine, pour rapport au conseil, le choix des commissaires aux comptes et donne un avis sur le montant de leurs honoraires.

Les commissaires aux comptes portent à la connaissance du comité :

- (i) leur programme de travail ;
- (ii) les modifications qui leur paraissent devoir être apportées aux comptes devant être arrêtés ;
- (iii) les irrégularités ou inexactitudes découvertes ;
- (iv) les conclusions auxquelles conduisent les observations et rectifications ci-dessus.

Les commissaires aux comptes examinent, en outre, avec le comité les risques pesant sur leur indépendance et les mesures de sauvegarde prises pour les atténuer.

Les commissaires aux comptes portent à la connaissance du comité les faiblesses significatives du contrôle interne.

Ils communiquent chaque année au comité :

- (i) une déclaration d'indépendance ;
- (ii) le montant des honoraires versés au réseau des commissaires aux comptes au titre des prestations qui ne sont pas directement liées à la mission des commissaires aux comptes ;
- (iii) une information sur les prestations accomplies au titre des diligences directement liées à la mission des commissaires aux comptes.

Organisation et compte rendu d'activité

Le règlement intérieur du comité d'audit précise que celui-ci se réunit au moins deux fois par an, avant l'arrêt des comptes annuels et semestriels.

Le délai entre l'examen des comptes par le comité et la délibération correspondante du conseil d'administration doit être au moins de deux jours avant la délibération par le conseil. 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 peut entendre les auditeurs externes ainsi que les directeurs financier, comptable et de la trésorerie. Ces auditions doivent pouvoir se tenir, le cas échéant, hors la présence de la direction financière et, en tout état de cause, hors la présence de la direction générale de Faurecia. Le directeur financier peut se faire assister de tout collaborateur de son choix.

Le comité peut faire appel à des experts extérieurs en tant que de besoin, en veillant à leur compétence et à leur indépendance.

Au titre de sa mission portant sur l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, le comité est informé des principaux constats des commissaires aux comptes et de l'audit interne. Ainsi, il 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 ne peut se tenir que si la majorité de ses membres y participe.

En 2015, le comité d'audit a tenu quatre sessions avec un taux de participation de 100 %.

Les sujets plus particulièrement suivis au cours de ces réunions ont été les suivants :

- La réunion du comité du 9 février 2015 a eu pour principal objet l'examen des comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2014, l'examen de la situation de trésorerie et l'examen du respect des engagements financiers (*covenants*) au titre des principaux financements du groupe.

Ce comité a également revu la proposition d'affectation du résultat et a décidé de proposer au conseil d'administration du 10 février le versement d'un dividende de 0,35 € par action.

Il a revu le montant des honoraires des commissaires aux comptes au titre de 2014 et a été informé du plan d'audit interne pour 2015.

Il a été informé de la décision de créer une fonction dédiée à Compliance.

- Outre l'examen du chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2015 et du communiqué de presse associé, la séance du comité du 7 avril 2015 a notamment été consacrée au compte rendu de l'activité de l'audit interne au cours de l'exercice 2014, à l'examen du plan d'audit des commissaires aux comptes pour 2015 et au contrôle des risques.

Le comité s'est également penché sur le montant des autorisations de nature financière à soumettre à l'assemblée du 27 mai 2015.

- Lors de sa séance du 21 juillet 2015, le comité a analysé la présentation des comptes semestriels 2015 et le communiqué de presse associé. Il a également revu l'avancement du plan de renforcement du contrôle interne du groupe. Il s'est assuré de la bonne gestion des risques financiers (risques de change, risques de liquidité) et a analysé les opportunités de refinancement.
- Enfin, la réunion du 9 décembre 2015 a, entre autres, été consacrée aux prévisions de résultats à fin décembre, à l'examen du budget 2016, à l'exposé des auditeurs sur leur mission d'audit du « hard close » 2015 et au financement du groupe (une attention particulière ayant été portée au remboursement anticipé de l'OCEANE à échéance 2018).

Lors de cette réunion, le comité a été informé du déploiement de la fonction Compliance et du fait qu'un réseau de trente

experts a été établi avec la désignation d'un expert par chacun des *Business Group*, pour chaque division opérationnelle. Le programme de conformité en cours de développement lui a également été présenté et les priorités expliquées. Les activités proposées pour 2016 lui ont été soumises.

À chaque réunion du comité, un point est fait sur la situation de la trésorerie, sur l'examen du financement et de la liquidité du groupe.

Lors de ses différentes réunions, le comité d'audit a notamment entendu le directeur financier du groupe, le directeur du contrôle financier, le directeur de l'audit interne et le directeur du contrôle interne. Les commissaires aux comptes ont été entendus au cours de chaque réunion.

Le président du comité a présenté ou fait présenter un rapport sur les travaux du comité lors des réunions du conseil d'administration des 11 février, 14 avril, 23 juillet et 16 décembre 2015.

8.1.1.3.3. LE COMITÉ STRATÉGIQUE

Le comité stratégique du groupe a été mis en place par le conseil d'administration du 15 octobre 2009.

Composition

Le règlement intérieur du comité stratégique définit comme suit la composition de ce dernier :

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 stratégique est composé de trois membres au moins et de cinq membres au plus.

Le président du conseil d'administration et, s'il est administrateur, le directeur général sont membres de droit du comité stratégique.

Les membres du comité sont choisis parmi les administrateurs. Ils sont désignés à titre personnel et ne peuvent pas se faire représenter.

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.

Le Secrétaire du conseil d'administration est également le secrétaire du comité stratégique.

Un membre au moins du comité doit être indépendant au sens de la définition donnée par le code AFEP-MEDEF.

Au 31 décembre 2015, le comité stratégique est composé de cinq membres : MM. Yann Delabrière, Lee Gardner, Hans-Georg Härter, Thierry Peugeot et Carlos Tavares. Il est présidé par M. Carlos Tavares. Le comité stratégique compte donc deux administrateurs indépendants.



Mission

Dans le cadre de sa mission générale d'analyse des grandes orientations stratégiques du groupe, le comité stratégique prépare les délibérations du conseil d'administration. Il émet des propositions, avis et recommandations sur :

- le plan stratégique et le plan à moyen terme du groupe ;
- les projets d'acquisitions de nouvelles activités, qu'ils soient sous forme d'acquisitions d'actifs ou de sociétés ;
- les projets de cession d'actifs, de sociétés ou de participations appartenant au groupe ;
- les projets de sociétés communes avec des partenaires.

Pour mener à bien sa mission, le comité stratégique peut entendre les auditeurs externes ou tous autres experts externes ou internes au groupe ainsi que le président du comité d'audit de Faurecia pour toute question relative aux investissements, aux risques et à l'impact sur le financement du groupe des projets qui lui sont présentés.

Organisation et compte rendu d'activité

Le comité se réunit au moins deux fois par an.

Un comité ne peut se tenir que si la majorité de ses membres y participe.

En 2015, le comité stratégique a tenu trois sessions avec un taux de participation de 100 %.

Au cours de ces sessions, le comité a notamment passé en revue la stratégie des quatre *Business Groups* et du groupe, le plan stratégique du groupe 2015-2019 et ses principaux éléments financiers ainsi que les opportunités ou opérations stratégiques du groupe, dont la cession des activités du *Business Group* Faurecia Automotive Exteriors.

En relation avec ce sujet, il a notamment formulé toute recommandation nécessaire au conseil d'administration et a examiné chacune des étapes du processus ayant mené à la signature du protocole d'accord du 14 décembre 2014.

Le comité s'est également penché sur l'évolution des négociations du partenariat avec le groupe automobile chinois Dongfeng.

8.1.1.3.4. LE COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS

Composition

Le règlement intérieur du comité des nominations et des rémunérations définit comme suit la composition de ce dernier :

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 3 membres au moins et de 5 membres au plus.

Les membres du comité sont choisis parmi les administrateurs. Ils sont désignés à titre personnel et ne peuvent pas se faire représenter.

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 désigne au sein du comité un président pour une durée identique à celle de ses fonctions.

Le Secrétaire du conseil est également le secrétaire du comité.

Le comité ne doit comporter aucun dirigeant mandataire social (président, directeur général, directeur général délégué) et doit être composé majoritairement d'administrateurs indépendants. Il doit également être présidé par un administrateur indépendant au sens du code AFEP-MEDEF.

Au 31 décembre 2015, le comité des nominations et des rémunérations est composé de quatre membres : MM. Jean-Pierre Clamadieu qui le préside, Mme Linda Hasenfratz, Mme Amparo Moraleda et M. Robert Peugeot. Il compte ainsi trois administrateurs indépendants étant, de surcroît, présidé par l'un d'eux, M. Jean-Pierre Clamadieu, et ne comporte aucun mandataire social, conformément au code AFEP-MEDEF.

Au 31 décembre 2015, le comité ne comporte pas d'administrateur représentant les salariés.

Mission

Le comité des nominations et des rémunérations a notamment pour mission :

- de préparer la procédure de sélection des futurs administrateurs ;
- d'examiner l'indépendance des administrateurs ;
- d'émettre des recommandations sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et des administrateurs ;
- d'examiner les plans envisagés de distribution d'options d'actions et d'attribution d'actions de performance.

Organisation et compte rendu d'activité

Le comité des nominations et des rémunérations se réunit au moins deux fois par an.

Le dirigeant mandataire social exécutif peut participer aux séances du comité qui traitent des nominations.

Un comité ne peut se tenir que si la majorité de ses membres y participe.

En 2015, il a tenu cinq sessions avec un taux de participation de 90 %.

- Lors de sa réunion du 9 février 2015, le comité a arrêté des propositions à l'attention du conseil d'administration en relation avec la rémunération fixe du président-directeur général pour 2015, avec la fixation du montant de sa rémunération variable au titre de 2014 et avec les critères de détermination de sa rémunération variable pour 2015.

Il a également formulé des propositions s'agissant de la rémunération fixe du directeur général délégué pour 2015 et des critères de détermination de sa rémunération variable pour 2015.

Ce comité a également examiné un plan de retraite additif au profit des membres du comité exécutif à la lumière des Réglementations applicables et des nouvelles règles alors en cours d'élaboration. À l'issue de cet examen, il a recommandé l'approbation de ce plan au conseil d'administration du 10 février 2015.

Des points spécifiques ont également été dédiés, au cours de cette séance, au montant de l'enveloppe des jetons de présence, à l'examen de l'indépendance des administrateurs et aux résultats de l'évaluation des travaux du conseil et des comités au cours de l'exercice 2014.

S'agissant du plan d'actions de performance n° 4, le comité a conclu que le critère d'attribution, lié aux performances du Groupe, n'était pas atteint et qu'en conséquence, aucune action ne serait attribuée aux bénéficiaires potentiels de ce plan.

Un point plus général lui a été soumis, en relation avec l'évolution récente du guide d'application du code AFEP-MEDEF.

- La séance du 10 avril 2015 a notamment porté sur les conditions d'attribution d'actions de performance afin d'intéresser les cadres dirigeants et les managers clés à la performance à moyen terme du groupe.

Le comité s'est également penché sur la future gouvernance en proposant notamment au conseil de réduire la durée du mandat des administrateurs de 5 à 4 ans lors de l'assemblée générale du 27 mai 2015.

Il a également examiné le sujet de la rémunération des membres du comité exécutif.

- Le comité du 23 mai 2015 a poursuivi ses travaux sur les conditions d'attribution d'actions de performance au profit des cadres dirigeants et des managers clés à la performance à moyen terme du groupe.
- Lors du comité du 21 juillet 2015, les discussions se sont poursuivies s'agissant du plan d'attribution d'actions de performance : le comité a ainsi revu en détail la rédaction du plan n° 7, la définition des salariés éligibles et la détermination des critères d'attribution et a arrêté l'ensemble des propositions afférentes qu'il a soumises au conseil d'administration du 23 juillet.
- Il a également été procédé, lors de cette réunion, à une revue du *Top* et du *Senior Management* du groupe et aux plans de succession associés et point a été fait sur le déploiement de la démarche Being Faurecia
- Le comité du 13 octobre 2015 a poursuivi son examen du plan de succession du président-directeur général et de la composition du conseil d'administration notamment s'agissant de la représentation des salariés dans les conseils d'administration suite à l'entrée en vigueur de la loi du 17 août 2015 relative à l'emploi et au dialogue social dite loi Rebsamen. Le comité a également été informé que le consultant externe Russell Reynolds superviserait l'exercice d'évaluation du conseil au titre de l'exercice 2015.
- Enfin, le comité du 14 décembre 2015 s'est de nouveau saisi du sujet de la représentation des salariés au conseil, suite à la réduction de la participation de l'actionnaire PSA en dessous du seuil de 50 % du capital.

Lors de chacune de ses séances, le comité a débattu des futures étapes de l'évolution de la composition du conseil d'administration compte tenu notamment des impératifs légaux en matière de représentation hommes/femmes et de représentation des salariés.

Il a également piloté de très près le sujet de la succession du président-directeur général.

Il a suivi toutes les étapes de développement des fonctions de Patrick Koller en tant que directeur général délégué aux opérations.

Il a finalement recommandé au conseil d'administration, après avoir validé ces étapes de développement, de dissocier les fonctions de Président et de directeur général et préconisé que ces fonctions soient respectivement exercées par M. Yann Delabrière et M. Patrick Koller.

Par ailleurs, il a piloté tout au long de l'année les décisions de composition et de renouvellement du conseil d'administration aboutissant aux nominations de nouveaux administrateurs qui sont soumises à l'approbation de l'assemblée générale du 27 mai 2016, en veillant à l'équilibre et à l'adéquation des compétences ainsi qu'à la diversité de la composition du conseil. À cet égard, à l'issue d'un processus de sélection, il a recommandé au conseil d'administration du 16 décembre 2015, de proposer la nomination d'une nouvelle administratrice, Mme Odile Desforges, au vote des actionnaires lors de l'assemblée du 27 mai 2016. Les recommandations du Comité concernant les deux autres administrateurs ont été adoptées par le conseil d'administration du 10 février 2016.

M. Yann Delabrière, en sa qualité de président-directeur général, a assisté à toutes les réunions du comité, à l'exception cependant des débats ayant porté sur sa rémunération.

8.1.1.4. Évaluation du conseil d'administration

Le conseil d'administration procède tous les ans à une évaluation de son fonctionnement.

Comme il l'avait fait pour l'exercice 2012, il a procédé à l'évaluation de ses travaux au cours de l'exercice 2015 avec l'assistance d'un consultant externe, Russell Reynolds.

L'évaluation a été réalisée sur la base d'un questionnaire adressé à chacun des administrateurs. Chacun d'eux a également été invité à un entretien individuel.

Les résultats de cette évaluation ont été présentés au comité des nominations et des rémunérations le 4 février 2016 et au conseil d'administration le 10 février 2016.

S'agissant du questionnaire d'évaluation, il portait sur les thèmes suivants :

- attributions du conseil d'administration ;
- procédures au sein du conseil d'administration ;
- gouvernance et comités ;
- réunions et documents en support ;
- stratégie ;
- composition du conseil d'administration ;



- efficacité du conseil (cette question ayant notamment pour objet de solliciter l'avis des administrateurs sur leur contribution effective aux travaux du conseil) ;
- leadership et culture ;
- évaluation du président-directeur général.

À la suite de cette évaluation, le conseil d'administration du 10 février 2016 a décidé de dissoudre le comité stratégique, l'ensemble des administrateurs ayant manifesté le souhait de prendre part à la discussion sur les orientations stratégiques du Groupe, ceci ne préjugant pas de l'établissement d'un comité ad hoc pour examiner une question particulière.

Le conseil d'administration a ensuite revu son plan de travail en ce qui concerne l'examen de la stratégie du Groupe et les décisions y afférentes. Il a ainsi décidé de maintenir l'examen du plan stratégique financier de Faurecia en juillet, la réunion du conseil en octobre restant dédiée à la stratégie, en mettant un accent plus fort sur la stratégie du Groupe par rapport à celle de chaque *Business Group*, et à l'examen des grands axes de l'évolution des technologies automobiles. La réunion d'avril du conseil sera l'occasion d'un rapport intermédiaire sur la stratégie.

Le même conseil du 10 février 2016 a décidé de réorganiser le comité des nominations et des rémunérations, dont la charge de travail est particulièrement importante, afin de créer deux nouveaux comités, l'un dédié à toute question liée à la composition et au fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités (le comité gouvernance) et l'autre dédié à toute question liée à la gestion des managers du Groupe jusqu'au directeur général (le comité management).

Le conseil a également demandé que lui soit présentés deux fois par an les indicateurs clés permettant une évaluation de la performance de Faurecia par rapport à celle de ses pairs dans l'industrie, la gestion des risques étant examinée par le conseil d'administration au moins une fois par an, sur la base de présentations du président du comité d'audit et du directeur financier.

8.1.1.5. Limitations apportées par le conseil aux pouvoirs du président-directeur général

Aux termes du règlement intérieur en vigueur au 31 décembre 2015, le président-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 23 juillet 2015, a autorisé le président-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 président-directeur général est autorisé à décliner à l'intérieur du même montant global des garanties n'excédant pas 5 millions d'euros par opération. Enfin, à travers son règlement intérieur et dans le cadre des lois qui régissent son activité, le conseil est habilité à se saisir de toutes questions intéressant la bonne marche de Faurecia.

8.1.1.6. Mode de rémunération des mandataires sociaux

La détermination de la rémunération (fixe et variable), les critères de rémunération, les avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux ainsi qu'une comparaison des rémunérations versées sur plusieurs exercices sont détaillées au chapitre 8.1.2. du document de référence 2015.

8.1.1.7. Éléments pouvant avoir un impact en cas d'offre publique

Les informations prévues par l'article L. 225-100-3 du code de commerce sont mentionnées aux sections 8.1.1, 10.3.2 et aux sous-sections 10.4.2.1 et 10.4.2.2 du document de référence 2015.

8.1.1.8. Participation des actionnaires aux assemblées générales

Les modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'assemblée sont décrites aux articles 22 et 23 des statuts de Faurecia, disponibles sur le site internet www.faurecia.fr et également au chapitre 10 du document de référence 2015.

8.1.1.9. Synthèse de la conformité aux recommandations du code AFEP-MEDEF

À la clôture de l'exercice 2015, Faurecia ne s'écarte d'aucune des recommandations contenues dans le code AFEP-MEDEF.

8.1.2. LES MANDATAIRES SOCIAUX DE FAURECIA

8.1.2.1. Informations sur les mandataires sociaux

Au 31 décembre 2015, le conseil ne comporte pas de censeur, d'administrateur représentant les salariés actionnaires, ni d'administrateur représentant les salariés.

Il est également rappelé que M. Patrick Koller, nommé directeur général délégué à compter du 2 février 2015, n'est pas administrateur.

Parmi les membres du conseil d'administration, MM. Thierry Peugeot et Robert Peugeot sont apparentés. Il n'existe aucun autre lien de parenté entre les autres mandataires 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 décision de la Commission des Sanctions de l'AMF en date du 18 décembre 2014 et la procédure d'appel en cours, les informations figurant à la sous-section 3.4.3.1 du présent document de référence).

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.

EXPERTISE, FONCTIONS ET MANDATS

Les sociétés signalées par un astérisque dans lesquelles les mandataires sociaux exercent des fonctions au 31 décembre 2015 sont des sociétés cotées.

Administrateur	Mandats/Fonctions
<p>Yann DELABRIÈRE</p> <p>M. Yann Delabrière a occupé des fonctions de direction financière au sein de plusieurs grands groupes industriels. En 1990, il intègre le groupe PSA Peugeot Citroën où il y exercera la fonction de directeur financier du groupe et membre du comité exécutif de 1998 à 2007.</p> <p>Il est administrateur de Faurecia depuis le 18 novembre 1996 et exerce la fonction de président et directeur général depuis le 16 février 2007.</p>	<p>Au sein de Faurecia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Président-directeur général de Faurecia • Membre du comité stratégique <p>Hors de Faurecia</p> <p>Au 31 décembre 2015, M. Yann Delabrière est également :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrateur de Capgemini * (France) • Administrateur de Société Générale * (France) <p>Au cours des cinq dernières années, M. Yann Delabrière n'a pas occupé de mandats et fonctions qu'il n'exercerait plus.</p>
<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>Depuis 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 d'audit <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 • Vice-président du conseil de surveillance d'ING Group • Membre du conseil d'administration de Thomson S.A. (France)



Administrateur

Jean-Baptiste CHASSELOUP DE CHATILLON

M. Jean-Baptiste Chasseloup de Chatillon a occupé des fonctions financières et commerciales au sein du groupe PSA Peugeot Citroën depuis 1989.

Il est actuellement directeur financier et directeur des systèmes d'information du groupe PSA Peugeot Citroën et membre du directoire de Peugeot S.A.

Mandats/Fonctions

Au sein de Faurecia

- Administrateur de Faurecia
- Membre du comité d'audit

Hors de Faurecia

Au 31 décembre 2015, 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)
- Président du conseil d'administration de Banque PSA Finance
- Administrateur d'Automobiles Citroën (France)
- Membre du conseil de surveillance de Gefco (France)
- Représentant permanent de la société Peugeot S.A. *, administrateur d'Automobiles Peugeot (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)
- Président d'A.S.M. Auto Sud Marché SAS (France)
- 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 :

- Administrateur de Gefco
- Président du conseil de surveillance de Peugeot Finance International N.V.
- Administrateur de Peugeot Citroën Automobiles (France)
- Administrateur de PCMA Holding B.V. (Pays-Bas)

Jean-Pierre CLAMADIEU

M. Jean-Pierre Clamadieu 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.

Il est *Chief Executive Officer* de Solvay depuis le 8 mai 2012.

Au sein de Faurecia

- Administrateur de Faurecia
- Membre et président du comité des nominations et des rémunérations

Hors de Faurecia

Au 31 décembre 2015, 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 :

- *Deputy Chief Executive Officer* de Solvay (Belgique) jusqu'au 8 mai 2012
- Président du conseil d'administration de Rhodia (France) jusqu'au 12 février 2013
- Président-directeur général de Rhodia (France) jusqu'au 27 octobre 2011
- Administrateur de la SNCF (France) jusqu'au 31 décembre 2012
- Membre du conseil de surveillance de Solvay GmbH (Allemagne) jusqu'au 31 décembre 2013
- Administrateur de Solvay Iberica S.L. (Espagne) jusqu'au 26 septembre 2014
- Administrateur de Solvay Quimica S.L. (Espagne) jusqu'au 26 septembre 2014
- Administrateur de Solvay America, Inc. (États-Unis) jusqu'au 1^{er} janvier 2014

Administrateur

Mandats/Fonctions

Lee GARDNER

M. Lee Gardner a, durant trente ans, occupé différentes fonctions de direction dans l'industrie, au sein des sociétés Borg Warner Corporation et Masco Tech, Inc. avant de rejoindre One Equity Partners en 2001, OEP étant alors la société d'investissement privé de JP Morgan Chase & Co. Une scission étant intervenue en janvier 2015, OEP est désormais une société de gestion indépendante dénommée OEP Capital Advisors, L.P. dont M. Lee Gardner assume la fonction de directeur général.

Au sein de Faurecia

- Administrateur de Faurecia
- Membre du comité stratégique

Hors de Faurecia

Au 31 décembre 2015, M. Lee Gardner est également :

- Directeur général de OEP Capital Advisors, L.P. (États-Unis)
- Administrateur et président du conseil d'administration de Strike LLC (États-Unis)
- Administrateur de OEP East Balt I LP (États-Unis)
- Membre et président du conseil de surveillance de Smartrac N.V. (Pays-Bas)

Au cours des cinq dernières années, M. Lee Gardner a également occupé les mandats et fonctions suivants qu'il n'exerce plus :

- Administrateur et président-directeur général de Emcon Technologies (États-Unis)
- Administrateur de OEP Precision Holdings LLC (États-Unis)
- Administrateur de Polaroid Inc. (États-Unis)
- Administrateur de Mauser – Werke GmbH (Allemagne)
- Administrateur et président de Progress Rail (États-Unis)
- Administrateur de Precision Gear Holdings (États-Unis)

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.

Au sein de Faurecia

- Administrateur de Faurecia
- Membre du comité stratégique

Hors de Faurecia

Au 31 décembre 2015, M. Hans-Georg Härter est également :

- Fondateur de HGH Consulting (Allemagne)
- Membre du conseil de surveillance de Klingelberg AG (Allemagne)
- 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)
- Membre du comité consultatif de Unterfränkische Überlandzentrale e.G (Allemagne)
- Administrateur de Axega GmbH (Allemagne)
- Administrateur d'Altran S.A. * (France)
- Membre du conseil de surveillance de Kiekert AG (Allemagne)
- Membre du conseil de surveillance de Knorr-Bremse AG (Allemagne)
- Membre du conseil de surveillance de Eco 1 Holding GmbH Hilite International (Allemagne)
- Président du conseil d'administration de Deutz AG (Allemagne)

Au cours des cinq dernières années, M. Hans-Georg Härter a également occupé les mandats et fonctions suivants qu'il n'exerce plus :

- Président du directoire de ZF Friedrichshafen AG (Allemagne)
- Membre du conseil de surveillance de ZF Getriebe GmbH, Saarbrücken (Allemagne)
- Membre du conseil de surveillance de ZF Lemförder GmbH, Lemförde (Allemagne)
- Membre du conseil de surveillance de ZF Passau GmbH, Passau (Allemagne)
- Membre du conseil de surveillance de ZF Sachs AG, Schweinfurt (Allemagne)
- Membre du conseil de surveillance de Verband der Automobilindustrie (VDA) (Allemagne)



Administrateur

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 administrateur depuis 1998.

Mandats/Fonctions

Au sein de Faurecia

- Administratrice de Faurecia
- Membre du comité des nominations et des rémunérations

Hors de Faurecia

Au 31 décembre 2015, Mme Hasenfratz est également :

- Directeur général (*Chief Executive Officer*) de Linamar Corporation (Canada)
- Administrateur de Linamar Corporation (Canada)
- Vice-présidente du *Board of Governors*, Royal Ontario Museum (Canada)
- Administrateur de la Canadian Imperial Bank of Commerce (CIBC) (Canada)
- Administrateur de Original Equipment Manufacturers Association (États-Unis)
- Vice-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 Hasenfratz n'a pas occupé de mandats et fonctions qu'elle n'exercerait plus.

Patrick KOLLER

M. Patrick Koller 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 rejoint le groupe Faurecia en tant que Vice-Président Exécutif de Faurecia Automotive Seating, poste qu'il occupe jusqu'au 2 février 2015. Durant cette période, il exerce de nombreux mandats au sein des filiales du Groupe.

Il est, depuis le 2 février 2015, directeur général délégué en charge des opérations.

Au sein de Faurecia

- Directeur général délégué en charge des opérations.

Hors de Faurecia

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 :

- Vice-président du conseil d'administration de Faurecia (China) Holding Co., Ltd (Chine) jusqu'au 12 mars 2015
- Vice-président du conseil d'administration de Faurecia (Shanghai) Management Co., Ltd (Chine) jusqu'au 1^{er} novembre 2013
- 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
- Vice-président du conseil d'administration de BFTC Bertrand Faure Teknik Oto Yan Sanayi Ve Ticaret A.S. (Turquie) jusqu'au 30 juin 2012
- Administrateur de Orcia Otomotiv Yan Sanayi Ve Anonim Sirketi (Turquie), jusqu'au 2 juin 2014
- Gérant de Faurecia Automotive Seating, LLC (Etats-Unis) jusqu'au 4 mars 2015
- Administrateur de Faurecia Madison Automotive Seating, Inc. (Etats-Unis) jusqu'au 2 mars 2015
- Administrateur de Faurecia Automotive Seating UK Limited (Angleterre) jusqu'au 16 septembre 2014

Administrateur

Mandats/Fonctions

Ross McINNES

M. Ross McInnes a notamment occupé le poste de directeur financier d'Eridania Beghin-Say de 1991 à 2000. Il en devient administrateur en 1999. Il rejoint Thomson-CSF (Thalès) en 2000 comme directeur général adjoint et directeur financier avant d'intégrer en 2005 le groupe PPR comme directeur général finance et stratégie. De 2007 à 2009, il occupe la fonction de *Vice-Chairman* de Macquarie Capital Europe. En mars 2009, M. Ross McInnes intègre le groupe Safran au poste de conseiller du président du directoire puis devient directeur financier en juin 2009. Il est membre du directoire de juillet 2009 à avril 2011.

Le 21 avril 2011, il est nommé par le conseil d'administration de Safran, directeur général délégué, affaires économiques et financières, fonction qu'il exerce jusqu'au 23 avril 2015. Au cours du conseil d'administration du 23 avril 2015, il est nommé président du conseil d'administration.

Au sein de Faurecia

- Administrateur de Faurecia
- Membre et président du comité d'audit

Hors de Faurecia

Au 31 décembre 2015, M. Ross McInnes est également :

- Président du conseil d'administration de Safran *
- Administrateur et président du comité d'audit d'Eutelsat Communications *, (France)
- *Non-executive director* et président du comité d'audit d'IMI Plc * (Grande-Bretagne)

Au cours des cinq dernières années, M. Ross McInnes a également occupé les mandats et fonctions suivants qu'il n'exerce plus :

- Directeur général délégué – affaires économiques et financières de Safran * (France)
- Membre du directoire de Safran * (France)
- Administrateur de Financière du Planier (France)
- Administrateur de Messier-Bugatti-Dowty (France), groupe Safran
- Administrateur de Aircelle (France), groupe Safran
- Administrateur de Morpho (France), groupe Safran
- Administrateur de Snecma (France), groupe Safran
- Administrateur de Turbomeca (France), groupe Safran
- Administrateur de Vallaroche Conseil, groupe Safran
- Administrateur de Sagem Défense Sécurité, groupe Safran
- Administrateur de SME, groupe Safran
- Administrateur de Messier-Dowty S.A., groupe Safran
- Représentant permanent au conseil d'administration de Établissements Vallaroche (société représentée : Safran), groupe Safran
- Représentant permanent au conseil d'administration de Soreval (Luxembourg) (société représentée : Établissements Vallaroche), groupe Safran
- Administrateur de Safran USA, Inc. (États-Unis), groupe Safran
- Représentant permanent au conseil d'administration de Messier-Dowty S.A. (société représentée : Safran), groupe Safran
- Administrateur de Limoni SpA (Italie)
- Censeur de Générale de Santé *
- Représentant permanent au conseil d'administration de Générale de Santé S.A. * (société représentée : Santé Europe Investissements Sàrl)
- Membre du comité d'audit de Générale de Santé S.A. * (France)
- Représentant permanent au conseil d'administration de Santé S.A. (Luxembourg) (société représentée : Santé Europe Investissements Sàrl)



Administrateur

Amparo MORALEDA

Mme Amparo Moraleda est diplômée en tant qu'Ingénieur de l'ICAI (*Escuela Técnica Superior de Ingeniería Industrial*) de Madrid et est titulaire d'un MBA de la IESE Business School de Madrid.

Elle a été de janvier 2009 et jusqu'au mois de février 2012, *Chief Operating Officer* – Division internationale de la société Iberdrola S.A., un des premiers producteurs mondiaux d'énergies renouvelables.

Précédemment, de 1988 à 2008, elle a exercé diverses fonctions au sein du groupe IBM qu'elle a intégré en tant qu'Ingénieur Systèmes. De juin 2001 à juin 2005, elle a notamment été General Manager d'IBM Espagne et Portugal. Entre juin 2005 et décembre 2008, elle a été General Manager d'IBM pour l'Espagne, le Portugal, la Grèce, Israël et la Turquie.

Thierry PEUGEOT

Diplômé de l'ESSEC, M. Thierry Peugeot a débuté sa carrière au sein du groupe Marrel en tant que responsable export Moyen-Orient, Afrique Anglophone puis directeur d'Air Marrel America. En 1988, il rejoint le groupe PSA Peugeot Citroën. D'abord chef de zone Asie du Sud-Est chez Automobiles Peugeot, il est successivement directeur général de Peugeot do Brasil et directeur général de SLICA à Lyon (principale filiale commerciale de Automobiles Peugeot). En 2000, il devient responsable des grands comptes internationaux d'Automobiles Citroën puis directeur des services et pièces de la marque Citroën et membre du comité des directeurs du groupe. Il est nommé, en décembre 2002, président du conseil de surveillance de Peugeot S.A., fonction qu'il a exercée jusqu'au 29 avril 2014

Mandats/Fonctions

Au sein de Faurecia

- Administratrice de Faurecia
- Membre du comité des nominations et des rémunérations

Hors de Faurecia

Au 31 décembre 2015, Mme Amparo Moraleda est également :

- Membre du conseil de surveillance de CSIC (Consejo Superior de Investigaciones Científicas) (Espagne)
- Membre du conseil d'administration de Solvay S.A. * (France)
- Membre du conseil d'administration Airbus Group S.E. (Pays-Bas)
- Membre du conseil d'administration de Caixabank S.A. * (Espagne)
- Membre de l'*Advisory Board* de KPMG en Espagne et au Portugal
- Membre de l'*Advisory Board* de SAP en Espagne et au Portugal

Au cours des cinq dernières années, Mme Amparo Moraleda a également occupé les mandats et fonctions suivants qu'elle n'exerce plus :

- Membre du conseil d'administration de Melià Hotels International S.A. * (Espagne)
- Membre du conseil d'administration de Alstom S.A. * (France)
- Membre du conseil d'administration de Corporación Financiera Alba S.A. *
- *Chief Operating Officer* – Division internationale de Iberdrola S.A.
- Membre du conseil d'administration de Acerinox S.A. *

Au sein de Faurecia

- Administrateur de Faurecia et membre du comité stratégique

Hors de Faurecia

Au 31 décembre 2015, M. Thierry Peugeot est également :

- Vice-président d'Établissements Peugeot Frères (France) et membre du comité d'audit
- Administrateur de Société Anonyme de Participations (SAPAR) (France)
- Administrateur de L'Air Liquide S.A. * (France) et membre du comité d'audit
- Administrateur de la Compagnie Industrielle de Delle (CID) (France)
- Représentant permanent de la CID au conseil d'administration de LISI * (France)
- Membre du comité des rémunérations et président du comité des nominations de LISI * (France)
- Gérant de la SCI du Doubs (France)
- Membre de l'*Advisory Board* de GP Investments (Brésil)

Au cours des cinq dernières années, M. Thierry Peugeot a également occupé les mandats et fonctions suivants qu'il n'exerce plus :

- Président-directeur général de Société Anonyme de Participations (SAPAR) (France) jusqu'au 10 juin 2015
- Administrateur et membre du comité des comptes de FFP * (France) jusqu'au 6 mai 2015
- Président du conseil de surveillance de Peugeot S.A. * (France) jusqu'au 29 avril 2014
- Vice-président du conseil de surveillance de Peugeot S.A. jusqu'au 3 juillet 2014
- Président du comité des rémunérations de Peugeot S.A. * (France)
- Membre du comité des nominations et de la gouvernance de Peugeot S.A. (France)
- Membre du comité stratégique de Peugeot S.A.
- Membre du conseil de surveillance de Gefco (France)
- Administrateur de la Française de Participation Financière

Administrateur

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 2003, président-directeur général de FFP.

Mandats/Fonctions

Au sein de Faurecia

- Administrateur de Faurecia
- Membre du comité des nominations et des rémunérations

Hors de Faurecia

Au 31 décembre 2015, M. Robert Peugeot est également :

- Président-directeur général de FFP * (France)
- Membre du conseil de surveillance d'Hermès International * (France)
- Administrateur d'Imerys * (France)
- Administrateur de Holding Reinier SAS
- Administrateur d'Établissements Peugeot Frères (France)
- Administrateur de Sofina * (Belgique)
- Administrateur de DKSH AG * (Suisse)
- Représentant permanent de FFP Invest, président de Financière Guiraud SAS et membre du conseil de surveillance (France)
- Gérant de SC Rodom
- Gérant de Sarl CHP Gestion
- Représentant permanent de FFP, président de FFP Invest
- Représentant permanent de FFP Invest au conseil d'administration de Sanef (France)
- Représentant permanent de FFP au conseil de surveillance de Peugeot S.A. * (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 au conseil de surveillance de IDI Emerging Markets S.A. (Luxembourg)
- Membre du conseil de surveillance 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 de Zodiac Aerospace (France)
- Administrateur de Sanef (France)



Administrateur

Bernadette SPINOY

Mme Bernadette Spinoz est ingénieur commercial et de gestion, diplômée de l'Université de Louvain-La-Neuve, Belgique.

Mme Bernadette Spinoz 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 et des fonctions transverses comme celle de la stratégie, des achats, du contrôle de gestion et de l'hygiène-sécurité-environnement.

Mandats/Fonctions

Au sein de Faurecia

- Administratrice de Faurecia
- Membre du comité d'audit

Hors de Faurecia

Au 31 décembre 2015, Mme Bernadette Spinoz est également :

- Directeur Sécurité Industrielle, Total S.A. * (France)
- Membre du comité performance groupe, Total S.A. * (France)
- Administratrice de l'ICSI (Institut pour une culture de sécurité industrielle), (France)
- Administratrice de la Fondation Total (France)
- Administratrice de la Fondation FONCSI (Fondation pour une culture de sécurité industrielle), (France)

Au cours des cinq dernières années, Mme Bernadette Spinoz a occupé les fonctions suivantes qu'elle n'exerce plus :

De 2012 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

De 2010 à 2011

- Administratrice de FAO ** (Fina Antwerp Olefins) Belgique
- Administratrice de Naftachimie **, France
- Administratrice de BFLP ** (BASF FINA Petrochemicals Limited Partnership aux États-Unis)
- Administratrice conseil de l'APPE, l'association des producteurs européens en pétrochimie (au sein du CEFIC)

Carlos TAVARES

M. Carlos Tavares 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 Amériques, il est nommé directeur général délégué aux Opérations au sein du groupe Renault de 2011 à 2013. Depuis le 1^{er} 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
- Membre et président du comité stratégique

Hors de Faurecia

Au 31 décembre 2015, M. Carlos Tavares est également :

- Président du directoire de Peugeot S.A. *
- Administrateur de Banque PSA Finance
- Président du conseil d'administration de Peugeot Citroën Automobile S.A.
- Gérant d'une micro-entreprise de gestion d'une unité de type « Bed & Breakfast » à Lisbonne

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 B.V.
- Administrateur de PCMA Holding B.V. 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

** Joint-ventures non cotées dans lesquelles le groupe Total a une participation.

ACTIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX

Aux termes des statuts, chaque administrateur doit être propriétaire de 20 actions au moins pendant la durée de son mandat.

Au 31 décembre 2015, les mandataires sociaux détenaient les participations suivantes sur la base d'un capital de 960 349 446 euros divisé en 137 192 778 actions représentant 201 337 929 droits de vote théoriques et 201 316 041 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
Éric BOURDAIS DE CHARBONNIÈRE	100	0,00 %	200	0,00 %	0,00 %
Jean-Baptiste CHASSELOUP DE CHATILLON	20	0,00 %	40	0,00 %	0,00 %
Jean-Pierre CLAMADIEU	364	0,00 %	728	0,00 %	0,00 %
Yann DELABRIÈRE	73 858	0,05 %	117 202	0,06 %	0,06 %
Lee GARDNER	100	0,00 %	200	0,00 %	0,00 %
Hans-Georg HÄRTER	726	0,00 %	1 446	0,00 %	0,00 %
Linda HASENFRATZ	100	0,00 %	200	0,00 %	0,00 %
Patrick KOLLER *	14 950	0,01 %	29 900	0,01 %	0,01 %
Ross McINNES	100	0,00 %	200	0,00 %	0,00 %
Amparo MORALEDA	1 850	0,00 %	1 850	0,00 %	0,00 %
Robert PEUGEOT	100	0,00 %	200	0,00 %	0,00 %
Thierry PEUGEOT	628	0,00 %	921	0,00 %	0,00 %
Bernadette SPINOUY	1 000	0,00 %	1 000	0,00 %	0,00 %
Carlos TAVARES	20	0,00 %	20	0,00 %	0,00 %
TOTAL	93 916	0,07 %	154 107	0,08 %	0,08 %

* Il est rappelé que M. Patrick Koller n'est pas administrateur.

CONFLITS D'INTÉRÊTS

Ainsi que le prévoit le règlement intérieur du conseil d'administration, 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 2015.

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 sous-section 11.5.1 du présent document de référence.

Le conseil d'administration a, par ailleurs, renforcé ces dispositions en adoptant une procédure relative à l'usage de la communication d'informations privilégiées au sein du groupe. Cette procédure prohibe toute intervention sur les titres de la Société lorsque l'information n'est pas encore rendue publique. Elle astreint les administrateurs et certaines catégories de personnel, dont la liste est tenue périodiquement à jour, à déclarer leur transaction à la Société dans le but d'en informer les marchés.



Le conseil d'administration du 14 avril 2010 a modifié son règlement intérieur afin de :

- préciser les situations de conflits d'intérêts que pourraient rencontrer les administrateurs et rappeler les obligations de confidentialité et de discrétion qui s'imposent aux administrateurs au regard des informations non publiques acquises dans le cadre de leurs fonctions ;
 - instituer des fenêtres négatives imposant aux administrateurs 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 notamment ; les administrateurs doivent ainsi s'abstenir d'intervenir sur les titres de Faurecia (y compris les dérivés), fussent-ils issus de l'exercice de stock-options, pendant les périodes suivantes :
 - de la date du conseil d'administration de Faurecia 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, ce délai ayant été étendu de quinze à trente jours par le conseil du 14 avril 2011 et le règlement intérieur modifié en conséquence,
- dans les quinze jours calendaires précédant la date de publication du chiffre d'affaires trimestriel jusqu'au troisième jour inclus suivant cette publication,
 - pendant la période comprise entre la date à laquelle la Société (prise en la personne de ses dirigeants) a connaissance d'une information qui, si elle était rendue publique, serait susceptible d'avoir une influence sensible sur le cours de l'action Faurecia ou le cours d'instruments financiers qui leur sont liés et la date à laquelle cette information est rendue publique. En cas de doute sur la nature de l'information en sa possession, chaque administrateur peut saisir le directeur financier du groupe qui disposera d'un délai de 24 heures pour émettre un avis sur la transaction envisagée en qualité de déontologue ;
 - instituer une fonction de déontologue afin de faciliter la gestion des opérations sur titres et des informations sensibles débattues en conseil.

OPÉRATIONS RÉALISÉES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

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
Yann DELABRIÈRE	2015DD364860 du 23 avril 2015	Actions	Exercice de stock-options	22 avril 2015	23 avril 2015	Euronext Paris	28,38 €	326 370 €
Yann DELABRIERE	2015DD365082 du 24 avril 2015	Actions	Cession	21 avril 2015	24 avril 2015	Euronext Paris	45,01 €	513 839 €
Patrick KOLLER	2015DD365957 du 29 avril 2015	Actions	Exercice de stock-options	21 avril 2015	29 avril 2015	Euronext Paris	28,38 €	613 008 €
Patrick KOLLER	2015DD365958 du 29 avril 2015	Actions	Cession	21 avril 2015	29 avril 2015	Euronext Paris	42 €	907 200 €
Yann DELABRIERE	2015DD366891 du 4 mai 2015	Actions	Exercice de stock-options	28 avril 2015	4 mai 2015	Euronext Paris	28,38 €	510 840 €
			Paiement du dividende					
Yann DELABRIERE	2015DD378401 du 6 juillet 2015	Actions	2014 en actions	24 juin 2015	6 juillet 2015	Euronext Paris	38,28 €	15 848 €

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.

Lors de sa réunion du 14 avril 2010, le conseil a décidé qu'à compter du 1^{er} janvier 2010 :

- le président-directeur général renonce à tout jeton de présence au titre de sa participation aux conseils et comités ;
- les administrateurs exerçant une fonction de direction générale au sein d'une société actionnaire du groupe ne perçoivent pas de jetons de présence du fait de leur fonction au sein du conseil d'administration de Faurecia.

Par ailleurs, le conseil d'administration du 18 décembre 2013 a modifié le barème qui avait été fixé par le conseil du 14 avril 2010. Ce barème, qui a été appliqué aux jetons dus dès l'exercice 2013, est désormais le suivant :

- les administrateurs reçoivent une rémunération fixe de 12 000 euros du fait de leur fonction et une rémunération variable de 2 400 euros par session du conseil d'administration à laquelle ils participent ;

- les membres des comités reçoivent une rémunération fixe de 10 000 euros assortie d'une rémunération variable de 2 000 euros par session du comité dont ils sont membres et à laquelle ils participent.

Les montants bruts détaillés dans le tableau ci-après ont été versés aux administrateurs en tant que jetons de présence au titre des exercices 2014 et 2015 :

Jetons de présence

TABLEAU N° 3 (RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 TELLE QUE MODIFIÉE LE 13 AVRIL 2015)

Administrateurs <i>(montants bruts en euros)</i>	Montant des jetons de présence versés en 2014	Dont part variable versée en 2014	Montant des jetons de présence versés en 2015	Dont part variable versée en 2015
Éric BOURDAIS DE CHARBONNIÈRE	44 400	22 400	42 000	20 000
Jean-Baptiste CHASSELOUP DE CHATILLON	0	0	0	0
Jean-Pierre CLAMADIEU	41 998	19 998	44 000	22 000
Yann DELABRIÈRE	0	0	0	0
Lee GARDNER	40 000	18 000	40 000	18 000
Hans-Georg HÄRTER	42 400	20 400	37 600	15 600
Linda HASENFRATZ	41 998	19 998	42 000	20 000
Jean-Claude HANUS	17 199	9 866	-	-
Ross McINNES	44 400	22 400	39 600	17 600
Amparo MORALEDA	58 731	28 398	44 000	22 000
Robert PEUGEOT	30 233	15 733	42 000	20 000
Thierry PEUGEOT	17 700	9 200	40 000	18 000
Bernadette SPINOY	17 300	6 800	42 000	20 000
Carlos TAVARES	0	0	0	0
TOTAL	396 359	193 193	413 200	193 200

Il est rappelé que M. Patrick Koller n'est pas administrateur.

Les administrateurs ne bénéficient d'aucune indemnité ou rémunération différée en cas de cessation de leur mandat social.

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 les suivantes :

En 2015, en qualité de président du directoire de Peugeot S.A., M. Carlos Tavares a reçu une somme de 1 300 000 euros en tant que rémunération fixe. Une rémunération variable globale de 1 930 500 euros lui est due au titre de ce même exercice.

En 2015, M. Jean-Baptiste Chasseloup de Chatillon a reçu une somme de 618 000 euros en tant que rémunération fixe. Une somme de 679 800 euros lui est également due en tant que rémunération variable au titre de ce même exercice.

En qualité de représentant permanent de FFP au conseil de surveillance de Peugeot S.A., M. Robert Peugeot a reçu une somme globale de 75 000 euros (40 000 euros de jetons de présence, 35 000 euros au titre de sa participation aux comités) en 2015.

Enfin, la société Faurecia indique qu'aucune rémunération de quelque nature que ce soit n'a été versée au cours de l'exercice écoulé par elle-même ou ses filiales à l'un quelconque de ses administrateurs au-delà des jetons de présence ci-dessus rappelés.

8.1.2.2. Informations sur les mandataires sociaux dirigeants

M. Yann Delabrière est président-directeur général de Faurecia depuis le 16 février 2007.

M. Patrick Koller a été nommé directeur général délégué de Faurecia à compter du 2 février 2015.

Le conseil d'administration du 23 juillet 2015 a décidé, conformément à l'article 17 des statuts de la Société, de dissocier les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général. Le conseil d'administration du 13 avril 2016 a décidé qu'à compter du 1^{er} juillet 2016, M. Yann Delabrière occupera les fonctions de président du conseil d'administration et M. Patrick Koller occupera celles de directeur général.



Les rémunérations indiquées ci-dessous pour 2016, décidées par le conseil d'administration du 10 février 2016, correspondent aux rémunérations (en base douze mois) de M. Yann Delabrière et de M. Patrick Koller respectivement en tant que président-directeur général et en tant que directeur général délégué. Compte tenu de la décision du conseil d'administration du 13 avril 2016 de nommer M. Yann Delabrière président du conseil d'administration et M. Patrick Koller directeur général, cette rémunération ne sera due que jusqu'au 30 juin 2016.

LIMITATIONS APPORTÉES PAR LE CONSEIL AUX POUVOIRS DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Ces informations figurent à la sous-section 8.1.1.5 du présent document de référence.

RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX DIRIGEANTS

Faurecia se conforme au code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF concernant la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé.

Le conseil d'administration n'a pas fixé de règle concernant la périodicité de la révision de la rémunération fixe de M. Yann Delabrière, président-directeur général, et de M. Patrick Koller, directeur général délégué, étant cependant entendu qu'en pratique cette rémunération est passée en revue annuellement par le conseil d'administration.

RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Rémunération fixe pour 2015

La rémunération fixe de M. Yann Delabrière pour 2015 a été fixée à 800 000 euros par le conseil du 11 février 2015 sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations du 9 février 2015.

Cette rémunération était précédemment de 700 000 euros et était restée inchangée depuis l'exercice 2011.

Cette augmentation a été décidée par le conseil d'administration du 11 février 2015 sur la base des constats suivants :

- un examen de la situation d'un échantillon représentatif de sociétés industrielles cotées comparables à Faurecia a fait ressortir un écart significatif (plus de 10 %) comparé à la rémunération fixe de M. Yann Delabrière ;
- la rémunération fixe de M. Yann Delabrière restait inchangée depuis 2011 ;
- les résultats financiers de l'exercice 2014 ont été la preuve de la mise en place d'une stratégie à moyen et long termes pour Faurecia et d'une organisation adaptée à cette stratégie.

Rémunération variable pour 2015

Le conseil du 11 février 2015 a également fixé les modalités de détermination de la rémunération variable de M. Yann Delabrière au titre de ce même exercice.

Cette rémunération variable est déterminée en fonction de la réalisation d'objectifs quantitatifs, ouvrant droit à une

rémunération variable allant de 0 à 150 % de la rémunération fixe.

En plus de ces objectifs quantitatifs, des objectifs qualitatifs ont été définis.

Dès lors que les objectifs quantitatifs sont atteints en tout ou partie, le degré de réalisation des objectifs qualitatifs permet de déterminer un effet multiplicateur éventuel de la réalisation des objectifs quantitatifs allant de 0,70 à 1,20.

Ainsi, au cas où les objectifs quantitatifs sont égaux à 0, l'effet multiplicateur des objectifs qualitatifs ne joue pas.

Au total, la rémunération variable de M. Yann Delabrière peut aller de 0 à 180 % de sa rémunération annuelle fixe.

Cette part variable est versée à M. Yann Delabrière après validation de l'atteinte des résultats par le conseil d'administration.

Les objectifs quantitatifs qui ont été fixés par le conseil d'administration du 11 février 2015 sont liés à la marge opérationnelle et au *free cash-flow* :

- la marge opérationnelle fixée par référence au budget 2015 ouvre droit à une rémunération variable allant de 0 à 150 % (pourcentage maximal) de la rémunération fixe. La marge opérationnelle est prise en compte pour 40 % de la rémunération variable ;
- le *free cash-flow* fixé par référence au budget 2015 ouvre droit à une rémunération variable allant de 0 à 150 % (pourcentage maximal) de la rémunération fixe. Le *free cash-flow* est pris en compte pour 60 % de la rémunération variable.

Les niveaux de réalisation attendus de ces objectifs ont été arrêtés par le conseil d'administration par référence au budget 2015 mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

Les objectifs qualitatifs fixés par ce même conseil d'administration concernent :

- une gestion efficace de la transition à la nouvelle organisation de la direction générale (ce critère ayant une pondération de 25 %) ;
- la définition des étapes de réalisation de la stratégie de Faurecia (ce critère ayant une pondération de 25 %) ;
- la réalisation des projets stratégiques transverses : *Being Faurecia* ; l'entreprise numérique ; l'usine du futur ; l'innovation stratégique (ce critère ayant une pondération de 25 %) ; et
- la stratégie en Asie avec le développement des activités et le renforcement des relations avec les constructeurs asiatiques (ce critère ayant une pondération de 25 %).

Sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations du 4 février 2016, le conseil d'administration du 10 février 2016 a examiné le niveau d'atteinte des critères quantitatifs :

- s'agissant du critère de la marge opérationnelle, le conseil d'administration a constaté la réalisation de ce premier objectif quantitatif à hauteur de 150 % ;

- s'agissant du critère du *free cash-flow*, le conseil d'administration a constaté que ce deuxième objectif quantitatif était réalisé à 150 %.

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 1 200 000 euros avant examen du degré de réalisation des objectifs qualitatifs.

Le conseil d'administration a alors examiné la réalisation de chacun des quatre objectifs qualitatifs décrits ci-dessus :

- s'agissant de la gestion efficace de la transition à la nouvelle organisation de la direction générale, le conseil d'administration, s'appuyant sur les décisions prises en matière de gouvernance et de succession, sur la mise en œuvre de cette succession et sur la gestion du plan de transition, a estimé que ce critère était atteint à 120 % ;
- s'agissant de la définition des étapes de réalisation de la stratégie de Faurecia, le conseil d'administration, s'appuyant notamment sur la présentation stratégique faite par le management au conseil d'administration d'octobre 2015 ainsi que sur l'étape importante réalisée par le projet de cession des activités du *Business Group Faurecia Automotive Exteriors*, a estimé que ce critère était atteint à 120 % ;
- s'agissant de la réalisation des projets stratégiques transverses : *Being Faurecia* ; l'entreprise numérique ; l'usine du futur ; l'innovation stratégique, le conseil d'administration, s'appuyant sur les présentations faites par le management lors des réunions du conseil d'administration en octobre et décembre 2015 a estimé que ce critère était atteint à 100 % ; et
- s'agissant de la stratégie en Asie avec le développement des activités et le renforcement des relations avec les constructeurs asiatiques, le conseil d'administration, s'appuyant sur la présentation faite par le management lors de la réunion du conseil d'administration de décembre 2015 notamment sur la mise en œuvre du partenariat avec Dongfeng, a estimé que ce critère était atteint à 120 %.

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.

Sur cette base, le conseil d'administration du 10 février 2016 a retenu pour 2015 une rémunération variable pour M. Yann Delabrière égale à 150 % x 1,15 soit 172,5 % de la rémunération fixe de l'année 2015, correspondant à une somme de 1 380 000 euros.

Rémunération fixe pour 2016 de M. Yann Delabrière en qualité de président-directeur général

Sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations du 4 février 2016, le conseil d'administration du 10 février 2016 a maintenu la rémunération fixe de M. Yann Delabrière pour 2016, en tant que président-directeur général, à 800 000 euros.

Rémunération variable pour 2016 de M. Yann Delabrière en qualité de président-directeur général

Le conseil du 10 février 2016 a également fixé les modalités de détermination de la rémunération variable de M. Yann Delabrière au titre de 2016 en tant que président-directeur général.

Cette rémunération variable sera déterminée en fonction de la réalisation d'objectifs quantitatifs, ouvrant droit à une rémunération variable allant de 0 à 150 % de la rémunération fixe.

En plus de ces objectifs quantitatifs, des objectifs qualitatifs ont été définis.

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 éventuel 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.

Au total, la rémunération variable de M. Yann Delabrière pourra aller de 0 à 180 % de sa rémunération annuelle fixe.

Cette part variable sera versée à M. Yann Delabrière après validation de l'atteinte des résultats par le conseil d'administration.

Les objectifs quantitatifs qui ont été fixés par le conseil d'administration du 10 février 2016 sont liés à la marge opérationnelle et au *free cash-flow* :

- la marge opérationnelle fixée par référence au budget 2016 ouvrirait 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 % de la rémunération variable ;
- le *free cash-flow* fixé par référence au budget 2016 ouvrirait 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 % de la rémunération variable.

Les niveaux de réalisation attendus de ces objectifs ont été arrêtés par le conseil d'administration par référence au budget 2016 mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

Les objectifs qualitatifs fixés par ce même conseil d'administration concernent :

- l'exécution de la stratégie décidée par le conseil d'administration en octobre 2015, à savoir, entre autres éléments, assurer le développement des capacités technologiques de Faurecia à travers une combinaison de développements organiques et externes (ce critère ayant une pondération de 50 %) ; et
- l'exécution des plans de développement pour l'Asie tels que présentés au conseil d'administration lors de la réunion de décembre 2015, à savoir, entre autres éléments, répondre aux ambitions des OEMs internationaux et sécuriser une rentabilité durable (ce critère ayant une pondération de 50 %). À cet objectif sont associés des indicateurs clés en relation avec notamment des niveaux d'atteinte de marge opérationnelle et de chiffres d'affaires qui ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.



Autres éléments de rémunération

M. Yann Delabrière, ayant renoncé à toute rémunération au titre de sa fonction d'administrateur et de membre du comité stratégique, n'a, en conséquence, pas reçu de jetons de présence en 2015.

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 2015.

Il a exercé 29 500 options de souscription d'actions, tel que cela est décrit dans le tableau n° 5 ci-dessous.

À l'occasion de l'adoption du plan d'attribution gratuite d'actions n° 7 tel que décrit au tableau n° 6 ci-dessous, le conseil du 23 juillet 2015 a décidé que les attributions réservées à M. Yann Delabrière seraient soumises à une condition de présence et à des conditions de performance identiques à celles relatives aux attributions d'actions pour les autres membres du *Senior Management* de Faurecia, tels que ces membres sont définis au sous-chapitre 8.3 du présent document de référence.

En ce sens, la décision du conseil d'administration susvisée a soumis le plan n° 7 d'attribution gratuite d'actions, à hauteur de 60 %, à un objectif interne de performance lié au résultat net avant impôt du groupe au 31 décembre 2017, 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 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, et, à hauteur de 40 %, à un objectif externe fondé sur la croissance du revenu net par action de Faurecia mesurée entre l'exercice 2014 et l'exercice 2017 et comparée à la croissance moyenne pour la même période d'un groupe de référence constitué d'équipementiers automobiles mondiaux.

Le conseil a également décidé que M. Yann Delabrière devrait conserver 30 % de son allocation jusqu'à la fin de son mandat quel que soit le nombre de renouvellements de celui-ci.

Si les conditions de performance du plan n° 7 sont atteintes à leur niveau maximal lors de la clôture de l'exercice 2017, M. Yann Delabrière se verra attribuer un nombre maximal de 55 798 actions.

SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À M. YANN DELABRIÈRE

TABLEAU N° 1 (RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 TELLE QUE MODIFIÉE LE 13 AVRIL 2015)

(en euros)	Exercice 2014	Exercice 2015
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 597 158,60 €	2 187 371,64 €
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	1 808 900 €	1 985 069 €
TOTAL	3 406 058,60 €	4 172 440,64 €

RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE M. YANN DELABRIÈRE

TABLEAU N° 2 (RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 TELLE QUE MODIFIÉE LE 13 AVRIL 2015)

(brut en euros)	Exercice 2014		Exercice 2015	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	700 000 €	700 000,08 €	800 000 €	800 000,04 €
Rémunération variable annuelle	889 787 € ⁽¹⁾	700 000 € ⁽²⁾	1 380 000 € ⁽³⁾	889 787 € ⁽⁴⁾
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature ⁽⁵⁾	7 371,60 €	7 371,60 €	7 371,60 €	7 371,60 €
TOTAL	1 597 158,60 €	1 407 371,68 €	2 187 371,60 €	1 697 158,64 €

(1) Montant dû au titre de l'exercice 2014 et versé en 2015.

(2) Montant dû au titre de l'exercice 2013 et versé en 2014.

(3) Montant dû au titre de l'exercice 2015 et versé en 2016.

(4) Montant versé au titre de l'exercice 2014.

(5) Mise à disposition d'une voiture.

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 2015 par la Société et aucune société du Groupe.

Au cours des exercices antérieurs, les options suivantes lui avaient été attribuées.

TABLEAU N° 4 (RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 TELLE QUE MODIFIÉE LE 13 AVRIL 2015)

Yann DELABRIÈRE	Numéros et dates du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées ajusté	Prix d'exercice ajusté	Période d'exercice	Conditions de performance
	N° 17 – 16 avril 2007	Souscription	911 080	48 000	44,69 €	17/04/2011 – 16/04/2017	-
	N° 18 – 10 avril 2008	Souscription	603 600	60 000	28,38 €	10/04/2012 – 09/04/2016	-
TOTAL	-	-	1 514 714	108 000	-	-	

M. Yann Delabrière a pris l'engagement formel de ne pas recourir à des opérations de couverture des risques sur ces options et sur les actions issues des levées de ces options.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR M. YANN DELABRIÈRE

TABLEAU N° 5 (RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 TELLE QUE MODIFIÉE LE 13 AVRIL 2015)

Yann DELABRIÈRE	Numéros et dates du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice ajusté
	N° 18 – 10 avril 2008	Souscription	29 500	28,38
TOTAL	-	-	29 500	-

Le nombre total d'options de souscription d'actions attribuées à M. Yann Delabrière et encore en vigueur au 31 décembre 2015 déduction faite des options exercées au cours de l'exercice 2015 (soit un total de 66 400 options), représente 0,05 % du capital de Faurecia à cette même date.



ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À M. YANN DELABRIÈRE

TABLEAU N° 6 (RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 TELLE QUE MODIFIÉE LE 13 AVRIL 2015)

Le tableau ci-dessous décrit les actions de performance attribuées à M. Yann Delabrière au cours de l'exercice 2015 et celles qui lui ont été attribuées au cours des exercices antérieurs en sa qualité de mandataire social.

Yann DELABRIÈRE	Numéros et dates 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° 1	Plan n° 1 du 23 juin 2010	37 050	383 468	23/06/2012	23/06/2014	Le 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 par le plan à moyen terme du groupe examiné par le conseil d'administration à la date d'attribution des actions ⁽²⁾ .
Plan n° 2	Plan n° 2 du 21 juillet 2010	37 050	399 514	21/07/2013	21/07/2015	Le 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 par le plan à moyen terme du groupe examiné par le conseil d'administration à la date d'attribution des actions ⁽³⁾ .
Plan n° 3	Plan n° 3 du 25 juillet 2011	52 000	1 085 040	25/07/2014	25/07/2016	Le 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 par le plan à moyen terme du groupe examiné par le conseil d'administration à la date d'attribution des actions ⁽³⁾ .
Plan n° 4	Plan n° 4 du 23 juillet 2012	52 000	435 080	23/07/2015	23/07/2017	<ul style="list-style-type: none"> • Le 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 par le plan à moyen terme du groupe examiné 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 2011 et l'exercice 2014 et comparée à la croissance moyenne pour la même période d'un groupe de référence constitué d'équipementiers automobiles mondiaux ⁽³⁾.

(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) La condition de performance de ce plan a été atteinte au maximum.

(3) Les conditions de performance des plans n° 2, n° 3 et n° 4 n'ont pas été atteintes : en conséquence, aucune action n'a été acquise par M. Yann Delabrière dans le cadre de ces plans.

Yann DELABRIÈRE	Numéros et dates 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° 5	Plan n° 5 du 24 juillet 2013	71 500	1 386 456	24/07/2017	24/07/2017	<ul style="list-style-type: none"> Le 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 par le plan à moyen terme du groupe examiné 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 2012 et l'exercice 2015 et comparée à la croissance moyenne pour la même période d'un groupe de référence constitué d'équipementiers automobiles mondiaux.
Plan n° 6	Plan n° 6 du 28 juillet 2014	68 900	1 808 900	28/07/2018	28/07/2018	<ul style="list-style-type: none"> Le 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 par le plan à moyen terme du groupe examiné 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 2013 et l'exercice 2016 et comparée à la croissance moyenne pour la même période d'un groupe de référence constitué d'équipementiers automobiles mondiaux.
Plan n° 7	Plan n° 7 du 23 juillet 2015	55 798	1 985 069	23/07/2019	23/07/2019	<ul style="list-style-type: none"> Le résultat net avant impôt groupe 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 ; et La croissance du revenu net par action de Faurecia mesurée entre l'exercice 2014 et l'exercice 2017 et comparée à la croissance moyenne pour la même période d'un groupe de référence constitué d'équipementiers automobiles mondiaux.

TOTAL GÉNÉRAL	-	374 298	7 483 527	-	-	-
TOTAL EN EXCLUANT LES PLANS 2, 3 ET 4 ⁽²⁾	-	233 248	5 563 893	-	-	-

(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 de performance des plans n° 2, n° 3 et n° 4 n'ont pas été atteintes : en conséquence, aucune action n'a été acquise par M. Yann Delabrière dans le cadre de ces plans.

M. Yann Delabrière 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 DURANT L'EXERCICE POUR M. YANN DELABRIÈRE
TABLEAU N° 7 (RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 TELLE QUE MODIFIÉE LE 13 AVRIL 2015)

Aucune action de performance n'est devenue disponible pour M. Yann Delabrière au cours de l'exercice 2015.

La situation des actions devenues disponibles au cours d'exercices antérieurs est la suivante :

Yann DELABRIÈRE	Numéros et dates du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice 2014	Conditions d'acquisition
	Plan n° 1 du 23 juin 2010	37 050	Le conseil d'administration du 23 juin 2010 a décidé que M. Yann Delabrière doit conserver 30 % des actions acquises jusqu'à la fin de son mandat, quel que soit le nombre de renouvellements de celui-ci.

TOTAL	-	37 050 *	
--------------	---	-----------------	--

* *Compte tenu des conditions d'acquisition prévue par le conseil d'administration telles que décrites ci-dessus, 25 935 actions de performance sont effectivement disponibles.*

Le nombre total d'actions de performance encore en vigueur au 31 décembre 2015 et pouvant être acquises par M. Yann Delabrière déduction faite des actions d'ores et déjà acquises

(soit un total de 196 198 actions) représente 0,14 % du capital de Faurecia à cette date.

TABLEAU N° 11 (RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 TELLE QUE MODIFIÉE LE 13 AVRIL 2015)

Yann DELABRIÈRE	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-directeur général								
Date début de mandat : 16/02/2007								
Date fin de mandat : assemblée générale tenue en 2017		X	X *			X		X

* *Régime détaillé ci-dessous « Régimes de retraite des mandataires sociaux dirigeants ».*

Les éléments de la rémunération de M. Yann Delabrière due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 et soumis à l'avis consultatif des actionnaires en application de la recommandation du paragraphe 24.3 du code de gouvernement

d'entreprise AFEP-MEDEF de juin 2013 figurent dans l'exposé des motifs des résolutions inclus au chapitre 11 du présent document de référence.

RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ

Rémunération fixe pour 2015

La rémunération fixe annuelle de M. Patrick Koller pour 2015 a été fixée à 620 000 euros par décisions du conseil d'administration du 9 décembre 2014 et du 11 février 2015 sur recommandations des comités des nominations et des rémunérations du 5 décembre 2014 et du 9 février 2015.

Cette rémunération a été fixée sur la base d'un examen de la situation d'un échantillon représentatif de sociétés industrielles cotées comparables à Faurecia.

La rémunération fixe effectivement perçue par M. Patrick Koller en 2015 au titre de son mandat social à compter du 2 février 2015 (sur onze mois) s'élève à 568 333 euros.

Rémunération variable pour 2015

Ces mêmes instances ont également fixé les modalités de détermination de la rémunération variable de M. Patrick Koller au titre l'exercice 2015.

La rémunération variable de M. Patrick Koller est déterminée en fonction de la réalisation d'objectifs quantitatifs ouvrant droit à une rémunération variable allant de 0 à 150 % de 80 % de sa rémunération fixe.

En plus de ces objectifs quantitatifs, des objectifs qualitatifs ont été définis par le conseil d'administration.

Dès lors que les objectifs quantitatifs sont atteints en tout ou partie, le degré de réalisation des objectifs qualitatifs permet de déterminer un effet multiplicateur éventuel de la réalisation des objectifs quantitatifs allant de 0,70 à 1,20.

Ainsi, au cas où les objectifs quantitatifs sont égaux à 0, l'effet multiplicateur des objectifs qualitatifs ne joue pas.

Au total, la rémunération variable de M. Patrick Koller peut aller de 0 à 144 % de sa rémunération annuelle fixe.

Cette part variable est versée à M. Patrick Koller après validation de l'atteinte des résultats par le conseil d'administration.

Les objectifs quantitatifs qui ont été fixés par le conseil d'administration du 11 février 2015 sont identiques à ceux fixés pour M. Yann Delabrière et sont liés à la marge opérationnelle et au *free cash-flow* :

- la marge opérationnelle fixée par référence au budget 2015 ouvre droit à une rémunération variable allant de 0 à 150 % (pourcentage maximal) de 80 % de sa rémunération fixe. La marge opérationnelle est prise en compte pour 40 % de la rémunération variable ;
- le *free cash-flow* fixé par référence au budget 2015 ouvre droit à une rémunération variable allant de 0 à 150 % (pourcentage maximal) de 80 % de sa rémunération fixe. Le *free cash-flow* est pris en compte pour 60 % de la rémunération variable.

Les niveaux de réalisation attendus de ces objectifs ont été arrêtés par le conseil d'administration par référence au budget 2015 mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

Les objectifs qualitatifs fixés par ce même conseil d'administration concernent :

- une gestion efficace de la transition à la nouvelle organisation de la direction générale (ce critère ayant une pondération de 25 %) ;
- la définition des étapes de réalisation de la stratégie de Faurecia (ce critère ayant une pondération de 25 %) ;
- la réalisation des projets stratégiques transverses : *Being Faurecia* ; l'entreprise numérique ; l'usine du futur ; l'innovation stratégique (ce critère ayant une pondération de 25 %) ; et
- le redressement des activités en Amérique du Nord (ce critère ayant une pondération de 25 %).

Sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations du 4 février 2016, le conseil d'administration du 10 février 2016 a examiné le niveau d'atteinte des critères quantitatifs :

- s'agissant du critère de la marge opérationnelle, le conseil d'administration a constaté la réalisation de ce premier objectif quantitatif à hauteur de 150 % ;
- s'agissant du critère du *free cash-flow*, le conseil d'administration a constaté que ce deuxième objectif quantitatif était réalisé à 150 %.

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 852 489 euros avant examen du degré de réalisation des objectifs qualitatifs.

Le conseil d'administration a alors examiné la réalisation de chacun des quatre objectifs qualitatifs décrits ci-dessus :

- s'agissant de la gestion efficace de la transition à la nouvelle organisation de la direction générale, le conseil d'administration, s'appuyant sur les décisions en matière de gouvernance et de succession, sur la mise en œuvre de cette succession et sur la gestion du plan de transition, a estimé que ce critère était atteint à 120 % ;
- s'agissant de la définition des étapes de réalisation de la stratégie de Faurecia, le conseil d'administration, s'appuyant notamment sur la présentation stratégique faite par le management au conseil d'administration d'octobre 2015 ainsi que sur l'étape importante réalisée par le projet de cession des activités du *Business Group* Faurecia Automotive Exteriors, a estimé que ce critère était atteint à 120 % ;
- s'agissant de la réalisation des projets stratégiques transverses : *Being Faurecia* ; l'entreprise numérique ; l'usine du futur ; l'innovation stratégique, le conseil d'administration, s'appuyant sur les présentations faites par le management lors des réunions du conseil d'administration en octobre et décembre 2015, a estimé que ce critère était atteint à 100 % ; et
- s'agissant du redressement des activités en Amérique du Nord, le conseil d'administration s'appuyant sur les excellents résultats obtenus en 2015 sur cette région et également sur les changements structurels réalisés en 2015, a estimé que ce critère était atteint à 120 %.



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.

Sur cette base, le conseil d'administration du 10 février 2016 a retenu pour 2015 une rémunération variable pour M. Patrick Koller égale à 80 % x 150 % x 1,15, soit 138 % de la rémunération fixe de l'année 2015, correspondant à une somme de 784 290 euros.

Rémunération fixe pour 2016 de M. Patrick Koller en qualité de directeur général délégué

Sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations du 4 février 2016, le conseil d'administration du 10 février 2016 a maintenu la rémunération fixe de M. Patrick Koller pour 2016, en qualité de directeur général délégué, à 620 000 euros.

Rémunération variable pour 2016 de M. Patrick Koller en qualité de directeur général délégué

Le conseil du 10 février 2016 a également fixé les modalités de détermination de la rémunération variable de M. Patrick Koller au titre de 2016 en qualité de directeur général délégué.

Cette rémunération variable sera déterminée en fonction de la réalisation d'objectifs quantitatifs, ouvrant droit à une rémunération variable allant de 0 à 150 % de 80 % de sa rémunération fixe.

En plus de ces objectifs quantitatifs, des objectifs qualitatifs ont été définis.

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 éventuel 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.

Au total, la rémunération variable de M. Patrick Koller pourra aller de 0 à 144 % de sa rémunération annuelle fixe.

Cette part variable sera versée à M. Patrick Koller après validation de l'atteinte des résultats par le conseil d'administration.

Les objectifs quantitatifs qui ont été fixés par le conseil d'administration du 10 février 2016 sont liés à la marge opérationnelle et au *free cash-flow* :

- la marge opérationnelle fixée par référence au budget 2016 ouvrirait droit à une rémunération variable allant de 0 à 150 % (pourcentage maximal) de 80 % de sa rémunération fixe. La marge opérationnelle sera prise en compte pour 40 % de la rémunération variable ;
- le *free cash-flow* fixé par référence au budget 2016 ouvrirait droit à une rémunération variable allant de 0 à 150 % (pourcentage maximal) de 80 % de sa rémunération fixe. Le *free cash-flow* sera pris en compte pour 60 % de la rémunération variable.

Les niveaux de réalisation attendus de ces objectifs ont été arrêtés par le conseil d'administration par référence au budget

2016 mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

Les objectifs qualitatifs fixés par ce même conseil d'administration concernent :

- l'exécution de la stratégie décidée par le conseil d'administration en octobre 2015, à savoir, entre autres éléments, assurer le développement des capacités technologiques de Faurecia à travers une combinaison de développements organiques et externes (ce critère ayant une pondération de 25 %) ;
- l'exécution des plans de développements pour l'Asie tels que présentés au conseil d'administration lors de la réunion de décembre 2015, à savoir, entre autres éléments, répondre aux ambitions des OEMs internationaux et sécuriser une rentabilité durable (ce critère ayant une pondération de 25 %). À cet objectif sont associés des indicateurs clés en relation avec notamment des niveaux d'atteinte de marge opérationnelle et de chiffres d'affaires qui ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité ;
- la mise en œuvre d'une organisation légère et flexible telle que présentée au conseil d'administration lors de la réunion de décembre 2015 (ce critère ayant une pondération de 25 %) ; et
- la préparation d'une vision des cadres exécutifs, à savoir, évaluer l'équipe actuelle des cadres exécutifs ; identifier des besoins de renforcement ; mettre en place des plans de succession (ce critère ayant une pondération de 25 %).

Autres éléments de rémunération

M. Patrick Koller n'étant pas administrateur n'a, en conséquence, pas reçu de jetons de présence en 2015.

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 2015.

Il a exercé 21 600 options de souscription d'actions, tel que cela est décrit dans le tableau n° 5 ci-dessous, ces options lui ayant été attribuées alors qu'il n'était pas encore directeur général délégué de Faurecia.

À l'occasion de l'adoption du plan d'attribution gratuite d'actions n° 7 tel que décrit au tableau n° 6 ci-dessous, le conseil du 23 juillet 2015 a décidé que les attributions réservées à M. Patrick Koller seraient soumises à une condition de présence et à des conditions de performance identiques à celles relatives aux attributions d'actions pour les autres membres du *Senior Management* de Faurecia, tels que ces membres sont définis au sous-chapitre 8.3 du présent document de référence.

En ce sens, la décision du conseil d'administration susvisée a soumis le plan n° 7 d'attribution gratuite d'actions, à hauteur de 60 %, à un objectif interne de performance lié au 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 par le plan à moyen terme du groupe examiné par le conseil d'administration à la date d'attribution des actions, et, à hauteur de 40 %, à un objectif externe fondé sur la croissance du revenu net par action

de Faurecia mesurée entre l'exercice 2014 et l'exercice 2017 et comparée à la croissance moyenne pour la même période d'un groupe de référence constitué d'équipementiers automobiles mondiaux.

Le conseil a également décidé que M. Patrick Koller devrait conserver 30 % de son allocation jusqu'à la fin de son mandat quel que soit le nombre de renouvellements de celui-ci.

Si les conditions de performance du plan n° 7 sont atteintes à leur niveau maximal lors de la clôture de l'exercice 2017, M. Patrick Koller se verra attribuer un nombre maximal de 26 383 actions.

SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À M. PATRICK KOLLER

TABLEAU N° 1 (RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 TELLE QUE MODIFIÉE LE 13 AVRIL 2015)

(en euros)	Exercice 2015
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 371 274,93 €
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	938 601 €
TOTAL	2 309 875,93 €

RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE M. PATRICK KOLLER

TABLEAU N° 2 (RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 TELLE QUE MODIFIÉE LE 13 AVRIL 2015)

(brut en euros)	Exercice 2015	
	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	568 333 €	568 333,37 €
Rémunération variable annuelle	784 290 € ⁽¹⁾	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-
Jetons de présence	-	-
Avantages en nature ⁽²⁾	18 651,93 €	18 651,93 €
TOTAL	1 371 274,93 €	586 985,30 €

(1) Montant dû au titre de l'exercice 2015 et versé en 2016.

(2) Dont 7 653,91 € en titre du véhicule de fonction et 10 998,02 € correspondant à la cotisation payée par la Société au titre de la garantie sociale du chef d'entreprise.

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

TABLEAU N° 4 (RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 TELLE QUE MODIFIÉE LE 13 AVRIL 2015)

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été attribuée à M. Patrick Koller au cours de l'exercice 2015 par la Société et aucune société du Groupe.


OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR M. PATRICK KOLLER
TABLEAU N° 5 (RECOMMANDATION AMF N°2009-16 TELLE QUE MODIFIÉE LE 13 AVRIL 2015)

Patrick KOLLER	Numéros et dates du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice ajusté
	N° 18 – 10 avril 2008	Souscription	21 600	28,38
TOTAL	-	-	21 600*	-

* Ces options ont été attribuées à M. Patrick Koller alors qu'il n'était pas encore directeur général délégué de Faurecia.

Le nombre total d'options de souscription d'actions attribuées à M. Patrick Koller et encore en vigueur au 31 décembre 2015 déduction faite des options exercées au cours de l'exercice 2015 (soit un total de 12 000 options), représente 0,008 % du capital de Faurecia à cette même date.

ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À M. PATRICK KOLLER AU COURS DE L'EXERCICE 2015
TABLEAU N° 6 (RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 TELLE QUE MODIFIÉE LE 13 AVRIL 2015)

Patrick KOLLER	Numéros et dates 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° 7	Plan n° 7 du 23 juillet 2015	26 383	938 601	23/07/2019	23/07/2019	<ul style="list-style-type: none"> Le 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 par le plan à moyen terme du groupe examiné 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 2014 et l'exercice 2017 et comparée à la croissance moyenne pour la même période d'un groupe de référence constitué d'équipementiers automobiles mondiaux.
TOTAL	-	26 383	938 601	-	-	-

(1) Le nombre d'actions de performance mentionné dans le présent tableau est un nombre maximal et correspond à 130 % du nombre d'actions retenues dans la valorisation

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

TABLEAU N° 7 (RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 TELLE QUE MODIFIÉE LE 13 AVRIL 2015)

Patrick KOLLER	Numéros et dates du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
	Plan n° 1 du 23 juin 2010	14 950	Ces actions ayant été attribuées à M. Patrick Koller avant sa nomination en qualité de directeur général délégué n'ont pas été soumises à conditions de conservation lors de leur attribution

TOTAL	-	14 950	
--------------	---	---------------	--

Le nombre total d'actions de performance encore en vigueur au 31 décembre 2015 et pouvant être acquises par M. Patrick Koller déduction faite des actions d'ores et déjà acquises au cours de l'exercice (soit un total de 70 908 actions) représente 0,05 % du capital de Faurecia à cette date.

TABLEAU N° 11 (RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 TELLE QUE MODIFIÉE LE 13 AVRIL 2015)

Patrick KOLLER	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 délégué Date début de mandat : 02/02/2015 Date fin de mandat : la durée du mandat de M. Patrick Koller est égale à la durée du mandat de M. Yann Delabrière en qualité de président-directeur général	X *		X **			X		X

* Le contrat de travail de M. Patrick Koller a été suspendu lors de sa prise de fonction en tant que directeur général délégué.

** Régime détaillé ci-dessous « Régimes de retraite des mandataires sociaux dirigeants ».

Les éléments de la rémunération de M. Patrick Koller due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 et soumis à l'avis consultatif des actionnaires en application de la recommandation du paragraphe 24.3 du code de gouvernement

d'entreprise AFEP-MEDEF de juin 2013 figurent dans l'exposé des motifs des résolutions inclus au chapitre 11 du présent document de référence.


RÉGIMES DE RETRAITE DES MANDATAIRES SOCIAUX DIRIGEANTS

(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. Yann Delabrière 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*.

Yann Delabrière	Régime à cotisations définies	Régime à prestations définies
Dispositions légales	Article 83 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	Cinq ans d'ancienneté dans le Groupe au moment du départ à la retraite
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	Moyenne sur les trois dernières années de la rémunération en tranche C
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
Plafond	Non applicable	Non applicable
Modalités de financement des droits	Externalisé	Externalisé
Montant estimatif de la rente à la date de clôture de l'exercice	4 055 € annuel	37 540 € annuel **
Charges fiscales et sociales associées	Non applicable	Taxe sur rente

* M. Yann Delabrière ne bénéficie pas du 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.

** Ancienneté prise en compte à compter du 1^{er} mars 1990.

La note 25-2 des comptes consolidés complète utilement l'information sur ces régimes de retraite complémentaire.

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.

Patrick KOLLER	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	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 • 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	Moyenne sur les trois dernières années de la rémunération en tranche C	Moyenne sur les trois dernières années de la rémunération totale (base + variable)
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	Selon performance de Faurecia, de 1 % à 3 % de la rémunération totale (base + variable) <ul style="list-style-type: none"> • Huit plafonds annuels de la sécurité sociale ; • L'ensemble des montants versés par Faurecia 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 %
Plafond	Non applicable	Non applicable	
Modalités de financement des droits	Externalisé	Externalisé	Externalisé
Montant estimatif de la rente à la date de clôture de l'exercice	2 357 € annuel	13 514 € annuel*	23 504 € annuel**
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 des comptes consolidés complète utilement l'information sur ces régimes de retraite complémentaire.

Le tableau 3 (jetons de présence) figure à la sous-section 8.1.2.1 ; les tableaux 8 (historique des attributions d'options de souscription d'actions), 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) et 10 (Historique des attributions gratuites d'actions de performance) figurent à la sous-section 10.4.2.2.



8.2. Le comité exécutif

8.2.1. COMPOSITION DU COMITÉ EXÉCUTIF

La direction exécutive du groupe Faurecia est assurée, sous la responsabilité du président-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.

Il a été composé comme suit au cours de l'exercice 2015 :

Yann Delabrière

Président-directeur général

Niklas Braun

Vice-Président Exécutif, Faurecia Automotive Exteriors

Michel Favre

Vice-Président Exécutif, Finance

Hervé Guyot

Vice-Président Exécutif, Stratégie

Patrick Koller

Vice-Président Exécutif, Faurecia Automotive Seating jusqu'au 2 février 2015

Directeur général délégué en charge des opérations à compter du 2 février 2015

Jacques Mauge

Vice-Président Exécutif, Faurecia Amérique du Nord jusqu'au 2 mars 2015

Kate Philipps

Vice-Président Exécutif, Communication

Jean-Michel Renaudie

Vice-Président Exécutif, Faurecia Interior Systems

Christophe Schmitt

Vice-Président Exécutif, Faurecia Emissions Control Technologies

Jean-Pierre Sounillac

Vice-Président Exécutif, Ressources Humaines

Mark Stidham

Vice-Président Exécutif, Faurecia Amérique du Nord à compter du 2 mars 2015

Hagen Wiesner

Vice-Président Exécutif, Faurecia Automotive Seating à compter du 2 février 2015

8.2.2. MISSION ET ORGANISATION

L'organisation du groupe Faurecia est basée sur des activités (*Business Groups*) qui sont responsables, à l'échelle mondiale, de la gestion et du développement des activités correspondantes de Faurecia.

Les *Business Groups* sont responsables des résultats opérationnels de leurs activités, ainsi que des investissements et de l'ensemble de la gestion de la génération de trésorerie opérationnelle.

L'organisation de Faurecia comprend quatre *Business Groups* :

- Faurecia Automotive Seating est en charge de la gestion et du développement de l'activité sièges complets et de l'ensemble des composants qui rentrent dans la conception et la production des sièges : structures métalliques, mécanismes, sous-modules de confort et sécurité, mousse et coiffes ;
- Faurecia Emissions Control Technologies est en charge de la gestion et du développement des activités lignes d'échappement complètes et des composants d'échappement, tant en parties chaudes comprenant le système de traitement des particules et de dépollution des gaz d'échappement, qu'en parties froides ;
- Faurecia Interior Systems est en charge de la gestion et du développement des pièces majeures qui composent l'habitacle des véhicules : planches de bord, cockpits complets, console centrale, panneaux de porte et modules de portes ; produits d'insonorisation et d'habillage intérieur, modules acoustiques ;
- Faurecia Automotive Exteriors est en charge des développements des activités équipement extérieur et modules de face avant, ainsi que des activités plastiques composites du groupe.

Les directions fonctionnelles comprennent :

- la direction financière et la direction des ressources humaines chargées de gérer au sein de Faurecia les domaines correspondants. Elles s'appuient à cet égard sur des structures pays et des centres de services partagés chargés de fournir à l'ensemble du groupe Faurecia les prestations de gestion financière et d'administration (trésorerie, comptabilité, fiscalité, juridique) et de gestion et d'administration des ressources humaines ;
- la direction de la stratégie anime la réflexion stratégique et la planification à moyen terme du groupe ; elle coordonne le processus d'innovation et les activités de recherche et développement des activités, ainsi que le développement de Faurecia sur les marchés émergents ;
- la direction de la communication assure la communication interne et externe du groupe et de chacun de ses composants.

8.2.3. RÉMUNÉRATION DU COMITÉ EXÉCUTIF

Le montant global des rémunérations réparties ou allouées au titre de l'exercice 2015 aux membres du comité exécutif en fonction au 31 décembre 2015 s'élève à 8 845 530 euros.

La rémunération des membres du comité exécutif 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 cas de rupture du contrat de travail à l'initiative de l'employeur, les membres du comité exécutif 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.

Le détail du nombre d'options de souscription d'actions attribuées figure à la sous-section 10.4.2.2 du présent document de référence. Les membres du comité exécutif sont également bénéficiaires du système d'attribution d'actions de performance mis en place par le conseil d'administration. Une première tranche comportait trois plans qui ont été attribués par décisions du conseil d'administration du 23 juin 2010, du 21 juillet 2010 et du 25 juillet 2011. La seconde tranche comporte un indicateur de performance externe, avec des plans attribués respectivement par décisions du conseil d'administration du 23 juillet 2012, du 24 juillet 2013 et du 28 juillet 2014. Le plan n°7 a été attribué par décision du conseil d'administration du 23 juillet 2015 (cf. sous-section 10.4.2.2. du présent document de référence).



8.3. Le Senior Management

Chacun des quatre *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 quatre *Business Groups* disposent également d'une équipe centrale chargée des principales fonctions opérationnelles (ventes et marketing, programmes, industriel, 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 quatre 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 2015, 321 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 sur le périmètre immédiatement supérieur pour 20 %.

Les membres de cette équipe sont également bénéficiaires du système d'attribution d'actions de performance mis en place par le conseil d'administration. Une première tranche comportait trois plans qui ont été attribués par décisions du conseil d'administration du 23 juin 2010, du 21 juillet 2010 et du 25 juillet 2011. La seconde tranche comporte un indicateur de performance externe, avec des plans attribués respectivement par décisions du conseil d'administration du 23 juillet 2012, du 24 juillet 2013 et du 28 juillet 2014. Le plan n°7 a été attribué par décision du conseil d'administration du 23 juillet 2015 (cf. sous-section 10.4.2.2. du présent document de référence).

8.4. Procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par le groupe Faurecia

8.4.1. LE CONTRÔLE INTERNE : DÉFINITION ET OBJECTIFS

Le contrôle interne est un dispositif du groupe Faurecia qui comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de chaque société et du Groupe pris dans son ensemble qui :

- contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources ; et
- doit lui permettre de prendre en compte et de faire face de manière appropriée aux risques significatifs qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité.

Le contrôle interne a pour objectif d'assurer :

- la conformité aux lois, règlements ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la direction générale et/ou le conseil d'administration ;

- le bon fonctionnement des processus internes de chaque société du Groupe, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- la fiabilité des informations financières.

Toutefois, le contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue que les objectifs de Faurecia seront atteints. Il existe, en effet, des limites inhérentes à tout système de contrôle interne comme, par exemple, les incertitudes de l'environnement extérieur, l'exercice de la faculté de jugement ou le rapport coût/bénéfice de la mise en place de nouveaux contrôles.

Faurecia veille à l'existence de dispositifs de contrôle interne au sein de ses filiales. Ces dispositifs sont adaptés aux caractéristiques propres aux filiales et aux relations entre société mère et sociétés consolidées.

8.4.2. CADRE DE RÉFÉRENCE UTILISÉ PAR FAURECIA

Le groupe Faurecia continue de développer son dispositif de contrôle interne en s'appuyant sur le cadre de référence de l'AMF et son guide d'application dans sa version actualisée du 22 juillet 2010. Ce dispositif s'applique, d'une part, aux processus concourant à l'élaboration de l'information comptable et financière publiée et, d'autre part, à l'organisation générale des directions opérationnelles du Groupe.

Le contrôle interne du Groupe est mis en œuvre en prenant en compte tant le fonctionnement opérationnel du Groupe que sa structure juridique.

Il concerne toutes les filiales du Groupe consolidées par la méthode de l'intégration globale.

Les informations synthétiques sur les procédures de contrôle interne mises en place, décrites dans le présent rapport, se focalisent sur les risques significatifs susceptibles :

- d'avoir un impact sur les informations financières et comptables publiées par le groupe Faurecia ;

- 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 notre développement de produits) ;
- de mettre le Groupe dans l'incapacité de continuer à financer ses opérations (crise de trésorerie).



8.4.3. ACTEURS ET ORGANISATION DES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE

Le contrôle interne est mis en œuvre par les organes de direction et par l'ensemble des collaborateurs du Groupe à travers leurs actions quotidiennes dans le strict respect des procédures du Groupe dont notamment des règles de base qui sont au nombre de douze.

Les acteurs internes, parties prenantes du système de contrôle interne comprennent :

- le conseil d'administration, qui détermine les grandes orientations de l'activité et de la stratégie du Groupe et supervise leur déploiement ;
- le comité d'audit dont les attributions sont définies par le conseil d'administration, qui joue un rôle essentiel notamment dans le suivi (i) du processus d'élaboration de l'information financière, (ii) de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques et (iii) du contrôle légal des comptes annuels et consolidés par les commissaires aux comptes ;
- le comité exécutif du Groupe qui pilote la stratégie du Groupe, alloue les ressources nécessaires à leur réalisation, fixe les objectifs des entités qui le composent et contrôle leur réalisation ;
- des comités d'opérations tenus chaque mois entre la direction générale du Groupe et l'équipe dirigeante de chaque *Business Group* dans l'enceinte desquels sont revus l'ensemble des indicateurs de gestion. Une attention particulière est portée aux programmes en développement sur les différents paramètres de qualité, performance économique et tenue de délais ;
- la direction et le réseau de contrôle interne au niveau du Groupe (animés par le directeur du contrôle interne Groupe), des différents *Business Group* (portés par les Managers contrôle interne pour chaque *Business Group*) et de la direction financière de certaines régions (Amérique du Nord, Amérique du Sud, Chine, Europe du Sud, Europe du Nord) dont le but est de renforcer la gouvernance, les procédures (*Faurecia Core Procedures*), les processus et outils informatiques (principalement le *Faurecia Core System* basé sur le logiciel de gestion SAP), de former les managers de toutes les fonctions sur les concepts et procédures liés au contrôle interne, d'identifier les bonnes pratiques et de les déployer dans un esprit d'amélioration continue.

Le directeur du contrôle interne Groupe est rattaché à la direction financière du Groupe et participe aux séances du comité d'audit. Il rend compte de ses travaux et renforce le lien entre les lignes de maîtrise dans le cadre du Comité Mensuel de Gouvernance du Contrôle Interne (*Internal Control Governance Board*) présidé par le directeur financier du Groupe et dont sont également membres le directeur de l'audit interne, le directeur du contrôle financier (*VP Financial Control*), le directeur de la conformité (*Chief Compliance*

Officer), le directeur juridique et les directeurs financiers des *Business Group*. Ses travaux sont également revus au moins une fois par an par le comité d'audit et par le comité exécutif.

Les principaux leviers de progrès mis en place par cette fonction sont de plusieurs ordres et incluent : les revues de contrôle interne au moins annuelles entre la direction financière du groupe et les différentes divisions opérationnelles, 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...), des formations dédiées au contrôle interne dont certaines sont désormais inscrites au catalogue de *Faurecia University* (le centre de formation interne de Faurecia), la sécurisation des accès et droits liés aux applications informatiques, l'amélioration des outils informatiques, la révision continue des procédures (voir 8.4.6 pour le détail des évolutions apportées en 2015).

- la direction de la conformité sous la responsabilité du *Chief Compliance Officer* (rattaché au président-directeur général) s'appuie sur des *Regional Compliance Officers* pour l'Amérique du Nord, le Mexique, l'Asie et l'Europe. Elle a pour mission d'élaborer une cartographie des risques d'entrave au code d'éthique, de mettre en place une veille appropriée, de définir et déployer un plan de communication, de formation et des procédures en matière de conformité. Pour le déploiement du plan, la direction de la conformité s'appuie également sur un réseau de correspondants au sein de chacune des divisions opérationnelles des *Business Groups* ;
- la direction du financement et de la trésorerie, la direction du contrôle de gestion, la direction de la qualité, la direction juridique, les directeurs financiers de régions et de pays qui ont un rôle particulier à jouer dans le contrôle interne en raison de leurs compétences transversales ;
- le comité des risques qui a la double mission de s'assurer que certains risques transverses sont correctement suivis et que les indicateurs qui les mesurent sont pertinents ;
- la direction de l'audit interne qui tend à évaluer par une approche systématique et méthodique, les processus de management des risques, de contrôle interne et de gouvernement d'entreprise, s'assure de la cohérence de la démarche du Groupe avec la législation et les préconisations de place et s'assure en permanence du respect des procédures et de l'adhésion aux douze règles de base du contrôle interne à travers des missions s'appuyant sur des tests et des vérifications. En cas de manquement, elle s'assure de la bonne mise en œuvre des plans d'actions correctifs et rend compte de l'efficacité du contrôle interne.

La direction de l'audit interne est placée directement sous la responsabilité du directeur financier du Groupe. Centralisée au niveau Groupe, elle dispose d'équipes régionales basées en France, en Allemagne, aux États-Unis et en Chine. Ses travaux sont approuvés et contrôlés par le Président du Groupe et revus par le comité d'audit. Elle peut intervenir en cas de besoin sur l'ensemble des processus du Groupe à travers le monde. Elle conduit ses missions en toute indépendance et étaye systématiquement ses conclusions de faits précis, dûment vérifiés et rigoureusement chiffrés. Elle met à la disposition de la direction générale l'ensemble de ses travaux et lui rend compte régulièrement du déroulement de ses missions et du respect de ses objectifs. Le suivi des recommandations adressées par l'audit interne aux sites audités s'effectue par (i) une analyse par questionnaire à trois, six et douze mois après le rapport final, (ii) un suivi en comité des opérations (iii) un post-audit sur site si cela est jugé nécessaire. Elle présente chaque semestre le planning d'audit, les rapports effectués et la réalisation de ses objectifs au directeur financier du Groupe et, au moins une fois par an au comité d'audit. Elle s'est dotée d'une charte d'audit interne en 2004 qui définit sa fonction, l'objet de sa mission, l'étendue de son domaine de compétence et la méthodologie utilisée lors des missions.

Le comité des risques, mis en place le 10 novembre 2011 et animé par le directeur de l'audit interne, réunit les propriétaires de risques transverses au niveau du Groupe. Il a pour mission de les définir, de suivre l'évolution de ceux-ci, de les quantifier et de les hiérarchiser et enfin de s'assurer de la pertinence de ces risques au regard des objectifs du Groupe. Sa réflexion intègre non seulement une évaluation de la pertinence dans le temps des indicateurs clé de chacun des risques en question mais aussi les actions requises pour en renforcer le contrôle ou la maîtrise. Il contribue enfin à la préparation et au contrôle de l'information sur les risques délivrée au comité d'audit par le directeur de l'audit interne.

Ce dispositif est complété par l'intervention d'acteurs externes, dont :

- les commissaires aux comptes. Ces derniers ne sont pas, dans le cadre de leur mission légale, partie prenante des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques. Ils en prennent connaissance, s'appuient sur les travaux de l'audit interne et du contrôle interne pour en obtenir une meilleure compréhension et se font en toute indépendance une opinion sur leur pertinence. Ils effectuent chaque année un contrôle du Groupe dans le cadre de leur mission légale de certification des comptes consolidés et d'audit des comptes individuels des sociétés du Groupe. En effet, conformément à la loi française sur les sociétés commerciales, la certification des comptes consolidés et des comptes sociaux de Faurecia est effectuée par deux commissaires aux comptes qui procèdent à un examen conjoint de l'ensemble des comptes, des modalités de leur établissement et de certaines procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration de l'information comptable et financière. Ces deux commissaires aux comptes exercent, à travers les membres de leur réseau dans chaque pays, les fonctions d'auditeur légal ou contractuel de l'ensemble des sociétés consolidées par intégration globale. Les commissaires aux comptes présentent leurs observations sur le rapport du Président, pour celles des procédures de contrôle interne qui sont relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et attestent l'établissement des autres informations requises par la loi ;
- 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) ;
- 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.



8.4.4. LA PRISE EN COMPTE DES RISQUES ET LA DÉMARCHE DE MAÎTRISE DES RISQUES

Les objectifs du Groupe sont définis par le conseil d'administration. Ils concernent non seulement la performance économique mais aussi les domaines dans lesquels le Groupe vise à atteindre un degré particulier d'excellence, tels que le management des personnes, la qualité, l'innovation, les conditions de travail et l'environnement.

Dans ce contexte, le Groupe veille au suivi et à la maîtrise des risques susceptibles d'affecter la réalisation de ses objectifs. Le conseil d'administration est ainsi informé par le comité d'audit des principales actions entreprises pour la surveillance et le suivi des risques, le comité étant lui-même informé par la direction de l'audit interne qui lui délivre, à tout le moins annuellement, une information sur les risques transverses. De manière générale, tous les risques identifiés au sein du Groupe, sont examinés et débattus au sein d'instances spécifiques et sont consolidés au niveau du comité exécutif du Groupe. 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 du comité des opérations qui lui est rattaché. Les risques de nature financière font l'objet pour l'ensemble des sociétés du Groupe, d'une gestion centralisée au niveau de la direction financière du Groupe et sont examinés au sein d'un comité spécifique et d'une gestion

décentralisée au niveau des directions financières régionales via les revues de bilan trimestrielles pour chacun des sites du périmètre.

Il convient de noter que certains risques opérationnels, identifiés comme transverses au niveau du Groupe, font l'objet d'un examen additionnel par le comité des risques, tel que cela est décrit ci-dessus.

Ces risques sont liés à la sécurité des personnes, la qualité, la gestion des programmes, le risque de liquidité, 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 pertinence de cette liste est revue régulièrement par le comité des risques et l'intégration de nouveaux risques transverses est soumise au comité d'audit.

Faurecia a procédé à une revue de ses risques et considère à ce jour qu'il n'y a pas de risques significatifs hormis ceux mentionnés au chapitre 3.4 du document de référence 2015.

8.4.5. DESCRIPTION DES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE

Le contrôle interne repose sur un ensemble de principes et de procédures : la culture du Groupe (*Being Faurecia*), qui repose sur six valeurs clés et sur le code d'éthique et 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 :

- le code d'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 :
 - *Production Control and Logistics* qui définit les différentes étapes du processus de production dans les usines :

préparation de la production pour le démarrage des nouveaux programmes ou de nouvelles unités, planification de la production, contrôle et gestion des flux,

- *Purchasing* qui regroupe les processus mis en œuvre avec les fournisseurs du Groupe afin de bâtir un partenariat durable fondé sur l'excellence,
- *Quality and HSE* qui traite des politiques de qualité et d'hygiène et de sécurité des personnes,
- *PMS (Program Management System) and Engineering* qui définit les règles de fonctionnement liées aux programmes, notamment les différentes phases de développement et les conditions de passage d'une phase à l'autre,
- *Sales and Marketing* qui comprend les procédures applicables à la définition de l'offre produit, à la politique d'innovation, au développement des relations avec les clients du groupe Faurecia et au processus de *sales to cash* (suivi des prix de vente, procédures de facturation, suivi du recouvrement, traitement de l'autofacturation),

- *Communication* qui définit les principes de communication externes et internes,
- *Finance* qui définit le cadre commun à toutes les entités du Groupe en matière de contrôle financier, de déclinaison d'objectifs, d'élaboration des plans stratégiques,
- *Human Resources* qui traite de tous les aspects de la gestion des ressources humaines,
- *Information Technology* qui traite de tous les aspects de la gestion des systèmes d'information (sécurité des réseaux et des accès physiques et logiques, mise en place de nouveaux logiciels, gouvernance...)

Ces procédures sont développées par chaque fonction du Groupe, tout en respectant un cadre général commun, et s'appliquent à toutes les filiales contrôlées par le Groupe. Elles sont régulièrement mises à jour et s'enrichissent en permanence.

Certaines activités de contrôle sont développées ci-dessous.

Chacune fait ou fera prochainement l'objet de campagnes d'autoévaluation régulières.

- 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 suivant l'importance, 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.

8.4.5.1. Le contrôle du respect des valeurs au sein du Groupe

Le groupe Faurecia est fortement attaché aux valeurs de responsabilité, d'intégrité et d'éthique. Le code d'éthique fait partie intégrante des *Faurecia Core Procedures*. Ce code définit 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. Le code précise également la façon dont le Groupe entend mettre en pratique ses valeurs de respect des clients, des actionnaires et plus généralement de toute personne et de l'environnement. Outre un renforcement des mesures déjà en place, ce code institue une procédure d'alerte interne permettant à chaque collaborateur de Faurecia de s'exprimer sur sa connaissance de violations des règles légales ou des procédures du Groupe. Par ailleurs, une procédure d'alerte externe a été instaurée afin de permettre à toute personne ayant connaissance de comportements présentant pour le Groupe des risques sérieux dans les domaines comptable, financier et de lutte contre la corruption, de les signaler. Cette procédure consiste à saisir un organisme indépendant à qui le groupe Faurecia a confié la réception et le premier traitement des alertes. Si les circonstances le justifient, l'organisme saisit le groupe Faurecia via son président-directeur général, lequel demande au directeur de la conformité (*Chief Compliance Officer*) du Groupe de mener à bien les investigations nécessaires. Le

code d'éthique est largement diffusé en plusieurs langues, notamment via l'intranet, ce qui permet un accès direct à chaque collaborateur afin qu'il le respecte en tout temps et en toutes circonstances. Le code vise à responsabiliser et à impliquer le personnel du Groupe dans le développement des valeurs éthiques. Sa connaissance au niveau des usines est systématiquement vérifiée lors des missions d'audit interne.

8.4.5.2. Le contrôle qualité

Le groupe Faurecia gère systématiquement les risques qualité depuis la phase d'acquisition des nouvelles commandes jusqu'à la fabrication dans les usines. La fonction qualité 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 pour satisfaire les besoins des clients tels qu'exprimés dans la mesure de la performance de leurs fournisseurs, mais aussi en termes d'efficacité opérationnelle.

En cas de problème significatif, le système d'alerte au management AMS (*Alert Management System*) tel que décrit au point 8.4.5 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 QRCl (*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 Président 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.



8.4.5.3. La maîtrise des systèmes d'information

Dans un souci permanent d'amélioration des systèmes d'information, le Groupe a initié en 2007 la mise en œuvre d'un progiciel de gestion intégré fondé sur la solution SAP (*Faurecia Core System*) qui équipe d'ores et déjà une grande majorité des entités du Groupe. Ce progiciel 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. La finalisation du déploiement de la partie Comptable et *Controlling* ainsi que de l'ensemble des sites de R&D est prévue à la mi-2016, les entités *Manufacturing* seront achevées à fin 2016 à périmètre constant. Des contrôles préventifs et a posteriori s'appliquent au sein de ce progiciel afin de maîtriser, en particulier, les accès aux données sensibles et assurer une stricte séparation des tâches fonctionnelles.

En complément de ce progiciel, Faurecia utilise également l'application Hyperion pour la consolidation des données financières afin de disposer d'une vue exhaustive et homogène des activités et données comptables et financières.

Ces deux applications font, par ailleurs, l'objet d'une revue annuelle de contrôle de l'environnement informatique et fonctionnelle par Ernst & Young Audit et PricewaterhouseCoopers Audit, les commissaires aux comptes de Faurecia. Cette revue recouvre les accès aux applications et aux données, la gestion des évolutions et des projets ainsi que la gestion de l'exploitation.

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.

8.4.5.4. Le contrôle des programmes

Le contrôle des programmes fait l'objet de procédures particulières. Chacun des contrats passés avec les clients constitue ainsi un « programme » et correspond à un projet qui :

- répond à une demande spécifique, *Request For Quotation*, de fourniture d'équipement complexe de la part d'un constructeur automobile ;
- respecte les objectifs en termes de coût, de délai, de livraison et de qualité ;
- répond aux objectifs de performances financières définies par le Groupe.

La durée de vie d'un tel programme peut aller jusqu'à dix ans, du début du développement (phase d'acquisition, industrialisation) à fin de la vie série (production).

La vie d'un programme est encadrée par des procédures et outils de contrôle. Le *Program Management System* (PMS) 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. Des revues de programmes ont lieu mensuellement donnant lieu à la définition et au suivi de plans d'actions.

Chaque programme fait l'objet ou bénéficie :

- d'une analyse financière prospective sous la forme d'un *Business Plan* (BP) régulièrement mis à jour depuis la phase d'appel d'offre jusqu'à la fin de vie du produit ;
- 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 (*Alert Management System*) tel que décrit au point 8.4.5 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 système de management des programmes (PMS).

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 PMS.

8.4.5.5. Procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

LES PRINCIPES D'ÉLABORATION DES COMPTES

Le conseil d'administration est collectivement responsable de la publication d'une information financière et comptable fiable.

Le comité d'audit a un rôle d'étude et de préparation des délibérations du conseil en la matière. 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 auquel il rend compte chaque fois que nécessaire.

Le comité d'audit a notamment pour mission d'examiner les comptes annuels et semestriels consolidés du groupe Faurecia.

Il peut entendre les auditeurs externes ainsi que les directeurs financier, comptable et de la trésorerie. Ces auditions doivent pouvoir se tenir, le cas échéant, hors la présence de la direction financière et, en tout état de cause, hors la présence de la direction générale de Faurecia. Le directeur financier pourra se faire assister de tout collaborateur de son choix.

La direction générale s'appuie en particulier sur les départements comptables, les services de consolidation, de contrôle de gestion et de la communication financière pour rassembler l'information qui lui est soumise.

La direction du contrôle financier établit les comptes consolidés mensuels et, plus particulièrement, l'information financière semestrielle et annuelle destinée à être publiée. Elle veille au bon établissement par les responsables financiers locaux des comptes sociaux des filiales dans le respect des réglementations locales. Elle définit les principes comptables du Groupe dans le respect des normes IFRS et veille à leur bonne application par l'ensemble des filiales. Elle établit également les comptes de la société Faurecia.

Les procédures de contrôle interne nécessaires à la production d'une information comptable fiable sont mises en place au niveau local. Elles comprennent notamment une généralisation des inventaires permanents complétés par des prises d'inventaires physiques au moins annuellement, une séparation des tâches et des réconciliations avec des sources d'information indépendantes.

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.

La bonne articulation du reporting financier avec les systèmes opérationnels du Groupe constitue la clef de voûte de l'élaboration de l'information financière et comptable. 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 des reportings financiers qui permettent aux directions du Groupe de réagir vite et de contrôler efficacement leurs opérations imposent de s'appuyer sur des systèmes d'information adéquats. Faurecia a mis en place depuis 2007 un ERP Groupe sur la base du logiciel SAP qui est maintenant déployé sur la plupart des plateformes comptables du Groupe et continue progressivement à être mis en œuvre sur les différents sites industriels du Groupe.

Les comptes du Groupe sont établis à partir des informations provenant de chaque filiale et intégrées dans le système de reporting et de consolidation HFM. Ces informations comptables transmises par chaque filiale sont préparées dans le respect des normes du Groupe, lesquelles sont conformes au référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne. Le système FCP, accessible par intranet, comprend le manuel de procédures comptables IFRS.

Les informations comptables de chaque filiale comprennent les comptes de résultat par nature et par destination, une ventilation par secteur d'activité, l'analyse de l'impôt courant et différé, le bilan, le tableau de financement, les engagements et passifs éventuels.

Les opérations entre les sociétés du Groupe sont mensuellement déclarées dans l'outil de reporting HFM.

La direction financière dispose également de prévisions à court et moyen termes afin de vérifier la valeur des unités génératrices de trésorerie, de rapports d'actuaire pour évaluer les engagements envers le personnel et les retraités, des évaluations en juste valeur des instruments financiers dérivés confirmées par les contreparties bancaires.

Pour chaque filiale, le responsable comptable et le contrôleur de gestion en charge ont accès à toutes les informations nécessaires leur permettant d'élaborer des comptes corrects dans le respect des normes locales pour les comptes statutaires et des normes du Groupe pour le reporting.

Le responsable comptable est, de plus, tenu de préparer à chaque arrêté semestriel et annuel un état de rapprochement entre les capitaux propres et les résultats préparés suivant les normes locales et suivant les IFRS de chaque filiale.

Des instructions rappellent chaque mois aux comptables et contrôleurs de gestion les procédures de clôture. Des formations aux outils de reporting sont assurées régulièrement aux personnels comptables et financiers récemment arrivés dans le Groupe.

La préparation de comptes mensuels pour les besoins de gestion oblige chaque entité à disposer des ressources nécessaires pour élaborer une information de qualité.



ENGAGEMENTS HORS BILAN

Les engagements hors bilan font l'objet d'un processus d'identification et d'évaluation spécifique.

Chaque engagement fait l'objet d'un suivi particulier en fonction de sa nature. Ainsi, les risques de change et de taux d'intérêt, ainsi que les financements intragroupe en devises sont gérés de manière centralisée sous la supervision de la direction financière et font si nécessaire l'objet d'une couverture de change. De même, les cautions et/ou garanties accordées par la société Faurecia font l'objet d'une émission et d'un suivi centralisés.

IDENTIFICATION ET ANALYSE DES RISQUES AFFECTANT L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

L'établissement de comptes mensuels complets permet de réduire fortement les risques lors des arrêtés semestriels et annuels notamment sur le respect des délais. Les difficultés sont ainsi anticipées, les comptes réciproques sont rapprochés chaque mois, les opérations particulières sont traitées sans attendre la clôture annuelle, la justification du calcul de l'impôt devient un exercice régulier.

La préparation et l'analyse des comptes mensuels et leur rapprochement avec le budget doivent permettre dans chaque entité de déceler des variations anormales de comptes tels que les stocks ou la trésorerie. Ajoutés à des procédures spécifiques, ils doivent permettre de réduire les risques d'erreurs et de fraudes.

PROCÉDURE DE « HARD CLOSE »

Une préclôture au 31 octobre portant sur les comptes intermédiaires permet d'anticiper, d'évaluer et de valider les options principales de clôture des comptes annuels. De même, une préclôture en mai permet d'anticiper la clôture au 30 juin des comptes semestriels.

OUTILS DE CONTRÔLE COMPTABLE ET FINANCIER

Le Groupe a défini les procédures nécessaires à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. Elles sont en accord avec les principes comptables en vigueur et sont, à l'instar de toutes les procédures de contrôle interne, disponibles sur le réseau intranet du Groupe. Parmi ces procédures, peuvent notamment être citées à raison de leur importance pour le Groupe :

- une procédure d'autorisation d'investissement, qui détermine les éléments indispensables justifiant l'investissement et les signataires autorisés à engager l'entreprise selon des seuils prédéfinis ;
- une procédure de demande de souscription de capital, d'augmentation de capital, de prise de participation et de prêt intragroupe ;
- une procédure d'élaboration du *Business Plan* pour les programmes ;
- une procédure relative aux acquisitions des nouveaux programmes ;

- une procédure de consolidation des comptes.

Les services financiers du Groupe sont organisés avec pour objectif central de séparer les fonctions « comptabilité » et « contrôle de gestion » et de créer des centres de services partagés comptables par pays ou par région sous la responsabilité d'un directeur financier. La direction financière Groupe étant, pour sa part, en charge de la définition des règles et procédures, de la consolidation, de la gestion de la trésorerie et du financement, et de l'audit.

Cette organisation permet de répondre à la dispersion de l'activité au sein du Groupe, de renforcer l'application et l'harmonisation des procédures du Groupe et donc de renforcer l'efficacité des procédures de contrôle interne. Elle permet de renforcer le rôle et la responsabilité de la fonction comptable, d'améliorer le reporting et l'efficacité des systèmes d'information, de renforcer le contrôle de gestion des programmes. L'enrichissement des tâches résultant de cette organisation contribue, en outre, à développer les compétences et l'implication des personnels.

PROCESSUS DE REPORTING COMPTABLE ET FINANCIER

Les processus de reporting ont pour objectif de fournir des instruments d'information et de pilotage du Groupe et d'assurer ainsi la meilleure réactivité face aux risques éventuels. Un « glossaire du reporting » décrit l'ensemble du contenu des données de reporting et des procédures explicitent la façon dont le reporting doit être effectué.

Le reporting mensuel est élaboré sur l'outil de consolidation HFM 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...).

Le processus de consolidation des résultats au niveau du Groupe est sécurisé par des contrôles bloquants mis en place en amont dans les documents de reporting et des contrôles intermédiaires liés à la structure du système de reporting.

Le reporting mensuel comprend, pour chaque unité opérationnelle dans les trois jours qui suivent la fin du mois, le chiffre d'affaires et le résultat opérationnel estimés et un résultat définitif 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

La direction financière émet pour le budget les hypothèses économiques et financières et les objectifs spécifiques de chaque unité opérationnelle. Le budget est construit sur une périodicité annuelle, par usine, centre de développement ou centre administratif. Il est ensuite mensualisé selon des états standards puis consolidé.

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.

Compte tenu des engagements pluriannuels de ses contrats, une vision à moyen terme des enjeux financiers est nécessaire à la maîtrise des risques de Faurecia. Dans ce cadre, le Groupe établit annuellement un plan stratégique à cinq ans dans lequel la dimension programme est essentielle. Il permet de préciser les perspectives du Groupe en matière de taille de ressources et de rentabilité. Il est consolidé avec le même outil et avec la même rigueur que le reporting mensuel, et conduit à la définition des objectifs budgétaires.

COMMUNIQUÉS FINANCIERS, RAPPORT ANNUEL ET DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

La direction financière du Groupe et la direction de la communication sont en charge de concevoir et diffuser l'ensemble de la communication financière du Groupe à

destination des marchés financiers. Cette communication se fait selon deux vecteurs principaux :

- le rapport annuel et le document de référence ;
- les communiqués à caractère financier.

La conception du rapport annuel valant document de référence est coordonnée par la direction juridique. Leur rédaction fait appel à de nombreux intervenants, experts dans leur domaine, contribuant à la richesse et à la qualité des informations données. Le document de référence est revu et adopté par le conseil d'administration avant diffusion.

Les communiqués à caractère financier sont systématiquement revus par la direction financière ; ceux relatifs aux annonces de résultats annuels et semestriels sont également validés par le conseil d'administration.

8.4.6. PRINCIPALES PERSPECTIVES D'ÉVOLUTIONS

Le Groupe poursuit sa politique d'amélioration des dispositifs de contrôle interne :

- les services comptables partagés sont désormais placés sous la responsabilité de directeurs financiers régionaux (Europe du Sud, Europe du Nord, Amérique du Nord, Amérique du Sud, Asie, Afrique du Sud) dont le périmètre d'action est en passe d'être étendu à de nouvelles zones géographiques ;
- à fin 2015, le système de gestion FCS (ERP SAP) a été déployé sur 85 % des sites opérationnels et centraux (usines, centres R&D, sièges administratifs), dont 72 % des usines. Le déploiement devrait être achevé selon les modalités décrites au point 8.4.5.3, garantissant des processus administratifs, comptables, financiers et de gestion des flux standards, homogènes et de qualité à travers le Groupe et une optimisation de la ségrégation des tâches ;
- en parallèle, d'autres outils et processus de renforcement du contrôle interne ont été déployés et/ou vont continuer de l'être :
 - une application permettant la sécurisation des paiements assurant l'intégrité des données de l'ordre de paiement, depuis sa génération dans FCS jusqu'à la banque concernée, a vu son déploiement étendu et s'achèvera en 2016 à isopérimètre,
 - un module de FCS permettant de suivre de manière sélective certaines transactions effectuées dans l'outil a été activé auprès de populations informatiques susceptibles d'effectuer à titre exceptionnel des transactions sensibles (comptabilisation de factures fournisseurs, mise en paiement...) pour le compte des utilisateurs,
 - un outil permettant d'optimiser la gestion de la matrice SOD (*Segregation of Duties*) et des rôles des utilisateurs dans FCS est en phase pilote et sera déployé en 2016,
 - une application GRC (*Governance, Risk and Compliance*) est en cours d'installation, qui comprend :
 - un module sécurisé « Audit Interne » (planification des missions, préparation, exécution) réceptionné fin 2015 et qui entrera en production début 2016,
 - un module « Contrôle Interne » (gestion des questionnaires et des campagnes d'autoévaluation, exploitation des résultats, suivi des plans d'actions) lancé fin 2015 et qui entrera en production sur le 2^e semestre 2016,
 - une nouvelle génération de l'outil IAM (*Identity Access Management*) permettant une gestion centralisée des droits d'accès et des profils impactant de multiples applications entrera en production en 2016,
 - les campagnes d'autoévaluation effectuées en 2015 (inventaires, ventes, achats, paye, immobilisations) seront complétées en 2016 par les cycles suivants : coûts standards, gestion de la R&D et des programmes, comptabilité et reporting,
 - la responsabilité du management des sites, des divisions et du réseau de contrôleurs internes sera renforcée en 2016 eu égard à l'appréciation chiffrée du niveau de contrôle interne de tous les sites.



8.5. Rapport des commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du code de commerce, sur le rapport du président du conseil d'administration de Faurecia

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Faurecia et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du code de commerce.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 19 avril 2016

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Éric Bertier

ERNST & YOUNG Audit

Denis Thibon





9

Comptes consolidés

SOMMAIRE

9.1.	ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE	156	9.5.	ANNEXE AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS	162
9.2.	BILAN CONSOLIDÉ	158	9.6.	LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AU 31 DÉCEMBRE 2015	218
9.3.	TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS	160	9.7.	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	225
9.4.	VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS	161			



9.1. État du résultat global de la période

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2015	2014 retraité *
CHIFFRE D'AFFAIRES	4	18 770,4	16 876,6
Coûts des biens et services vendus	5	(17 024,8)	(15 486,9)
Frais d'études, de recherche et développement	5	(278,4)	(214,4)
Frais généraux et commerciaux	5	(637,2)	(579,9)
MARGE OPÉRATIONNELLE		830,0	595,4
Autres revenus	6	10,9	5,1
Autres charges	6	(76,2)	(84,9)
Produits sur prêts, titres de placement et trésorerie		12,1	7,9
Charges de financement		(173,6)	(186,6)
Autres revenus et charges financiers	7	(45,2)	(60,0)
RÉSULTAT DES ENTREPRISES CONTRÔLÉES AVANT IMPÔTS		558,0	276,9
Impôts	8	(185,7)	(94,8)
<i>dont Impôts différés</i>	8	<i>(20,3)</i>	<i>38,9</i>
RÉSULTAT NET DES ENTREPRISES CONTRÔLÉES		372,3	182,1
Résultat net des sociétés mises en équivalence	13	12,8	4,4
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		385,1	186,5
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS NON POURSUIVIES	<i>1B/31</i>	60,8	43,1
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ		445,9	229,6
Part du Groupe		371,8	166,4
Part des intérêts minoritaires	23	74,1	63,2
Résultat net par action <i>(en euros)</i>	9	2,98	1,35
Résultat net dilué par action <i>(en euros)</i>	9	2,97	1,35
Résultat net des activités poursuivies par action <i>(en euros)</i>	9	2,49	1,00
Résultat net des activités poursuivies dilué par action <i>(en euros)</i>	9	2,48	1,00
Résultat net des activités non poursuivies par action <i>(en euros)</i>	9	0,49	0,35
Résultat net des activités non poursuivies dilué par action <i>(en euros)</i>	9	0,49	0,35

* cf. note 1.B.

AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE

<i>(en millions d'euros)</i>	2015	2014 retraité *
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ	445,9	229,6
Éléments recyclables en compte de résultat	47,7	123,8
Réévaluation à la juste valeur des couvertures de flux futurs	0,7	(5,3)
<i>dont produits (charges) portés en capitaux propres</i>	<i>(0,2)</i>	<i>(1,5)</i>
<i>dont produits (charges) transférés en résultat de la période</i>	<i>0,9</i>	<i>(3,8)</i>
Écarts de change sur conversion des activités à l'étranger	47,0	129,1
ÉLÉMENTS NON RECYCLABLES EN COMPTE DE RÉSULTAT	28,4	(53,5)
Écarts actuariels sur les avantages postérieurs à l'emploi	28,4	(53,5)
Autres éléments du résultat global des activités non poursuivies	9,8	(0,7)
TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	531,8	299,2
Part du Groupe	456,9	221,8
Part des intérêts minoritaires	74,9	77,4

* cf. note 1.B.



9.2. Bilan consolidé

ACTIF

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	31/12/2015	31/12/2014 retraité *
Écarts d'acquisition	10	1 209,8	1 317,3
Immobilisations incorporelles	11	935,0	850,5
Immobilisations corporelles	12	2 247,3	2 229,7
Titres mis en équivalence	13	111,5	94,7
Autres titres de participation	14	15,6	14,6
Autres actifs financiers non courants	15	69,4	62,7
Autres actifs non courants	16	36,5	26,6
Actifs d'impôts différés	8	215,6	220,7
TOTAL ACTIFS NON COURANTS		4 840,7	4 816,8
Stocks et en-cours nets	17	1 105,2	1 076,6
Créances clients et comptes rattachés	18	1 696,9	1 677,0
Autres créances d'exploitation	19	253,9	275,9
Créances diverses	20	316,5	229,3
Autres actifs financiers courants	30	6,8	7,9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	21	932,5	1 016,9
TOTAL ACTIFS COURANTS		4 311,8	4 283,6
Actifs détenus en vue d'être cédés	1B/31	613,4	0,0
TOTAL ACTIF		9 765,9	9 100,4

* cf. note 1.B.

PASSIF

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	31/12/2015	31/12/2014 retraité *
CAPITAUX PROPRES			
Capital	22	960,4	867,5
Primes d'émission, de fusion et d'apport		621,9	430,9
Titres d'autocontrôle		(1,3)	(1,7)
Réserves consolidées		241,4	114,9
Écarts de conversion		203,4	145,0
Résultat net		371,8	166,4
TOTAL CAPITAUX PROPRES PART GROUPE		2 397,6	1 723,0
Intérêts minoritaires	23	211,9	159,9
TOTAL CAPITAUX PROPRES		2 609,5	1 882,9
Provisions non courantes	24	344,1	369,4
Passifs financiers non courants	26	966,2	1 029,0
Autres passifs non courants		1,6	1,5
Passifs d'impôts différés	8	11,1	9,6
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		1 323,0	1 409,5
Provisions courantes	24	188,4	220,2
Passifs financiers courants	26	918,9	1 383,4
Acomptes reçus des clients		125,9	98,4
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		3 449,7	3 311,5
Dettes fiscales et sociales	27	539,0	579,6
Dettes diverses	28	235,7	214,9
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		5 457,6	5 808,0
Passifs liés aux actifs détenus en vue d'être cédés	1B/31	375,8	0,0
TOTAL PASSIF		9 765,9	9 100,4

* cf. note 1.B.



9.3. Tableau des flux de trésorerie consolidés

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Exercice 2015	Exercice 2014 retraité *
I – OPÉRATIONS D'EXPLOITATION			
Marge opérationnelle		830,0	595,4
Amortissements et Provisions pour dépréciation des immobilisations		611,8	505,7
Marge opérationnelle avant amortissements et Provisions pour dépréciation		1 441,8	1 101,1
Provisions courantes et non courantes opérationnelles		31,8	21,4
(Plus)/Moins-value sur cession d'actifs opérationnels		5,6	3,2
Restructuring décaissé		(77,0)	(90,2)
Frais financiers décaissés nets des produits		(208,0)	(175,6)
Autres revenus et charges décaissés		(28,5)	(74,3)
Impôts décaissés		(219,1)	(127,9)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence		16,1	26,1
Variation du besoin en fonds de roulement		153,0	208,9
Variation des stocks		(112,3)	20,3
Variation des créances clients		(74,3)	85,1
Variation des dettes fournisseurs		263,7	152,2
Variation des autres créances et dettes d'exploitation		73,9	(36,9)
Variation des créances et dettes diverses (hors impôt)		2,0	(11,8)
FLUX D'EXPLOITATION LIÉS AUX ACTIVITÉS NON POURSUIVIES	31	133,5	144,6
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION		1 249,2	1 037,4
II – OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Investissements en immobilisations corporelles	12	(620,8)	(474,7)
Investissements en immobilisations incorporelles	11	(1,9)	(1,3)
Investissements en frais de développement	11	(308,9)	(314,1)
Acquisition/Cession de titres de participation et d'activités (nette de la trésorerie apportée)		(30,9)	(33,3)
Produit de cessions d'immobilisations corporelles		15,3	12,4
Produit de cessions d'actifs financiers		0,0	0,0
Variation des créances et dettes sur investissements		36,8	9,0
Autres variations		(27,3)	(12,5)
FLUX D'INVESTISSEMENT LIÉS AUX ACTIVITÉS NON POURSUIVIES	31	(65,0)	(55,5)
FLUX DE TRÉSORERIE SUR OPERATIONS D'INVESTISSEMENT		(1 002,7)	(870,0)
EXCÉDENT/(BESOIN) DE FINANCEMENT (I)+(II)		246,5	167,4
III – OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Augmentation du capital de Faurecia (nette des frais) et des participations contrôlées		29,1	5,4
Composante option de conversion des obligations convertibles		0,0	0,0
Dividendes versés aux actionnaires de la Société mère		(12,8)	(7,2)
Dividendes versés aux minoritaires des filiales contrôlées		(64,5)	(49,8)
Autres actifs et passifs financiers		0,0	0,0
Émission d'emprunts et nouveaux passifs financiers **		933,1	322,0
Remboursements d'emprunts et autres passifs financiers		(1 195,0)	(135,8)
FLUX DE FINANCEMENT LIÉS AUX ACTIVITÉS NON POURSUIVIES	31	(38,2)	(28,4)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPERATIONS DE FINANCEMENT		(348,3)	106,2
IV – AUTRES IMPACTS SUR LA TRÉSORERIE NETTE			
Effet des variations des cours de change		20,7	41,5
Flux nets de trésorerie liés aux activités non poursuivies		(3,3)	0,0
AUGMENTATION/(DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE		(84,4)	315,1
TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE		1 016,9	701,8
TRÉSORERIE A LA FIN DE L'EXERCICE		932,5	1 016,9

* cf. note 1.B.

** Essentiellement le nouvel emprunt obligataire pour 700 millions d'euros (cf. note 26.3) et de nouveaux emprunts en France (138,6 millions d'euros) et au Brésil (46,4 millions d'euros).

9.4. Variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Écarts d'évaluation										Total
	Nombre d'actions ⁽¹⁾	Capital social	Primes d'émission, de fusion et d'apport	Titres d'auto-contrôle	Réserves consolidées et résultat net	Écarts de conversion	Couverture de flux futurs	Écarts actuariels sur les avantages postérieurs à l'emploi	Capitaux propres part du Groupe	Intérêts minoritaires	
Capitaux propres au 31/12/2013											
avant répartition retraités *	122 588 135	858,1	410,4	(1,4)	264,5	28,7	(1,1)	(51,7)	1 507,5	140,5	1 648,0
Résultat net retraité *					166,4				166,4	63,2	229,6
Autres éléments du résultat global de la période						116,2	(5,3)	(55,5)	55,4	14,2	69,6
Résultat global de l'exercice retraité *					166,4	116,2	(5,3)	(55,5)	221,8	77,4	299,2
Augmentation de capital ⁽²⁾	1 337 075	9,4	20,5						29,9	1,8	31,7
Dividendes versés au titre de l'exercice 2013					(36,8)				(36,8)	(47,4)	(84,2)
Valorisation des options de souscription d'actions et attribution d'actions gratuites					0,1				0,1		0,1
Opérations sur titres autodétenus				(0,3)	6,0				5,7		5,7
Variations de périmètre et autres					(5,3)	0,1			(5,2)	(12,4)	(17,6)
Capitaux propres au 31/12/2014											
avant répartition retraités *	123 925 210	867,5	430,9	(1,7)	394,9	145,0	(6,4)	(107,2)	1 723,0	159,9	1 882,9
Résultat net					371,8				371,8	74,1	445,9
Autres éléments du résultat global de la période						56,7	0,7	27,7	85,1	0,8	85,9
Résultat global de l'exercice					371,8	56,7	0,7	27,7	456,9	74,9	531,8
Augmentation de capital ⁽²⁾	13 267 568	92,9	162,2						255,1	32,2	287,3
Dividendes versés au titre de l'exercice 2014 ⁽³⁾					(43,4)				(43,4)	(55,8)	(99,2)
Valorisation des options de souscription d'actions et attribution d'actions gratuites					9,9				9,9		9,9
Opérations sur titres autodétenus				0,6	0,0				0,6		0,6
Variations de périmètre et autres			28,8		(35,0)	1,7			(4,5)	0,7	(3,8)
Capitaux propres au 31/12/2015											
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

* cf. note 1.B.

(1) Dont 44 162 actions d'autodétention au 31/12/2013, 36 266 au 31/12/2014 et 21 888 au 31/12/2015 – cf. note 9.

(2) Augmentation de capital provenant principalement du paiement des dividendes en action pour la part Groupe.

(3) Pour la part Groupe, dividendes versés en trésorerie pour 12,8 millions d'euros et en actions pour 30,6 millions d'euros.



9.5. Annexe aux états financiers consolidés

SOMMAIRE

NOTE 1	Principes comptables et événements de la période	163	NOTE 20	Créances diverses	190
NOTE 2	Évolution du périmètre	170	NOTE 21	Trésorerie et équivalents de trésorerie	191
NOTE 3	Événements postérieurs à la clôture	170	NOTE 22	Capitaux propres	191
NOTE 4	Informations par secteur opérationnel	170	NOTE 23	Intérêts minoritaires	193
NOTE 5	Analyse des coûts opérationnels	175	NOTE 24	Provisions courantes et non courantes	194
NOTE 6	Autres revenus et charges	177	NOTE 25	Provisions pour retraites et charges assimilées	195
NOTE 7	Autres revenus et charges financiers	178	NOTE 26	Endettement financier net	200
NOTE 8	Impôts sur les résultats	178	NOTE 27	Dettes fiscales et sociales	204
NOTE 9	Résultat par action	180	NOTE 28	Dettes diverses	204
NOTE 10	Écarts d'acquisition	181	NOTE 29	Instruments financiers	205
NOTE 11	Immobilisations incorporelles	183	NOTE 30	Couverture des risques de change et de taux d'intérêt	208
NOTE 12	Immobilisations corporelles	184	NOTE 31	Actifs et passifs destinés à être cédés et activités non poursuivies	212
NOTE 13	Titres mis en équivalence	186	NOTE 32	Engagements donnés et passifs éventuels	215
NOTE 14	Autres titres de participation	188	NOTE 33	Parties liées	216
NOTE 15	Autres actifs financiers non courants	188	NOTE 34	Honoraires des commissaires aux comptes	217
NOTE 16	Autres actifs non courants	188	NOTE 35	Société mère consolidante	217
NOTE 17	Stocks et en-cours	189	NOTE 36	Dividendes	217
NOTE 18	Créances clients et comptes rattachés	189			
NOTE 19	Autres créances d'exploitation	190			

Faurecia S.A. avec ses filiales (« Faurecia »), est l'un des leaders mondiaux de l'équipement automobile dans quatre activités clés : Automotive Seating, Emissions Control Technologies, Interior Systems et Automotive Exteriors.

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

Les états financiers consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration en sa séance du 10 février 2016.

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 :

http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm

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 2015 et des comptes comparatifs 2014 sont celles publiées au Journal Officiel de l'Union européenne (JOUE) au 31 décembre 2015 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 2015 les amendements portant sur les normes IFRS 3, IFRS 13, IAS 40 et les améliorations annuelles des IFRS (2011-2013), qui n'ont pas d'impacts significatifs sur les comptes consolidés, ainsi que l'interprétation IFRIC 21, dont les impacts sur les comptes consolidés sont décrits en note 1.B.

Par ailleurs, Faurecia n'a pas appliqué par anticipation les normes, amendements et interprétations lorsque l'application obligatoire est postérieure au 31 décembre 2015, qu'ils aient été adoptés ou non par l'Union européenne. L'impact de ces normes et amendements est en cours d'analyse.

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 « Écarts d'acquisition » pour la valorisation des écarts d'acquisition, en note 25 « 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 ».

1.1 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 suivant 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.

1.B Événements récents et modifications apportées aux comptes antérieurement publiés

1.B.1 ÉVÉNEMENTS RÉCENTS

Obligations 2019

Faurecia a émis le 3 mai 2012 des obligations pour un montant de 250 millions d'euros à échéance du 15 juin 2019. Ainsi que Faurecia l'avait annoncé à la fin de l'année 2014, ces obligations ont fait l'objet d'un remboursement anticipé le 17 avril 2015, après l'émission des nouvelles obligations 2022. (cf. note 26.3)



Obligations 2022

Faurecia a émis le 17 mars 2015 des obligations à échéance du 15 juin 2022 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. (cf. note 26.3)

OCEANE 2018

Faurecia a annoncé le 7 décembre 2015 son intention de rembourser au pair, le 15 janvier 2016, les obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes émises en septembre 2012 pour 250 millions d'euros, échéance 1^{er} janvier 2018. À la suite de l'annonce de cette opération, 94,5 % des obligations étaient converties au 31 décembre 2015, et le nominal restant des obligations en vie à cette date s'élevait à 13,7 millions d'euros. Au 15 janvier 2016, la quasi-totalité des obligations a été convertie, et le 0,2 million d'euros de nominal résiduel ont été remboursés.

Activités non poursuivies

Le 14 décembre 2015, Faurecia a signé avec la Compagnie Plastic Omnium un protocole d'accord (*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 1 952 millions d'euros en 2014 et emploie 7 700 personnes dans 22 sites industriels. L'activité composites, l'usine fournissant divers composants à Smart localisée à Hambach (France) ainsi que deux co-entreprises au Brésil et en Chine ne font pas partie de ce projet. En revanche, certains actifs du segment Interior Systems situés dans l'usine de Marles-les-Mines (France) font partie du projet de cession (cf. note 1.B.2).

Avant signature d'un accord définitif, le projet est soumis aux procédures nécessaires d'information et consultation avec les instances représentatives du personnel. Il est par ailleurs soumis aux autorités de la concurrence concernées.

La cession devrait être finalisée au cours de l'année 2016. Cependant, à la date de la signature du protocole (MoU), la cession a été considérée comme hautement probable. À partir de cette date, les actifs et passifs concernés ont été traités comme relevant d'activités non poursuivies. (cf. note 1.B.2 et note 31.)

Régime additif de retraite

Un régime additif de retraite spécifique pour les membres du comité exécutif, titulaires d'un contrat de travail avec Faurecia SA ou l'une de ses filiales, a été approuvé par le conseil d'administration du 11 février 2015. Ce régime, à prestations définies pour les membres français et à cotisations définies pour les membres étrangers, a pris effet au 1^{er} janvier 2015 et garantit à chaque bénéficiaire, sur la base de son salaire de référence, un niveau de rente annuelle déterminé en fonction du résultat opérationnel du Groupe et du budget approuvés par le conseil d'administration. Ce régime a donné lieu à la constatation d'une charge de 2,4 millions d'euros, correspondant à l'engagement calculé sur la base de l'évaluation actuarielle et une taxe correspondante de 0,8 million d'euros.

1.B.2 MODIFICATIONS APPORTÉES AUX COMPTES ANTÉRIEUREMENT PUBLIÉS

IFRS 5 Activités non poursuivies

Suite à la signature avec la Compagnie Plastic Omnium d'un protocole (*Memorandum of Understanding*) portant sur la cession de son activité Automotive Exteriors, l'ensemble des conditions de qualification d'activité non poursuivie au sens des IFRS et notamment, la matérialité de l'activité concernée et le caractère hautement probable de l'opération ont été remplies.

À partir du 15 décembre 2015, et en application de la norme IFRS 5, les actifs et passifs correspondants ont été isolés sur des lignes dédiées de même que le résultat des activités correspondantes.

Ces actifs sont présentés séparément des autres actifs ou groupe d'actifs, sur la ligne « actifs destinés à être cédés » du bilan consolidé et sont évalués au plus bas de la valeur comptable ou du prix de cession estimé, net des coûts relatifs à la cession. Les passifs du groupe d'actifs détenus en vue d'être cédés sont présentés sur la ligne « Passifs liés aux actifs détenus en vue d'être cédés » du passif du bilan consolidé.

Les éléments du compte de résultat, des autres éléments du résultat global et du tableau de flux de trésorerie relatifs à ces activités non poursuivies sont isolés dans les états financiers pour toutes les périodes présentées. Les éléments bilanciaux sont classés en actifs et passifs en vue d'être cédés sans retraitement de l'année comparative.

Ces principes ont été appliqués au 31 décembre 2015 au périmètre de la cession à savoir :

Nom de l'unité comptable (BAU)	Nom de l'entité légale détenant l'unité comptable	Pays	% de détention	Méthode de consolidation
Unités comptables correspondant à des entités légales complètes				
AR07_1685 Malvinas	Faurecia Exteriors Argentina	Argentine	100 %	Intégration globale
CN38_1687 Changchun	Changchun Huaxiang Faurecia Automotive Plastic Components Co. Ltd	Chine	50 %	Mise en équivalence
FR37_1281 Audincourt Bumpers	Faurecia Bloc Avant	France	100 %	Intégration globale
FR37_1282 Audincourt	Faurecia Bloc Avant	France	100 %	Intégration globale
FR37_1283 Audincourt	Faurecia Bloc Avant	France	100 %	Intégration globale
FR37_1284 Audincourt Moteurs	Faurecia Bloc Avant	France	100 %	Intégration globale
FR37_1285 Audincourt Moteurs	Faurecia Bloc Avant	France	100 %	Intégration globale
FR37_1287 Audincourt Mngt	Faurecia Bloc Avant	France	100 %	Intégration globale
FR37_1461 Audincourt	Faurecia Bloc Avant	France	100 %	Intégration globale
FR37_1691 Audincourt	Faurecia Bloc Avant	France	100 %	Intégration globale
FR37_1286 Burnhaupt	Faurecia Bloc Avant	France	100 %	Intégration globale
FR37_1288 Marines	Faurecia Bloc Avant	France	100 %	Intégration globale
FR37_1289 Noeux Les Mines	Faurecia Bloc Avant	France	100 %	Intégration globale
DE04_1084 Ingolstadt	Faurecia Kunststoffe Automobilsysteme GmbH	Allemagne	100 %	Intégration globale
DE04_1085 Ingolstadt	Faurecia Kunststoffe Automobilsysteme GmbH	Allemagne	100 %	Intégration globale
DE04_1086 Ingolstadt	Faurecia Kunststoffe Automobilsysteme GmbH	Allemagne	100 %	Intégration globale
DE04_1089 Offenau	Faurecia Kunststoffe Automobilsysteme GmbH	Allemagne	100 %	Intégration globale
DE28_1592 Weissenburg	Faurecia Exteriors GmbH	Allemagne	100 %	Intégration globale
DE28_1526 Essen	Faurecia Exteriors GmbH	Allemagne	100 %	Intégration globale
DE28_1528 Pappenheim	Faurecia Exteriors GmbH	Allemagne	100 %	Intégration globale
DE28_1529 Reinsdorf	Faurecia ExteriorS GmbH	Allemagne	100 %	Intégration globale
DE28_1530 Sterbfritz	Faurecia Exteriors GmbH	Allemagne	100 %	Intégration globale
DE28_1531 Weissenburg	Faurecia Exteriors GmbH	Allemagne	100 %	Intégration globale
DE28_1532 Weissenburg	Faurecia Exteriors GmbH	Allemagne	100 %	Intégration globale
DE28_1533 Weissenburg	Faurecia Exteriors GmbH	Allemagne	100 %	Intégration globale
DE28_1955 Rappenu	Faurecia Exteriors GmbH	Allemagne	100 %	Intégration globale
ES20_1562 Barcelone	Faurecia Automotive Exteriors España, S.A.	Espagne	100 %	Intégration globale
ES20_1563 Barcelone	Faurecia Automotive Exteriors España, S.A.	Espagne	100 %	Intégration globale
ES20_1564 Barcelone	Faurecia Automotive Exteriors España, S.A.	Espagne	100 %	Intégration globale
ES20_1566 Tudela	Faurecia Automotive Exteriors España, S.A.	Espagne	100 %	Intégration globale
ES20_1567 Almussafes	Faurecia Automotive Exteriors España, S.A.	Espagne	100 %	Intégration globale
ES20_1568 Valladolid	Faurecia Automotive Exteriors España, S.A.	Espagne	100 %	Intégration globale



Nom de l'unité comptable (BAU)	Nom de l'entité légale détenant l'unité comptable	Pays	% de détention	Méthode de consolidation
Unités comptables correspondant à une partie d'une entité légale				
BE01_1756 Bruxelles	Société Internationale de Participations -	Belgique	100 %	Intégration globale
BR01_1646 Sao Paolo	Faurecia Automotive do Brasil Ltda	Brésil	100 %	Intégration globale
BR01_1647 Sao Bernardo	Faurecia Automotive do Brasil Ltda	Brésil	100 %	Intégration globale
BR01_1648 Sao Bernardo	Faurecia Automotive do Brasil Ltda	Brésil	100 %	Intégration globale
CN20_1676 Shanghai	Faurecia (China) Holding Co. Ltd	Chine	100 %	Intégration globale
FR23_1451 Marles-les-Mines	Faurecia Intérieur Industrie	France	100 %	Intégration globale
FR23_1261 Marles-les-Mines	Faurecia Intérieur Industrie	France	100 %	Intégration globale
PT07_1365 Palmela	Faurecia Sistemas Interior Portugal Componentes Automoveis S.A.	Portugal	100 %	Intégration globale
RU03_1810 Chelny	OOO Faurecia Automotive Development	Russie	100 %	Intégration globale
SK04_1382 Hlohovec	Faurecia Slovakia s.r.o.	Rép. Tchèque	100 %	Intégration globale
US17_1414 Auburn Hills	Faurecia Interior Systems, Inc.	États-Unis	100 %	Intégration globale
US17_1641 Belvidere	Faurecia Interior Systems, Inc.	États-Unis	100 %	Intégration globale
US17_1415 Sterling Heights	Faurecia Interior Systems, Inc.	États-Unis	100 %	Intégration globale

Interprétation IFRIC 21 Prélèvements opérés par les autorités publiques

Faurecia a appliqué au 1^{er} janvier 2015 l'interprétation IFRIC 21 Prélèvements opérés par les autorités publiques ; l'application de cette interprétation étant rétrospective, les comptes publiés au 31/12/2014 ont été modifiés en conséquence. Les impacts en sont présentés dans les tableaux ci-dessous ; ils avaient été mentionnés dans la note 1 des comptes 2014.

Les modifications apportées aux comptes antérieurement publiés concernent essentiellement la France et plus

précisément la Contribution Sociale de Solidarité sur les Sociétés (C3S) et la taxe foncière.

La C3S antérieurement reconnue au rythme de la constitution du chiffre d'affaires de l'année N, est dorénavant reconnue au 1^{er} janvier de l'année N + 1. Les capitaux propres au 1^{er} janvier 2014 sont en conséquence augmentés de 5,7 millions d'euros.

L'impact sur le résultat de 2014 est de 0,7 million d'euros.

Le retraitement IFRIC 21 n'a pas d'impact sur les flux de trésorerie.

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE RETRAITÉ

<i>(en millions d'euros)</i>	Année 2014 publiée en février 2015	Impact IFRIC 21	Impact IFRS 5	Année 2014 retraitée
CHIFFRE D'AFFAIRES	18 828,9		(1 952,3)	16 876,6
Coûts des biens et services vendus	(17 271,8)	0,7	1 784,5	(15 486,6)
Frais d'études, de recherche et développement	(235,5)		20,7	(214,8)
Frais généraux et commerciaux	(648,3)		68,5	(579,8)
MARGE OPÉRATIONNELLE	673,3	0,7	(78,6)	595,4
Autres revenus	5,1		-	5,1
Autres charges	(91,6)		6,7	(84,9)
Produits sur prêts, titres de placement et trésorerie	8,0		(0,1)	7,9
Charges de financement	(191,1)		4,5	(186,6)
Autres revenus et charges financiers	(60,5)		0,5	(60,0)
RÉSULTAT DES ENTREPRISES CONTRÔLÉES AVANT IMPÔTS	343,2	0,7	(67,0)	276,9
Impôts courants	(161,2)		27,5	(133,7)
Impôts différés	46,1		(7,2)	38,9
RÉSULTAT NET DES ENTREPRISES CONTRÔLÉES	228,1	0,7	(46,7)	182,1
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	0,8		3,6	4,4
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	228,9	0,7	(43,1)	186,5
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS NON POURSUIVIES			43,1	43,1
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ	228,9	0,7	-	229,6
Part du Groupe	165,7	0,7	-	166,4
Part des intérêts minoritaires	63,2			63,2
Résultat net par action <i>(en euros)</i>	1,34			1,35
Résultat net dilué par action <i>(en euros)</i>	1,34			1,35
Résultat net des activités poursuivies par action <i>(en euros)</i>	1,34			1,00
Résultat net des activités poursuivies dilué par action <i>(en euros)</i>	1,34			1,00


BILAN CONSOLIDÉ RETRAITÉ

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2013 publié en février 2014	Impact IFRIC 21	31/12/2013 retraité	31/12/2014 publié en février 2015	Impact IFRIC 21	31/12/2014 retraité
CAPITAUX PROPRES						
Capital	858,1		858,1	867,5		867,5
Primes d'émission, de fusion et d'apport	410,4		410,4	430,9		430,9
Titres d'autocontrôle	(1,4)		(1,4)	(1,7)		(1,7)
Réserves consolidées	118,3	6,0	124,3	109,2	5,7	114,9
Écarts de conversion	28,8		28,8	145,0		145,0
Résultat net	87,6	(0,3)	87,3	165,7	0,7	166,4
TOTAL CAPITAUX PROPRES						
PART GROUPE	1 501,8	5,7	1 507,5	1 716,6	6,4	1 723,0
Intérêts minoritaires	140,5		140,5	159,9		159,9
TOTAL CAPITAUX PROPRES	1 642,3	5,7	1 648,0	1 876,5	6,4	1 882,9
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS	1 612,5	-	1 612,5	1 409,5	-	1 409,5
Provisions courantes	223,2		223,2	220,2		220,2
Passifs financiers courants	920,8		920,8	1 383,4		1 383,4
Acomptes reçus des clients	169,4		169,4	98,4		98,4
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	3 053,1		3 053,1	3 311,5		3 311,5
Dettes fiscales et sociales	517,2	(5,7)	511,5	586,0	(6,4)	579,6
Dettes diverses	192,3		192,3	214,9		214,9
TOTAL DES PASSIFS COURANTS	5 076,0	(5,7)	5 070,3	5 814,4	(6,4)	5 808,0
Passifs liés aux actifs détenus en vue d'être cédés	-		-	-		-
TOTAL PASSIF	8 330,8	-	8 330,8	9 100,4	-	9 100,4

TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ RETRAITÉ

<i>(en millions d'euros)</i>	Année 2014 publiée en février 2015	Impact IFRIC 21	Impact IFRS 5	Année 2014 retraîtée
I – OPÉRATIONS D'EXPLOITATION				
Marge opérationnelle	673,3	0,7	(78,6)	595,4
Amortissements et Provisions pour dépréciation des immobilisations	555,6		(49,9)	505,7
Marge opérationnelle avant amortissements et Provisions pour dépréciation	1 228,9	0,7	(128,5)	1 101,1
Provisions courantes et non courantes opérationnelles	25,9		(4,5)	21,4
(Plus)/Moins value sur cession d'actifs opérationnels	3,2		0,0	3,2
Restructuring décaissé	(95,5)		5,3	(90,2)
Frais financiers décaissés nets des produits	(180,2)		4,6	(175,6)
Autres revenus et charges décaissés	(79,3)		5,0	(74,3)
Impôts décaissés	(154,9)		27,0	(127,9)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	26,1		0,0	26,1
Variation du besoin en fonds de roulement	263,2	(0,7)	(53,6)	208,9
Variation des stocks	77,9		(57,6)	20,3
Variation des créances clients	87,8		(2,7)	85,1
Variation des dettes fournisseurs	120,2		32,0	152,2
Variation des autres créances et dettes d'exploitation	(4,8)	(0,7)	(31,4)	(36,9)
Variation des créances et dettes diverses (hors impôt)	(17,9)		6,1	(11,8)
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION GÉNÉRÉS PAR LES ACTIVITÉS NON POURSUIVIES			144,6	144,6
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION	1 037,4	0,0	0,0	1 037,4
II – OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT				
Investissements en immobilisations corporelles	(519,2)		44,5	(474,7)
Investissements en immobilisations incorporelles	(1,8)		0,5	(1,3)
Investissements en frais de développement	(321,6)		7,5	(314,1)
Acquisition/Cession de titres de participation et d'activités (nette de la trésorerie apportée)	(33,3)		0,0	(33,3)
Produit de cessions d'immobilisations corporelles	13,6		(1,2)	12,4
Produit de cessions d'actifs financiers	0,0		0,0	0,0
Variation des créances et dettes sur investissements	7,6		1,4	9,0
Autres variations	(15,3)		2,8	(12,5)
FLUX DE TRÉSORERIE SUR OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT GÉNÉRÉS PAR LES ACTIVITÉS NON POURSUIVIES			(55,5)	(55,5)
FLUX DE TRÉSORERIE SUR OPERATIONS D'INVESTISSEMENT	(870,0)	0,0	0,0	(870,0)
EXCÉDENT/(BESOIN) DE FINANCEMENT (I)+(II)	167,4			167,4
III – OPÉRATIONS DE FINANCEMENT				
Augmentation du capital de Faurecia (nette des frais) et des participations contrôlées	5,4			5,4
Composante option de conversion des obligations convertibles	0,0			0,0
Dividendes versés aux actionnaires de la Société mère	(7,2)			(7,2)
Dividendes versés aux minoritaires des filiales contrôlées	(49,8)			(49,8)
Autres actifs et passifs financiers	0,0			0,0
Émission d'emprunts et nouveaux passifs financiers	296,2		25,8	322,0
Remboursements d'emprunts et autres passifs financiers	(138,4)		2,6	(135,8)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS DE FINANCEMENT GÉNÉRÉS PAR LES ACTIVITÉS NON POURSUIVIES			(28,4)	(28,4)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPERATIONS DE FINANCEMENT	106,2	0,0	0,0	106,2
IV – AUTRES IMPACTS SUR LA TRÉSORERIE NETTE				
Effet des variations des cours de change	41,5		0,0	41,5
Flux nets de trésorerie liés aux activités en cours de cession	0,0		0,0	0,0
AUGMENTATION/(DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE	315,1			315,1
TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	701,8			701,8
TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE	1 016,9			1 016,9



NOTE 2

ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE
2.1 Évolution du périmètre en 2015

La société Automotive Performance Materials (APM) appartenant au périmètre de l'activité Interior Systems et détenue à 50 % par Faurecia, a été créée en France et est consolidée depuis janvier 2015 par mise en équivalence. En Chine, Dongfeng Faurecia Automotive Interior Systems Company Limited et Dongfeng Faurecia Automotive Parts Sales Company Limited, détenues à 50 %, sont consolidées respectivement par intégration globale et par mise en équivalence depuis avril 2015. Enfin, Wuhan Hongtai Changpeng Automotive Components Company Limited, détenue à 49 %, est consolidée par mise en équivalence depuis septembre 2015.

Suite à la levée des restrictions à l'exportation vers l'Iran, la dépréciation des actifs liés à la société Faurecia Azin Pars (Iran) a été reprise en totalité dans le périmètre Automotive Seating.

La société Dongfeng Faurecia Automotive Exterior Systems Company Limited, a été créée en Chine et est consolidée par mise en équivalence depuis mars 2015 dans le périmètre Automotive Exteriors.

2.2 Rappel des modifications du périmètre intervenues en 2014

La société Faurecia Howa Interior Systems, détenue à 51 % par Faurecia, a été créée au Mexique et est consolidée depuis juillet 2014 par intégration globale dans l'activité Interior Systems. Faurecia Magneti Marelli Pernambuco Componentes Automotivos Ltda in Brazil au Brésil, détenue à 35 % par Faurecia, est consolidée par mise en équivalence depuis novembre 2014.

La société Shanghai Faurecia Automotive Seating Company Limited, détenue à 55 % par Faurecia, a été créée en Chine et est consolidée par intégration globale depuis avril 2014 dans l'activité Automotive Seating. La société Industrias Cousins Frères, préalablement consolidée par intégration globale, est consolidée par mise en équivalence depuis juillet 2014 à la suite d'un changement dans la gouvernance de la société. La société Faurecia Azin Pars, détenue à 51 % par Faurecia, produit des sièges automobiles en Iran pour le groupe Renault. Compte tenu des restrictions à l'exportation vers l'Iran et des incertitudes relatives à la reprise des activités en Iran, l'ensemble des actifs liés à cette filiale a été déprécié au 31 décembre 2013 ; la position a été maintenue en 2014.

La société Changsha Faurecia Emissions Control Technologies Company Limited, a été créée en Chine et est consolidée par intégration globale depuis juillet 2014 dans l'activité Emissions Control Technologies.

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 reste organisé sur 2015 en quatre unités opérationnelles basées sur la nature des produits et des services rendus, jusqu'à la finalisation du projet de cession de son activité Automotive Exteriors (cf. note 1.B.) :

- Automotive Seating (développement et production de sièges complets, d'armatures et de mécanismes de sièges) ;
- Emissions Control Technologies (développement et production de systèmes d'échappement) ;
- Interior Systems (développement et production de planches de bord et de cockpits complets, de modules et panneaux de portes, de systèmes acoustiques) ;

- Automotive Exteriors (développement et fabrication de pare-chocs, de modules de face avant et de modules de sécurité).

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, les résultats financiers, les impôts, 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 autres revenus et charges opérationnels, 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

2015

(en millions d'euros)	Automotive Seating	Emission Control Technologies	Interior Systems	Automotive Exteriors	Autres	Reclassements IFRS 5 *	Total
Chiffre d'affaires	6 198,2	7 453,4	5 044,4	2 041,4	449,1	(1 953,2)	19 233,3
Éliminations interactivités	(10,0)	(3,4)	(25,8)	(6,3)	(449,1)	31,7	(462,9)
Chiffre d'affaires consolidé	6 188,2	7 450,0	5 018,6	2 035,1	0,0	(1 921,5)	18 770,4
Marge opérationnelle avant allocation de frais	317,2	370,8	210,7	53,8	(39,9)	(82,6)	830,0
Allocation de frais	(11,6)	(10,8)	(13,0)	(4,5)	39,9	0,0	0,0
Marge opérationnelle	305,6	360,0	197,7	49,3	0,0	(82,6)	830,0
Autres revenus							10,9
Autres charges							(76,2)
Frais financiers nets							(161,5)
Autres revenus et charges financiers							(45,2)
Impôts sur les sociétés							(185,7)
Part du résultat dans les MEE							12,8
Résultat net des activités poursuivies							385,1
Résultat net des activités non poursuivies							60,8
RÉSULTAT NET							445,9
Actifs sectoriels	3 078,9	2 434,4	1 993,5	634,7	119,4	(595,1)	7 665,8
Immobilisations corporelles nettes	642,1	734,8	808,3	254,5	52,3	(244,7)	2 247,3
Autres actifs sectoriels	2 436,8	1 699,6	1 185,2	380,2	67,1	(350,4)	5 418,5
Participation dans les MEE							111,5
Titres de participation							15,6
Actifs financiers CT et LT							1 029,3
Actifs d'impôts (courants et différés)							330,3
Actifs détenus en vue d'être cédés							613,3
ACTIF TOTAL							9 765,8
Passifs sectoriels	1 710,3	1 746,6	1 168,8	375,6	182,1	(345,1)	4 838,3
Dettes financières							1 885,1
Passifs d'impôts (courants et différés)							57,1
Passifs liés aux actifs détenus en vue d'être cédés							375,8
Capitaux propres et intérêts minoritaires							2 609,5
PASSIF TOTAL							9 765,8
Investissements corporels	184,8	200,7	189,6	56,9	45,7	(54,3)	623,4
Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles	(104,1)	(112,7)	(149,8)	(45,8)	(4,9)	44,1	(373,2)
Dépréciation des immobilisations corporelles	(0,7)	0,0	(1,1)	(0,3)	0,0	0,1	(2,0)
Effectifs	37 419	21 225	33 613	8 296	2 316		102 869

* cf. périmètre concerné en note 1.B et analyse des actifs détenus en vue d'être cédés et activités non poursuivies en note 31.

2014

(en millions d'euros)	Automotive Seating	Emission Control Technologies	Interior Systems	Automotive Exteriors	Autres	Reclassements IFRS 5*	Total retraité
Chiffre d'affaires	5 318,8	6 749,6	4 737,0	2 069,7	337,3	(1 983,0)	17 229,4
Éliminations interactivités	(9,7)	(2,2)	(27,7)	(6,6)	(337,3)	30,7	(352,8)
Chiffre d'affaires consolidé	5 309,1	6 747,4	4 709,3	2 063,1	0,0	(1 952,3)	16 876,6
Marge opérationnelle avant allocation de frais	238,9	260,9	134,4	55,7	(15,9)	(78,6)	595,4
Allocation de frais	(4,5)	(4,2)	(5,2)	(2,0)	15,9	0,0	0,0
Marge opérationnelle	234,4	256,7	129,2	53,7	0,0	(78,6)	595,4
Autres revenus							5,1
Autres charges							(84,9)
Frais financiers nets							(178,7)
Autres revenus et charges financiers							(60,0)
Impôts sur les sociétés							(94,8)
Part du résultat dans les MEE							4,4
Résultat net des activités poursuivies							186,5
Résultat net des activités non poursuivies							43,1
RÉSULTAT NET							229,6
Actifs sectoriels	2 724,6	2 250,2	1 867,4	664,9	85,5		7 592,6
Immobilités corporelles nettes	551,9	639,0	755,1	258,8	24,9		2 229,7
Autres actifs sectoriels	2 172,7	1 611,2	1 112,3	406,1	60,6		5 362,9
Participation dans les MEE							94,7
Titres de participation							14,6
Actifs financiers CT et LT							1 107,6
Actifs d'impôts (courants et différés)							290,9
Actifs détenus en vue d'être cédés							0,0
ACTIF TOTAL							9 100,4
Passifs sectoriels	1 470,1	1 553,4	1 134,9	417,2	167,8		4 743,4
Dettes financières							2 412,4
Passifs d'impôts (courants et différés)							61,7
Passifs liés aux actifs détenus en vue d'être cédés							0,0
Capitaux propres et intérêts minoritaires							1 882,9
PASSIF TOTAL							9 100,4
Investissements corporels	152,6	139,5	158,7	45,5	22,9		519,2
Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles	(97,1)	(88,5)	(128,2)	(42,4)	(3,5)		(359,7)
Dépréciation des immobilisations corporelles	(4,3)	(0,1)	3,3	(0,7)			(1,8)
Effectifs	34 799	21 445	32 817	8 057	2 163		99 281

* cf. périmètre concerné en note 1.B et analyse des activités non poursuivies en note 31.



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

<i>(en millions d'euros)</i>	2015	%	2014 retraité	%
Automotive Seating	6 188,2	30	5 309,1	28
Emissions Control Technologies	7 450,0	36	6 747,4	36
Interior Systems	5 018,6	24	4 709,3	25
Automotive Exteriors	2 035,1	10	2 063,1	11
TOTAL AVANT RECLASSEMENTS IFRS 5	20 691,9	100	18 828,9	100
Reclassements IFRS 5	(1 921,5)		(1 952,3)	
TOTAL APRÈS RECLASSEMENTS IFRS 5	18 770,4		16 876,6	

4.3 Chiffre d'affaires par clients significatifs

Le chiffre d'affaires * se décompose par client de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2015	%	2014 retraité	%
Groupe VW	2 976,9	16 %	2 793,0	17 %
Groupe Ford	2 573,9	14 %	2 250,6	13 %
PSA Peugeot Citroën	2 178,8	12 %	1 976,1	12 %
Renault-Nissan	1 864,5	10 %	1 460,1	9 %
GM	1 576,5	8 %	1 367,8	8 %
Daimler	1 218,7	6 %	1 248,8	7 %
BMW	947,9	5 %	812,1	5 %
Autres	5 433,2	29 %	4 968,1	29 %
TOTAL	18 770,4	100 %	16 876,6	100 %

* 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.

4.4 Chiffres significatifs par zones géographiques

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

2015

<i>(en millions d'euros)</i>	France	Allemagne	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie	Autres pays	Reclassements IFRS 5	Total
Chiffre d'affaires	2 168,2	3 836,3	5 191,5	5 539,2	584,1	3 151,1	221,4	(1 921,4)	18 770,4
Immobilisations corporelles nettes	336,5	262,1	686,6	634,1	118,4	435,4	18,9	(244,7)	2 247,3
Investissements corporels	116,5	61,9	156,0	154,5	20,2	159,3	9,3	(54,3)	623,4
Effectifs au 31 décembre	14 413	10 883	34 642	20 645	4 792	15 783	1 711	0	102 869

2014

(en millions d'euros)	France	Allemagne	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie	Autres pays	Reclassements IFRS 5	Total
Chiffre d'affaires retraité	1 902,1	3 969,8	4 509,4	4 536,2	689,9	3 048,7	172,8	(1 952,3)	16 876,6
Immobilisations corporelles nettes	293,8	253,3	650,5	534,7	159,4	318,0	20,0	0,0	2 229,7
Investissements corporels	73,7	54,4	160,0	123,0	21,3	83,8	3,0	0,0	519,2
Effectifs au 31 décembre	13 619	11 527	31 859	20 361	5 208	15 082	1 625	0,0	99 281

NOTE 5 ANALYSE DES COÛTS OPÉRATIONNELS

5.1 Répartition des coûts opérationnels par destination

(en millions d'euros)	Exercice 2015	Exercice 2014 retraité
Coûts des biens et services vendus	(17 024,8)	(15 486,9)
Frais d'études, de recherche et de développement	(278,4)	(214,4)
Frais généraux et commerciaux	(637,2)	(579,9)
TOTAL	(17 940,4)	(16 281,2)

5.2 Répartition des coûts opérationnels par nature

(en millions d'euros)	Exercice 2015	Exercice 2014 retraité
Achats consommés	(12 685,1)	(11 498,5)
Charges externes	(1 724,4)	(1 582,5)
Charges de personnel	(3 335,2)	(3 013,2)
Impôts et taxes	(54,7)	(44,2)
Autres produits et charges *	505,7	387,7
Dotations aux amortissements et provisions pour dépréciation des immobilisations	(611,5)	(509,0)
Dotations et reprises aux autres comptes de provisions	(35,2)	(21,4)
TOTAL	(17 940,4)	(16 281,2)

* Y compris production stockée ou immobilisée.

438,2

332,0

Le Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE) a été imputé sur les charges de personnel. Il s'élève à 15,2 millions d'euros pour 2015 (14,9 millions d'euros en 2014).



5.3 Frais de personnel

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2015	Exercice 2014 retraité
Salaires et appointements *	(2 653,5)	(2 398,0)
Charges salariales	(681,7)	(615,2)
TOTAL	(3 335,2)	(3 013,2)

* Dont coûts d'intérimaires. (299,2) (240,1)

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

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2015	Exercice 2014 retraité
Frais d'études, de recherche et de développement bruts	(924,3)	(866,9)
• facturations aux clients et variations de stocks	552,4	513,7
• développements capitalisés	305,3	309,6
• amortissements des développements capitalisés	(208,5)	(168,4)
• dotations et reprises aux comptes de provisions pour dépréciation des développements capitalisés	(3,3)	(2,4)
CHARGE NETTE	(278,4)	(214,4)

5.5 Dotations aux amortissements et provisions pour dépréciation des immobilisations

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2015	Exercice 2014 retraité
Dotations aux amortissements des frais de développement	(208,5)	(168,4)
Dotations aux amortissements des autres immobilisations incorporelles	(26,8)	(23,0)
Dotations aux amortissements et variation des provisions des outillages spécifiques	(6,1)	2,1
Dotations aux amortissements et variation des provisions des autres immobilisations corporelles	(366,8)	(317,3)
Variation des provisions pour dépréciation des frais de développement	(3,3)	(2,4)
TOTAL	(611,5)	(509,0)

NOTE 6 AUTRES REVENUS ET CHARGES

Les autres revenus et charges s'analysent comme suit :

AUTRES REVENUS

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2015	Exercice 2014 retraité
Reprise de provisions pour dépréciation d'actifs	4,9	3,4
Résultat sur cessions d'éléments d'actif	2,9	0,8
Autres	3,1	0,9
TOTAL	10,9	5,1

AUTRES CHARGES

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2015	Exercice 2014 retraité
Autres provisions pour dépréciation d'actifs	(3,8)	0,0
Frais de rationalisation des structures *	(57,3)	(73,1)
Résultat sur cessions d'éléments d'actif	0,0	0,0
Autres **	(15,1)	(11,8)
TOTAL	(76,2)	(84,9)

* Au 31 décembre 2015, ce poste comprend des coûts de restructuration pour 55,7 millions d'euros et des dotations aux provisions pour dépréciation d'immobilisations pour 1,6 million d'euros contre respectivement 68,0 millions d'euros et 5,1 millions d'euros en 2014.

** Au 31 décembre 2015, ce poste comprend essentiellement des charges non récurrentes liées à la résolution d'un litige (- 9,1 millions d'euros).

RESTRUCTURATIONS

Les frais de rationalisation des structures (57,3 millions d'euros) comprennent les indemnités de licenciement ou de transfert de site pour 1 472 personnes et se ventilent comme suit par pays :

	Millions d'euros	Effectifs
France	27,6	244
Allemagne	21,4	228
Espagne	1,0	2
Autres	7,3	998
TOTAL	57,3	1 472


NOTE 7 AUTRES REVENUS ET CHARGES FINANCIERS

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2015	Exercice 2014 retraité
Effets de l'actualisation sur les engagements de retraite	(7,9)	(8,7)
Variation de la part inefficace des couvertures de change	(0,5)	0,1
Variation de la valeur des instruments de couverture de change de la dette	0,4	(5,4)
Écart de change sur les dettes financières	(17,2)	(15,1)
Autres *	(20,0)	(30,9)
TOTAL	(45,2)	(60,0)

* Au 31 décembre 2015, 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 :

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2015	Exercice 2014 retraité
Impôts courants		
• Impôts courants sur les bénéfices	(165,4)	(133,7)
Impôts différés		
• Impôts différés de la période	(20,3)	38,9
TOTAL	(185,7)	(94,8)

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)	Exercice 2015	Exercice 2014 retraité
Résultat avant impôt des sociétés intégrées	558,0	276,9
Impôt à 38 %	(212,0)	(105,2)
Effet des changements de taux sur les impôts différés au bilan	1,1	(1,5)
Effet des différences de taux à l'étranger *	85,8	57,3
Crédits d'impôts	10,0	24,6
Variation d'impôts différés non reconnus	11,1	(40,1)
Différences permanentes & autres	(81,7)	(29,9)
Impôt comptabilisé	(185,7)	(94,8)

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

8.2 Évolution des postes d'impôts au bilan

(en millions d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
Impôts courants		
• Actif	114,7	70,2
• Passif	(46,0)	(52,1)
	68,7	18,1
Impôts différés		
• Actif *	215,6	220,7
• Passif	(11,1)	(9,6)
	204,5	211,1
* Dont actif sur déficits.	130,0	165,5

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

(en millions d'euros)	Exercice 2015	Exercice 2014
Montant net à l'ouverture de l'exercice	211,1	142,2
• Impôts différés constatés en résultat de la période *	(20,3)	46,1
• Impôts différés enregistrés directement en capitaux propres **	(1,8)	9,8
• Effets de la variation des cours de change et autres mouvements	15,5	13,0
• Perte de valeur des actifs d'impôts différés antérieurement reconnus	0,0	0,0
Montant net à la clôture de l'exercice	204,5	211,1

* En 2014, la variation des impôts différés constatés en résultat correspond à la variation au titre des activités poursuivies (cf. 2.1 « État du résultat global ») et non poursuivies (cf. note 31. Activités non poursuivies), le bilan 2014 n'étant pas retraité conformément à IFRS 5.

** dont 6,9 millions d'euros au titre du reclassement de l'ouverture vers les actifs et passifs des activités non poursuivies.



8.3 Actifs d'impôts différés sur pertes non reconnus

(en millions d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
N+1	4,7	6,9
N+2	10,1	9,6
N+3	13,7	10,6
N+4	10,4	12,4
N+5 et au-delà	41,3	104,6
Illimité	626,7	639,2
TOTAL	706,9	783,3

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

L'évolution des actifs d'impôts différés non reconnus à la clôture s'explique principalement par la baisse du taux d'impôts différé au 31 décembre 2015 (38 % en 2014 et 34,43 % en 2015).

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.

	Exercice 2015	Exercice 2014
Nombre d'actions en circulation en fin de période ⁽¹⁾	137 192 778	123 925 210
Ajustements :		
• actions propres	(21 888)	(36 266)
• effet des augmentations de capital pondérées prorata temporis	(12 335 082)	(641 063)
Nombre moyen pondéré avant dilution	124 835 808	123 247 881
Effet pondéré des instruments dilutifs		
• options de souscription d'actions ⁽²⁾	50 818	1 788
• attribution d'actions gratuites	0	0
• obligations à option de souscription ⁽³⁾	373 956	254 803
Nombre moyen pondéré après dilution	125 260 582	123 504 472

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

Au 31/12/2014 : Nombre d'actions Faurecia en circulation	123 925 210
Conversion des OCEANE	12 372 517
Augmentation de capital (paiement du dividende en actions et options de souscription)	800 251
Exercice d'options de souscription d'actions	94 800
Au 31/12/2015 : Nombre d'actions Faurecia en circulation	137 192 778

(2) Le nombre d'options de souscription d'actions exerçables au 31 décembre 2015 est de 636 500 ; il était de 931 025 au 31 décembre 2014. Compte tenu de l'évolution du cours moyen de l'action sur l'exercice 2015, seul le plan 18 d'options de souscription d'actions est dilutif.

(3) Les obligations à option de souscription d'actions ont un effet dilutif lorsque l'intérêt net par action résultant de la conversion est inférieur au résultat par action avant dilution. Au 31 décembre 2015, elles ont un effet dilutif.

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

Pour les options sur action, 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 (soit le cours boursier annuel moyen de l'action de la Société, celui-ci s'élevant en 2015 à 36,75 euros).

Résultat net par action

Il s'établit comme suit :

	Exercice 2015	Exercice 2014
Résultat Net (en millions d'euros)	371,8	166,4
Non dilué €/action	2,98	1,35
Après dilution €/action	2,97	1,35
Résultat Net des activités poursuivies (en millions d'euros)	311,0	123,3
Non dilué €/action	2,49	1,00
Après dilution €/action	2,48	1,00
Résultat Net des activités non poursuivies (en millions d'euros)	60,8	43,1
Non dilué €/action	0,49	0,35
Après dilution €/action	0,49	0,35

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'unités génératrices de trésorerie ont été définis à un échelon inférieur ou égal au secteur opérationnel avant regroupement comme suit :

- Automotive Seating ;
- Emissions Control Technologies ;
- Interior Systems ;
- Automotive Exteriors.

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 2014	1 806,9	(509,8)	1 297,1
Acquisitions	0,0	0,0	0,0
Écarts de conversion et autres mouvements	20,3	(0,1)	20,2
Valeur nette au 31 décembre 2014	1 827,2	(509,9)	1 317,3
Acquisitions	0,0	0,0	0,0
Écarts de conversion et autres mouvements	17,7	0,2	17,9
Reclassements IFRS 5	(125,4)	0,0	(125,4)
Valeur nette au 31 décembre 2015	1 719,5	(509,7)	1 209,8



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

(en millions d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
Automotive Seating	793,8	793,5
Emissions Control Technologies	370,4	352,8
Interior Systems	45,6	45,6
Automotive Exteriors	0,0	125,4
TOTAL	1 209,8	1 317,3

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 regroupés principalement par groupes de produits et par zones géographiques.

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, 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 2016-2019 qui ont été établies au milieu de l'année 2015 et ajustées fin 2015 avec les dernières hypothèses du budget 2016. Les hypothèses de volumes reprises dans le plan stratégique pour les années 2016-2019 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 2019 ressort à 6,0 % pour le Groupe.

L'extrapolation des prévisions de la dernière année du plan stratégique (2019), 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 1,5 % a été retenu pour la réalisation du test à fin 2015 (identique au taux retenu pour l'exercice 2014).

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 26 sociétés du secteur des équipementiers automobiles (8 sociétés européennes, 9 sociétés nord-américaines et 9 sociétés asiatiques). Compte tenu de ces paramètres et une fourchette de prime de risque de marché comprise entre 6,5 % et 7 %, le coût moyen du capital utilisé comme taux pour actualiser les flux futurs a été fixé à 9,5 % (sur la base d'une fourchette proposée par l'expert indépendant) en 2015 (9,5 % en 2014). 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 géographiques différenciés.

Le test réalisé fin 2015 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 2015 de la valeur d'utilité des groupes d'actifs portant les écarts d'acquisition est reflétée dans le tableau ci-dessous :

Sensibilité (en millions d'euros)	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
Automotive Seating	2 074	(240)	(196)	(254)	(633)
Emissions Control Technologies	2 705	(249)	(204)	(295)	(684)
Interior Systems	1 220	(150)	(122)	(180)	(413)
Automotive Exteriors	532	(56)	(46)	(76)	(162)

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 particuliers.

Les frais de recherche ainsi que les coûts des études ne remplissant pas les conditions présentées ci-dessus sont pris en charge 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.

Les valeurs des immobilisations incorporelles comprennent :

(en millions d'euros)	Frais de développement	Logiciels et autres	Total
MONTANT NET AU 1^{ER} JANVIER 2014	628,1	58,1	686,2
Augmentations	321,6	1,8	323,4
Dotation aux amortissements *	(175,8)	(25,0)	(200,8)
Dotation aux provisions *	(2,4)	0,0	(2,4)
Écart de change et autres	26,9	17,2	44,1
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2014	798,4	52,1	850,5
Augmentations	308,9	1,9	310,8
Dotation aux amortissements	(208,5)	(26,8)	(235,3)
Dotation aux provisions	(3,3)	0,0	(3,3)
Reclassements IFRS 5	(24,3)	(3,2)	(27,5)
Écart de change et autres	17,7	22,1	39,8
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2015	888,9	46,1	935,0

* En 2014, la variation des amortissements et provisions constatée en résultat correspond à la variation au titre des activités poursuivies (cf. 2.1 « État du résultat global ») et non poursuivies (cf. note 31. Activités non poursuivies), le bilan 2014 n'étant pas retraité conformément à IFRS 5.



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, installations	10 ans à 20 ans
Matériel, outillage, 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, outillages industriels, Installations	Outillages spécifiques	Autres immobilisations et immobilisations en cours	Total
MONTANT NET AU 1^{ER} JANVIER 2014	83,2	458,2	1 082,9	59,6	344,0	2 027,9
Acquisitions et productions d'immobilisations ⁽¹⁾	0,4	11,9	47,2	41,0	418,7	519,2
Sorties d'actifs	(4,7)	(30,4)	(244,2)	(2,0)	(34,5)	(315,8)
Dotation aux amortissements et provisions pour dépréciation *	(0,4)	(51,6)	(256,5)	(21,3)	(29,9)	(359,7)
Perte de valeur *	0,0	2,7	(4,5)	0,0	0,0	(1,8)
Reprises d'amortissements sur sorties d'actifs *	2,3	28,9	240,4	2,0	33,4	307,0
Écarts de change	1,2	4,9	52,2	2,1	13,1	73,5
Entrée de périmètre & autres mouvements	1,0	57,7	356,4	(3,2)	(432,5)	(20,6)
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2014	83,0	482,3	1 273,9	78,2	312,3	2 229,7
Acquisitions et productions d'immobilisations ⁽¹⁾	0,5	6,5	35,6	41,3	539,5	623,4
Sorties d'actifs	(0,2)	(24,8)	(187,8)	(13,2)	(36,2)	(262,2)
Dotation aux amortissements et provisions pour dépréciation	(0,3)	(48,3)	(267,1)	(27,9)	(29,6)	(373,2)
Perte de valeur	0,0	(0,4)	(1,3)	0,0	(0,3)	(2,0)
Reprises d'amortissements sur sorties d'actifs	0,1	23,3	173,1	13,2	35,3	245,0
Reclassements IFRS 5	(6,7)	(62,7)	(142,9)	(7,4)	(28,8)	(248,5)
Écarts de change	0,0	(2,6)	35,6	1,2	8,1	42,3
Entrée de périmètre & autres mouvements	12,8	43,3	322,3	(5,5)	(380,1)	(7,2)
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2015	89,2	416,6	1 241,4	79,9	420,2	2 247,3

(1) Dont investissements en location financement :

- en 2014 4,5
- en 2015 2,6

* En 2014, la variation des amortissements et provisions, des pertes de valeur et des reprises d'amortissements sur sorties d'actifs, constatée en résultat correspond à la variation au titre des activités poursuivies (cf. 2.1 « État du résultat global ») et non poursuivies (cf. note 31 « Activités non poursuivies »), le bilan 2014 n'étant pas retraité conformément à IFRS 5.

(en millions d'euros)	31/12/2015			31/12/2014	
	Brut	Amortissements	Net	Brut	Net
Terrains	99,3	(10,1)	89,2	93,2	83,0
Constructions	1 078,2	(661,6)	416,6	1 174,7	482,3
Matériel, outillage industriel et installations techniques	3 484,0	(2 242,6)	1 241,4	3 680,4	1 273,9
Outillages spécifiques	215,2	(135,3)	79,9	229,9	78,2
Autres immobilisations et immobilisations en cours	646,6	(226,4)	420,2	569,1	312,3
TOTAL	5 523,3	(3 276,0)	2 247,3	5 747,3	2 229,7
Dont biens faisant l'objet d'un contrat de location-financement	96,5	(49,6)	46,9	100,0	38,3

Les immobilisations corporelles sont souvent dédiées à des programmes clients.



NOTE 13 TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE

AU 31/12/2015

Titres mis en équivalence au sein des actifs poursuivis :

<i>(en millions d'euros)</i>	% 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	6,2	0,0	25,2	18,4
Amminex Emissions Systems APS	42	8,7	0,0	0,5	12,8
Changchun Xuyang Faurecia Acoustics & Soft Trim Co. Ltd.	40	4,3	0,0	12,1	14,0
Detroit Manufacturing Systems LLC	45	0,0	0,0	338,0	58,8
DMS leverage lender (LLC)	45	3,3	0,0	0,0	5,8
CSM Faurecia Automotive Parts Co. Ltd.	50	8,0	0,0	37,0	28,7
FMM Pernambuco Componentes Automotivos Ltda	35	4,5	0,0	31,1	46,3
Faurecia Japon NHK Co. Ltd.	50	0,0	0,0	136,9	36,3
Autres	-	21,5	(1,1)	140,3	81,2
SAS Groupe	50	55,0	(15,0)	1 707,0	336,8
TOTAL		111,5	(16,1)	2 428,1	639,1

* 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.

Titres mis en équivalence au sein des actifs détenus en vue d'être cédés :

<i>(en millions d'euros)</i>	% 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
Changchun Huaxiang Faurecia Automotive Plastic Components Co. Ltd	50 %	0,2	0,0	38,7	31,9

* Pourcentage de contrôle par la société détentrice des titres.

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

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2015	Exercice 2014
Quote-part des capitaux propres à l'ouverture	94,7	88,7
Dividendes	(16,1)	(26,1)
Quote-part de résultat	12,8	0,8
Variation du périmètre	2,7	22,8
Augmentation de capital	17,0	6,2
Reclassements IFRS 5	(1,2)	
Écarts de change	1,6	2,3
Quote-part des capitaux propres à la clôture	111,5	94,7

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, au Royaume-Uni, en Espagne, au Mexique, en Turquie, en République Tchèque. 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>	Exercice 2015	Exercice 2014
Chiffre d'affaires	3 414,1	3 198,5
Marge opérationnelle	47,1	49,5
Résultat net	39,5	35,5

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
Actifs immobilisés	67,3	72,6
Actifs courants	492,6	352,3
Trésorerie	113,8	98,6
TOTAL ACTIF	673,7	523,5
Capitaux propres	110,0	98,2
Dettes financières	1,5	0,0
Autres passifs non courants	29,2	23,0
Passifs courants non financiers	533,0	402,3
TOTAL PASSIF	673,7	523,5

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.

<i>(en millions d'euros)</i>	% du capital détenu	31/12/2015		31/12/2014
		Brute	Nette	Nette
Changchun Xuyang Industrial Group	19	13,7	13,7	12,8
Autres	-	3,7	1,9	1,8
TOTAL		17,4	15,6	14,6

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.

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015			31/12/2014
	Brut	Provisions	Net	Net
Prêts à plus d'un an	42,8	(17,3)	25,5	33,9
Autres	54,6	(10,7)	43,9	28,8
TOTAL	97,4	(28,0)	69,4	62,7

NOTE 16 AUTRES ACTIFS NON COURANTS

Ce poste comprend :

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
Excédent versé sur retraites	17,7	6,8
Dépôts de garantie et autres	18,8	19,8
TOTAL	36,5	26,6

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.

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015			31/12/2014
	Brut	Dépréciations	Net	Net
Matières premières et autres approvisionnements	487,5	(62,2)	425,3	412,5
Études, outillages et prototypes	411,3	(18,6)	392,7	379,0
Travaux en cours de production	5,9	(0,4)	5,5	18,6
Produits semi-ouvrés et finis	337,1	(55,4)	281,7	266,5
TOTAL	1 241,8	(136,6)	1 105,2	1 076,6

NOTE 18 CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

Des contrats de cession de créances commerciales conclus principalement en France, en Allemagne 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 2015, 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 :

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
Ressource de financement	899,5	850,6
Réserve de garantie inscrite en diminution des dettes financières	(32,2)	(33,9)
Trésorerie reçue en contrepartie des cessions de créances	867,3	816,7
Créances cédées et sorties de l'actif	(840,4)	(742,2)

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

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
Total créances brutes	1 716,1	1 702,3
Provisions pour dépréciation de créances	(19,2)	(25,3)
TOTAL	1 696,9	1 677,0



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 2015 représentaient 121,4 millions d'euros, dont :

- 70,4 millions d'euros de moins d'un mois ;

- 12,0 millions d'euros entre 1 mois et 2 mois ;
- 4,5 millions d'euros entre 2 mois et 3 mois ;
- 10,5 millions d'euros entre 3 et 6 mois ;
- 23,9 millions de plus de 6 mois.

NOTE 19 AUTRES CRÉANCES D'EXPLOITATION

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
Avances et acomptes versés sur commandes	96,0	86,7
Instruments dérivés de change opérationnels	1,7	0,3
Autres débiteurs ⁽¹⁾	156,2	188,9
TOTAL	253,9	275,9
<i>(1) Dont créances de TVA et d'autres taxes.</i>	150,9	181,1

NOTE 20 CRÉANCES DIVERSES

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
Partie à moins d'un an des prêts	27,7	13,5
Charges constatées d'avance	125,3	86,9
Impôts courants	114,7	70,2
Autres débiteurs divers	48,8	58,7
TOTAL	316,5	229,3

En 2015, 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 14,3 millions d'euros et 35,1 millions d'euros.

NOTE 21 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

Ce poste inclut les soldes débiteurs de banque pour 718,8 millions d'euros (contre 728 millions d'euros en 2014) et des placements à court terme pour 213,7 millions d'euros (contre 288,9 millions d'euros en 2014), soit un total de 932,5 millions d'euros au 31 décembre 2015.

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.

Les flux nets de trésorerie, tels que mentionnés dans les commentaires sur l'activité et les résultats, correspondent à l'excédent de financement retraité des acquisitions des titres de participation nette de la trésorerie apportée et des variations sur les autres investissements et actifs non courants. Ils dégagent un solde net positif de 302,5 millions d'euros au 31 décembre 2015 (contre 216,1 millions d'euros en 2014).

<i>en millions d'euros</i>	<i>Notes</i>	Exercice 2015	Exercice 2014 retraité
Flux nets de trésorerie		302,5	216,1
Acquisition/Cession de titres de participations et d'activités (nette de la trésorerie apportée) au sein des activités poursuivies	2.3	(30,9)	(33,3)
Produit de cessions d'actifs financiers au sein des activités poursuivies	2.3	0	0
Autres variations au sein des activités poursuivies	2.3	(27,3)	(12,6)
Acquisition/Cession de titres de participations et d'activités (nette de la trésorerie apportée) au sein des activités non poursuivies	31	0	0
Produit de cessions d'actifs financiers au sein des activités non poursuivies	31	0	0
Autres variations au sein des activités non poursuivies	31	2,2	(2,8)
Excédent/(besoin) de financement	2.3	246,5	167,4

NOTE 22 CAPITAUX PROPRES

22.1 Capital

Le capital au 31 décembre 2015 est de 960 349 446 euros divisé en 137 192 778 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 2015, Peugeot S.A. détient 46,62 % du capital et 63,22 % 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 <i>(en millions d'euros)</i>	Prime d'émission <i>(en millions d'euros)</i>
31/12/2014	123 925 210	867,5	430,9
Conversion des OCEANE	12 372 517	86,6	135,2
Augmentation de capital (paiement du dividende en actions et options de souscription)	800 251	5,6	25,0
Exercice d'options de souscription d'actions	94 800	0,7	2,0
31/12/2015	137 192 778	960,4	593,1



22.2 Options de souscription et d'achats d'action par certains salariés

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 accordées après le 7 novembre 2002 et dont les droits ne sont pas acquis le 1^{er} janvier 2005, 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 existait au 31 décembre 2015, 636 500 options de souscription d'actions consenties et non encore levées.

L'exercice de ces options permettrait d'augmenter :

- le capital de 4,5 millions d'euros ;
- la prime d'émission de 20,9 millions d'euros.

Le détail des plans de souscription au 31 décembre 2015 est donné par le tableau suivant :

Autorisation de l'assemblée	Dates des conseils		Nombre d'options attribuées ajustées	dont, attribuées à la direction générale/Comex	Point de départ de l'exercice des options		Nombre ajusté d'options restant à exercer au 31/12/2015
	Prix de souscription en euros ajusté				Date d'expiration des options	Options levées	
	19/04/2005				18/04/2009		
25/05/2004	54,45		321 750	142 740	18/04/2015	0	321 750
	13/04/2006				12/04/2010		
23/05/2005	45,20		340 800	168 000	12/04/2016	0	145 800
	16/04/2007				17/04/2011		
23/05/2005	44,69		346 200	172 800	17/04/2017	0	99 000
	10/04/2008				10/04/2012		
29/05/2007	28,38		357 000	174 000	10/04/2016	108 100	54 600
TOTAL							636 500

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

	2015	2014
Total à l'ouverture de l'exercice	931 025	1 113 600
Options attribuées	0	0
Options levées	(94 800)	(13 300)
Options radiées et options échues	(199 725)	(169 275)
TOTAL À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	636 500	931 025

Les quatre plans émis depuis le 19 avril 2005 ont été évalués pour leur juste valeur à la date d'attribution, en application de la norme IFRS 2.

La juste valeur de l'option est amortie sur la durée d'indisponibilité des droits en charges de personnel, avec une contrepartie en capitaux propres. Les plans existants n'ont pas généré de charges en 2015, ni en 2014.

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 9,9 millions d'euros contre 6 millions d'euros en 2014.

Le détail des plans d'attribution au 31 décembre 2015 est donné par le tableau 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	
30/05/2013	24/07/2013	797 000	1 036 100	Atteinte en 2015 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
30/05/2013	28/07/2014	677 800	881 140	Atteinte en 2016 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
27/05/2015	23/07/2015	668 249	868 631	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

* Net des actions gratuites attribuables radiées.

À la suite de l'atteinte des conditions de performance des plans précédents, 478 400 titres ont été attribués en 2012 et 226 200 en 2014.

La condition de performance du quatrième plan attribué par le conseil du 23/07/2012 n'a pas été atteinte.

22.3 Titres d'autocontrôle

Au 31 décembre 2015, Faurecia détient 21 888 de ses propres actions.

Le prix de revient global des actions d'autocontrôle détenues au 31 décembre 2015 est de 1,3 million d'euros soit un prix moyen par action de 59,3 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)	2015	2014
Solde au 1 ^{er} janvier	159,9	140,5
Augmentations de capital souscrites par des minoritaires	32,2	1,8
Autres variations de périmètre	0,7	(12,4)
Résultat de l'exercice revenant aux minoritaires	74,1	63,2
Dividendes attribués aux minoritaires	(55,8)	(47,4)
Écarts de conversion	0,8	14,2
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE	211,9	159,9

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 NON COURANTES
24.1 Provisions non courantes

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
Provisions pour retraite et charges assimilées	344,1	369,4
• Retraites complémentaires	187,5	200,2
• Indemnités de fin de carrière	108,2	115,2
• Gratifications d'ancienneté et médailles du travail	24,9	27,1
• Frais médicaux	23,5	26,9
Provisions pour préretraites	0,0	0,0
TOTAL PROVISIONS NON COURANTES	344,1	369,4

ÉVOLUTION DES PROVISIONS NON COURANTES

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
Solde des provisions à l'ouverture	369,4	283,5
Variation de périmètre	0,0	0,0
Autres mouvements	16,1	11,5
Dotations (ou reprises) de provisions	24,5	28,2
Dépenses imputées sur la provision	(11,2)	(10,7)
Versements aux fonds investis	(8,9)	(8,4)
Écarts de réestimation	(30,1)	65,3
Reclassements IFRS 5	(15,7)	0,0
SOLDE DES PROVISIONS A LA CLÔTURE	344,1	369,4

24.2 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.

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
Restructurations	64,4	87,4
Risques sur contrats et garanties clients	64,6	67,0
Litiges	14,4	12,6
Autres provisions	45,0	53,2
TOTAL PROVISIONS	188,4	220,2

Au cours de l'exercice 2015, ces provisions ont évolué comme suit :

(en millions d'euros)	Solde au 01/01/2015	Dotations	Dépenses imputées	Reprises *	Sous-total mouvements	Reclasse- ments IFRS 5	Variation de périmètre et autres mouvements	Solde au 31/12/2015
Restructurations	87,4	45,7	(60,5)	(7,4)	(22,2)	(2,2)	1,4	64,4
Risques sur contrats et garanties clients	67,0	42,0	(28,6)	(10,2)	3,2	(5,5)	(0,1)	64,6
Litiges	12,6	10,5	(4,5)	(2,0)	4,0	(1,4)	(0,8)	14,4
Autres provisions	53,2	14,6	(16,0)	(5,5)	(6,9)	(2,0)	0,7	45,0
TOTAL	220,2	112,8	(109,6)	(25,1)	(21,9)	(11,1)	1,2	188,4

* Provisions devenues sans objet.

LITIGES

Le Groupe est confronté dans le cadre de ses activités à des litiges avec des clients, des fournisseurs, l'administration fiscale, française ou étrangère, ou d'autres tiers. Ces litiges font l'objet de provisions qui sont présentées dans la ligne litiges du tableau ci-dessus. Le Groupe considère que les risques résiduels ou l'impact de ces procédures ne présentent pas de caractère significatif.

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. Ces enquêtes sont en cours. Les sanctions envisageables en cas de pratiques anticoncurrentielles avérées incluent des amendes ou des sanctions civiles ou pénales. Faurecia n'est pas à ce stade en mesure de prédire les conséquences de ces enquêtes et notamment le niveau des amendes ou les sanctions qui pourraient lui être signifiées.

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 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.

25.1 Montant des engagements

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
Valeur actuelle des engagements futurs		
• Retraites complémentaires	331,1	322,6
• Indemnités de fin de carrière	115,2	122,9
• Médailles du travail	24,9	27,1
• Frais médicaux	23,5	26,9
TOTAL	494,7	499,5
Couverture des engagements :		
• Par provision comptabilisée	344,1	369,4
• Par fonds investis (valeur de marché) ⁽¹⁾	168,3	136,9
• Dont excédent versé ⁽²⁾	(17,7)	(6,8)
TOTAL	494,7	499,5

(1) Les fonds investis couvrent principalement les engagements de retraites complémentaires en 2015 pour 161,4 millions d'euros.

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

25.2 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, les trois régimes de retraite à prestations définies sont tous fermés à de nouveaux bénéficiaires, respectivement depuis 1996, 2002 et 2011. Le premier plan couvre 741 ayants droit potentiels, le second 407 et le dernier 1 139.

En Allemagne, le principal régime à prestations définies encore ouvert couvre 5 329 ayants droit potentiels, les prestations sont basées sur le nombre d'années de service, à partir de 15 ans de présence.

Un régime additif spécifique pour les membres du Comex, à prestations définies pour les membres français et à cotisations définies pour les membres étrangers, a été approuvé sur 2015. Il garantit une rente en fonction du salaire de référence.

Un régime additif spécifique pour les membres du comité exécutif titulaires d'un contrat de travail avec Faurecia SA 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.

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			
2015	2,30 %	3,85 %	4,16 %
2014	1,85 %	3,60 %	3,95 %
TAUX D'INFLATION			
2015	1,80 %	3,00 %	N/A
2014	1,80 %	3,00 %	2,00 %

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	17,1	20,2	9,2

C – INFORMATIONS SUR LES ACTIFS DE RÉGIME

L'allocation des fonds est la suivante :

(en pourcentage)	2015			2014		
	Actions	Obligations	Autres	Actions	Obligations	Autres
France	18 %	78 %	4 %	16 %	79 %	5 %
Royaume-Uni	45 %	55 %	0 %	50 %	50 %	0 %
États-Unis	44 %	39 %	17 %	53 %	33 %	14 %

La juste valeur des actions et obligations est de niveau 1 en 2015 (prix cotés sur le marché).

D – PROVISIONS POUR RETRAITE AU BILAN

(en millions d'euros)	2015			2014		
	France	Étranger *	Total	France	Étranger	Total
Solde de la provision à l'ouverture	144,5	164,1	308,6	115,2	123,0	238,2
Reclassements IFRS 5	(14,1)	(0,7)	(14,8)			
Variation de périmètre (provision nette de l'excédent versé)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Dotations	14,2	7,7	21,9	8,0	13,0	21,0
Dépenses imputées sur la provision	(2,4)	(4,8)	(7,2)	(2,4)	(5,0)	(7,4)
Versements aux fonds investis	(1,2)	(7,7)	(8,9)	(3,0)	(5,4)	(8,4)
Écarts actuariels	(5,3)	(19,4)	(24,7)	26,7	35,0	61,7
Autres mouvements	0,3	2,8	3,1	(0,0)	3,5	3,5
SOLDE DE LA PROVISION À LA CLÔTURE	136,1	142,0	278,1	144,5	164,1	308,6

* La provision de 142,0 millions d'euros au 31/12/2015 correspond principalement à l'Allemagne (112,4 millions d'euros).


E – ÉVOLUTION DES ENGAGEMENTS DE RETRAITE SUR L'EXERCICE

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015			31/12/2014		
	France	Étranger	Total	France	Étranger	Total
VALEUR ACTUELLE DES PRESTATIONS POUR SERVICES RENDUS						
À l'ouverture de l'exercice	157,7	287,8	445,5	129,3	230,4	359,7
Reclassements IFRS 5	(15,3)	(0,7)	(16,0)	0,0	0,0	0,0
Coût des services rendus	14,8	24,7	39,5	7,2	9,2	16,4
Actualisation de l'année	2,8	8,9	11,7	4,3	9,3	13,6
Prestations servies sur l'exercice	(4,7)	(10,4)	(15,1)	(6,4)	(11,3)	(17,7)
Écarts actuariels	(5,0)	(21,2)	(26,2)	26,3	38,1	64,4
Change et autres variations	0,0	10,5	10,5	0,0	12,5	12,5
<i>Curtailment et settlement</i>	(3,2)	(0,4)	(3,6)	(3,0)	(0,4)	(3,4)
Effets des fermetures et modifications de régimes	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	147,1	299,2	446,3	157,7	287,8	445,5
ACTIFS DE RÉGIME						
À l'ouverture de l'exercice	13,2	123,7	136,9	14,1	107,4	121,5
Reclassements IFRS 5	(1,2)	0,0	(1,2)	0,0	0,0	0,0
Rendement normatif des fonds	0,2	25,5	25,7	0,5	5,1	5,6
Écarts actuariels	0,3	(1,8)	(1,5)	(0,4)	3,1	2,7
Change et autres variations	(0,3)	7,7	7,4	0,0	9,0	9,0
Dotations employeur	1,2	7,7	8,9	3,0	5,4	8,4
Prestations servies sur l'exercice	(2,3)	(5,6)	(7,9)	(4,0)	(6,3)	(10,3)
<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
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	11,1	157,2	168,3	13,2	123,7	136,9
SOLDE DE LA PROVISION A LA CLÔTURE	136,1	142,0	278,1	144,5	164,1	308,6
TOTAL DES VARIATIONS COMPTABILISÉES EN CHARGE DE LA PÉRIODE	14,2	7,7	21,9	8,0	13,0	21,0

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 peuvent s'analyser de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015		
	France	Étranger	Total
Détail des écarts actuariels de l'exercice :			
• écart lié aux hypothèses financières	5,1	17,9	23,0
• écart lié aux hypothèses démographiques	0,0	3,3	3,3
• autres écarts	0,2	(1,8)	(1,6)
TOTAL	5,3	19,4	24,7

En France, les engagements de retraite ont baissé de 10,6 millions d'euros à la clôture par rapport à celle de l'exercice précédent. Cette diminution s'explique de la façon suivante :

- + 17,6 millions d'euros au titre des services rendus et intérêts crédités pour l'exercice 2015 ;
- - 4,7 millions d'euros au titre des prestations payées sous forme de capital pour les IDR et de capital constitutif pour les retraites supplémentaires ;

- - 3,2 millions d'euros au titre des plans de réduction d'effectif ;
- - 5,0 millions d'euros au titre des écarts actuariels (dont - 5,1 millions d'euros pour changement de taux d'actualisation, 0,1 million d'euros pour l'expérience) ;
- - 15,3 millions d'euros due à la reclassification de la provision pour retraites en activités destinées à être cédées.

F – ENGAGEMENTS DE RETRAITE : SENSIBILITÉ AUX VARIATIONS DE 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 :

<i>(en pourcentage)</i>	Taux d'actualisation + 0,25 pt	Taux d'inflation + 0,25 pt
France	(2,8) %	+ 2,8 %
Allemagne	(3,5) %	+ 0,7 %

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 :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31/12/2015	Au 31/12/2014
Sociétés françaises	6,7	7,8
Sociétés étrangères	18,2	19,3
TOTAL	24,9	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 :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31/12/2015	Au 31/12/2014
Sociétés étrangères	23,5	26,9
TOTAL	23,5	26,9

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 :

<i>(en pourcentage)</i>	Taux d'actualisation + 0,25 pt	Taux d'évolution des coûts médicaux + 1 pt
Engagement	(2,4) %	10,8 %



Les charges comptabilisées s'expliquent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31/12/2015	Au 31/12/2014
Droits acquis par les salariés	(0,1)	(0,1)
Actualisation des droits projetés *	(1,1)	(1,1)
<i>Curtailment</i>	0,0	0,0
TOTAL	(1,2)	(1,2)

* 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.

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).

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.

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

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
Emprunts obligataires	692,4	709,3
Emprunts auprès des établissements de crédit	246,3	288,9
Emprunts et dettes financières divers	1,5	2,4
Emprunts liés aux locations-financements	24,0	28,4
Instruments dérivés non courants	2,0	0,0
SOUS-TOTAL PASSIFS FINANCIERS NON COURANTS DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	966,2	1 029,0
Échéances à moins d'un an des emprunts à long terme	606,1	409,9
Concours bancaires et autres crédits à court terme ⁽¹⁾	310,2	968,0
Instruments dérivés courants	2,6	5,5
SOUS-TOTAL PASSIFS FINANCIERS COURANTS DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	918,9	1 383,4
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	1 885,1	2 412,4
Instruments dérivés actifs non courants et courants	(6,8)	(7,9)
Placements de trésorerie et disponibilités	(932,5)	(1 016,9)
ENDETTEMENT FINANCIER NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	945,8	1 387,6
Trésorerie nette	932,5	1 016,9

(1) Dont banques créditrices

135,0

107,9

ACTIVITÉS NON POURSUIVIES (PART DE L'ENDETTEMENT PRÉSENTÉE AU SEIN DES PASSIFS DES ACTIVITÉS NON POURSUIVIES)

Passifs financiers non courants des activités non poursuivies	3,6
Passifs financiers courants des activités non poursuivies	15,8
Placements de trésorerie et disponibilités des activités non poursuivies	(2,7)
Endettement financier net des activités en cours de cession	16,7

TOTAL DE L'ENDETTEMENT FINANCIER DU GROUPE

Passifs financiers totaux	1 904,5
Placements de trésorerie et disponibilités	(942,0)
Endettement financier net total	962,5

Au regard du caractère non matériel des passifs financiers des activités non poursuivies, les analyses relatives à la dette sont présentées pour l'ensemble du Groupe.

26.2 Échéancier

(en millions d'euros)	2017	2018	2019	2020	2021 et au-delà	Total
Emprunts obligataires	0,8	0,0	0,0	0,0	691,6	692,4
Emprunts auprès des établissements de crédit	61,3	25,4	12,8	136,0	10,8	246,3
Emprunts et dettes financières divers	1,1	0,2	0,1	0,1	0,0	1,5
Emprunts liés aux locations financement	10,6	2,4	1,9	2,0	7,1	24,0
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2015	73,8	28,0	14,8	138,1	709,5	964,2

26.3 Financement

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

OBLIGATIONS 2016

Faurecia a émis le 9 novembre 2011 des obligations pour un montant total de 350 millions d'euros à échéance du 15 décembre 2016. Ces obligations portent intérêt à 9,375 %, le coupon étant versé les 15 juin et 15 décembre de chaque année et pour la première fois le 15 juin 2012 ; elles ont été émises à 99,479 % de leur valeur nominale et sont cotées sur la bourse de Luxembourg. Une émission complémentaire de 140 millions d'euros a été effectuée le 21 février 2012, à même échéance et même taux d'intérêt, à 107,5 % du nominal. Elles bénéficient d'une clause restreignant l'endettement additionnel au cas où l'EBITDA après certains ajustements est inférieur à 2,5 fois les charges d'intérêt brutes, ainsi que de restrictions sur l'endettement du même type que celles du crédit syndiqué bancaire. Les frais d'émission de ces obligations sont étalés comptablement en résultat sur la durée de vie des obligations. Les obligations 2016 bénéficient d'une garantie de certaines filiales du Groupe.

OBLIGATIONS 2019

Faurecia a émis le 3 mai 2012 des obligations pour un montant de 250 millions d'euros à échéance du 15 juin 2019. Ces obligations portent intérêt à 8,75 %, le coupon étant versé les 15 juin et 15 décembre de chaque année et pour la première fois le 15 juin 2012 ; elles ont été émises à 99,974 % de leur valeur nominale et sont cotées à la bourse du Luxembourg. Ces obligations sont soumises aux mêmes restrictions que les obligations d'échéance décembre 2016. Elles ne bénéficient pas de la garantie des filiales du Groupe. Les frais d'émission de ces obligations sont étalés comptablement en résultat sur la durée de vie des obligations.

Ainsi que Faurecia l'avait annoncé à la fin de l'année 2014, ces obligations ont fait l'objet d'un remboursement anticipé le 17 avril 2015, après l'émission des nouvelles obligations 2022.

OBLIGATIONS 2022

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, 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 après certains ajustements est inférieur à 2 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 bénéficient d'une garantie de certaines filiales du Groupe, les sociétés garantes étant les mêmes que celles qui garantissent les obligations échéance décembre 2016. Par ailleurs, ces garanties disparaîtront automatiquement dès que ces obligations 2016 seront remboursées en totalité.

CRÉDIT SYNDIQUÉ

Faurecia a renouvelé par anticipation son crédit bancaire syndiqué mis en place en décembre 2011, et à échéance décembre 2016, ce qui lui a permis de bénéficier de conditions plus favorables que dans le crédit précédent, tant en ce qui concerne les coûts que les clauses restrictives (« covenants »).

Le nouveau crédit, signé le 15 décembre 2014, comporte une seule tranche d'échéance à 5 ans, pour un montant de 1 200 millions d'euros.

Au 31 décembre 2015, cette facilité de crédit n'était pas tirée.

Cette nouvelle 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. Au 31 décembre 2015, 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.

Il bénéficie d'une garantie de certaines filiales du Groupe, les sociétés garantes étant les mêmes que celles qui garantissent les obligations échéance décembre 2016. Par ailleurs, ces garanties disparaîtront automatiquement dès que ces obligations 2016 seront remboursées en totalité.

OCEANE 2018

Faurecia a émis le 18 septembre 2012 des obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (OCEANE), à échéance du 1^{er} janvier 2018 pour un montant total de 250 millions d'euros. Ces obligations portent intérêt à 3,25 %, le coupon étant versé le 1^{er} janvier de chaque année et pour la première fois le 1^{er} janvier 2013. Le montant nominal est de 19,48 euros par obligation.

Faurecia dispose d'une possibilité d'amortissement anticipé des obligations à tout moment à compter du 15 janvier 2016, au pair majoré des intérêts courus, par remboursement anticipé de la totalité des obligations restant en circulation, sous certaines conditions. Ces obligations sont convertibles à tout moment par les porteurs à compter de leur date d'émission.

Les critères d'exigibilité anticipée des obligations incluent une clause de changement de contrôle mais elles n'incluent pas de clause de détention minimale par PSA.

Faurecia a annoncé le 7 décembre 2015 son intention de rembourser au pair, le 15 janvier 2016, les obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes émises en septembre 2012 pour 250 millions d'euros, échéance 1^{er} janvier 2018. À la suite de l'annonce de cette opération, 94,5 % des obligations étaient converties au 31 décembre 2015, et le nominal restant des obligations en vie à cette date s'élevait à 13,7 millions d'euros. Au 15 janvier 2016, la quasi-totalité des obligations avait été convertie, et le 0,2 million d'euros de nominal résiduel a été remboursé.

Au 31 décembre 2015, 94,5 % de la composante dette de l'OCEANE a été reclassée en capitaux propres.

En application d'IAS 39, la juste valeur de l'OCEANE est comptabilisée sous deux composantes, une composante dette, calculée à l'aide d'un taux d'intérêt du marché pour un emprunt obligataire non convertible équivalent et une composante option de conversion, déterminée par différence entre la juste valeur de l'OCEANE et la composante dette ; ces deux composantes étaient à l'émission respectivement de 198,3 millions d'euros et de 46,5 millions d'euros ; au 31 décembre 2015, compte tenu des conversions, la composante dette est de 12,9 millions d'euros.

* Endettement net consolidé.

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

L'échéancier global de liquidité du Groupe se présente comme suit au 31 décembre 2015 :

(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	69,4		69,4				69,4	
Autres actifs non courants	36,5		36,5				36,5	
Créances commerciales	1 696,9		1 696,9	1 678,9	18,0			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	932,5		932,5	932,5				
Intérêts sur :								
<i>Crédit syndiqué</i>		0,0	0,0					
<i>Emprunts obligataires</i>		(3,0)	(199,1)		(33,9)	(33,9)	(109,4)	(21,8)
<i>OCEANE</i>		(0,4)	(0,4)	(0,4)				
<i>Autres emprunts long terme</i>		(4,7)	(4,7)	(1,9)	(0,3)	(2,5)		
Emprunts liés aux locations financement (part CT)		(7,1)	(7,1)	(6,6)	(0,3)	(0,2)		
Autres passifs financiers courants		(398,0)	(398,0)	(275,7)	(45,2)	(77,1)		
Dettes fournisseurs		(3 449,7)	(3 449,7)	(3 400,8)	(16,5)	(32,4)		
Emprunts obligataires hors intérêts								
<i>OCEANE 2018</i>		(12,9)	(13,7)	(13,7)				
<i>ORA</i>		(0,8)	(0,8)	(0,2)	(0,2)	(0,4)		
<i>Emprunt obligataire 2016</i>		(490,1)	(490,0)			(490,0)		
<i>Emprunt obligataire 2022</i>		(691,6)	(700,0)					(700,0)
Emprunts auprès des établissements de crédit								
<i>Crédit syndiqué</i>		0,0	0,0					
<i>Autres</i>		(246,3)	(246,3)				(235,5)	(10,8)
Emprunts et dettes financières divers		(1,6)	(1,6)				(1,6)	
Emprunts liés aux locations financement (part LT)		(24,0)	(24,0)				(16,9)	(7,1)
Instruments dérivés de taux		(2,0)	(2,0)	(0,2)	(0,2)	(0,4)	(1,2)	
• dont dérivés de taux en couverture de flux futurs		(2,0)	(2,0)	(0,2)	(0,2)	(0,4)	(1,2)	
• dont dérivés de taux non qualifiés de couverture au sens IFRS								
Instruments dérivés de change	8,5	(7,6)	0,9	3,0	(2,0)	(0,1)	0,0	
• dont dérivés de change en couverture de juste valeur	7,9	(2,6)	5,3	5,3				
• dont dérivés de change en couverture de flux futurs	0,4	(5,0)	(4,6)	(2,5)	(2,0)	(0,1)		
• dont dérivés de change non qualifiés de couverture au sens IFRS	0,2	0,0	0,2	0,2				
TOTAL	2 743,8	(5 339,8)	(2 801,2)	(1 085,1)	(80,7)	(637,0)	(258,7)	(739,7)



26.4 Analyse des dettes financières

Au 31 décembre 2015, pour l'ensemble des dettes financières du Groupe (activités poursuivies et non poursuivies) la partie à taux variable s'élevait à 28,1 % 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).

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015	
Dettes financières à taux variable	534,7	28,1 %
Dettes financières à taux fixe	1 369,8	71,9 %
TOTAL	1 904,5	100,0 %

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

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015		31/12/2014	
Euro	1 469,1	77,2 %	1 815,2	75,3 %
Dollar US	397,1	20,8 %	447,1	18,5 %
Autres devises	38,3	2,0 %	150,1	6,2 %
TOTAL	1 904,5	100,0 %	2 412,4	100,0 %

Sur l'ensemble de l'année 2015, le taux d'intérêt moyen pondéré de l'endettement financier brut est de 5,12 %.

NOTE 27 DETTES FISCALES ET SOCIALES

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
Dettes envers le personnel (Salaires)	276,2	286,5
Charges sociales	142,4	147,4
Participation des salariés	22,4	19,3
Autres dettes fiscales et sociales	98,0	126,4
TOTAL	539,0	579,6

NOTE 28 DETTES DIVERSES

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	112,6	76,2
Produits constatés d'avance	15,3	17,1
Impôts courants	46,0	52,1
Autres dettes	56,8	63,1
Instruments dérivés de change opérationnels	5,0	6,4
TOTAL	235,7	214,9

NOTE 29 INSTRUMENTS FINANCIERS

29.1 Instruments financiers inscrits au bilan

	31/12/2015		Ventilation par catégorie d'instruments ⁽¹⁾					
	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
<i>(en millions d'euros)</i>								
Autres titres de participation	15,6				15,6			15,6
Autres actifs financiers non courants	69,4					69,4		69,4
Créances clients et comptes rattachés	1 696,9					1 696,9		1 696,9
Autres créances d'exploitation	253,9		1,7			252,2		253,9
Créances diverses et charges payées d'avance	316,5	41,5				275,0		275,0
Instruments dérivés changes	6,8		6,4	0,4				6,8
Instruments dérivés taux	0,0							0,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	932,5		932,5					932,5
ACTIFS	3 291,6	41,5	940,6	0,4	15,6	2 293,5	0,0	3 250,1
Dettes financières non courantes *	966,2	1,6					964,6	965,4
Dettes financières courantes	918,9						918,9	978,4
Acomptes reçus des clients	125,9					125,9		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	3 449,7					3 449,7		
Dettes fiscales et sociales	539,0					539,0		
Dettes diverses	235,7	15,3	2,6	7,0		210,8		
<i>Dont Instruments dérivés changes</i>	<i>7,6</i>		<i>2,6</i>	<i>5,0</i>				
<i>Instruments dérivés taux</i>	<i>2,0</i>			<i>2,0</i>				
PASSIFS	6 235,4	16,9	2,6	7,0	0,0	4 325,4	1 883,5	1 943,8

(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 OCEANE 2018 s'établissait sur la base du taux de clôture au 31/12/2015 de 46,0 euros à 32,3 millions d'euros.

Au bilan, les OCEANE sont réparties en un montant de dette représentant la valeur de la composante obligatoire hors option de conversion et une composante enregistrée en capitaux propres qui représente la valeur de l'option de conversion en actions.

La juste valeur des emprunts obligataires, hors coupons courus, s'établissait sur la base du taux de clôture au 31/12/2015 pour les obligations 2016 de 108,296 % du pair à 530,7 millions d'euros et pour les obligations 2022 de 98,916 % du pair à 692,4 millions d'euros.



	31/12/2014		Ventilation par catégorie d'instruments ⁽¹⁾					
	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
<i>(en millions d'euros)</i>								
Autres titres de participation	14,6				14,6			14,6
Autres actifs financiers non courants	62,7					62,7		62,7
Créances clients et comptes rattachés	1 677,0					1 677,0		1 677
Autres créances d'exploitation	275,9		0,3			275,9		276,2
Créances diverses et charges payées d'avance	229,3	57,8				171,5		171,5
Instruments dérivés changes	8,2		7,6	0,3				7,9
Instruments dérivés taux	0,0							0,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 016,9		1 016,9					1 016,9
ACTIFS	3 284,6	57,8	1 024,8	0,3	14,6	2 187,1	0,0	3 226,8
Dettes financières non courantes *	1 029,0	2,4					1 026,6	1 247,7
Dettes financières courantes	1 377,9						1 377,9	1 384,0
Acomptes reçus des clients	98,4					98,4		98,4
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	3 311,5					3 311,5		3 311,5
Dettes fiscales et sociales	586,0					586,0		586,0
Dettes diverses	214,9	17,1	4,5	7,4		185,9		197,8
<i>Dont Instruments dérivés changes</i>	<i>10,9</i>		<i>4,5</i>	<i>6,4</i>				<i>10,9</i>
<i>Instruments dérivés taux</i>	<i>1,0</i>			<i>1,0</i>				<i>1,0</i>
PASSIFS	6 617,7	19,5	4,5	7,4	0,0	4 181,8	2 404,5	6 837,3

(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 OCEANE 2018 s'établissait sur la base du taux de clôture au 31/12/2014 de 28,8 euros à 369,6 millions d'euros.

Au bilan, les OCEANE sont réparties en un montant de dette représentant la valeur de la composante obligataire hors option de conversion et une composante enregistrée en capitaux propres qui représente la valeur de l'option de conversion en actions.

La juste valeur des emprunts obligataires, hors coupons courus, s'établissait sur la base du taux de clôture au 31/12/2014 pour les obligations 2016 de 113,964 % du pair à 558,4 millions d'euros et pour les obligations 2019 de 108,923 % du pair à 272,3 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.

Effet en résultat des instruments financiers :

<i>(en millions d'euros)</i>	2015	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
Différences de change sur opérations commerciales	(7,7)	(8,8)				1,1
Produits sur prêts, titres de placement et trésorerie	12,1	12,1				
Charges de financement	(173,6)				(173,6)	
Autres revenus et charges financiers	(45,2)			(45,0)		(0,2)
Gains nets ou pertes nettes	(214,4)	3,3	0,0	(45,0)	(173,6)	0,9

<i>(en millions d'euros)</i>	2014	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
Différences de change sur opérations commerciales	(2,2)					(2,2)
Produits sur prêts, titres de placement et trésorerie	7,9	7,9				
Charges de financement	(186,6)				(186,6)	
Autres revenus et charges financiers	(60,0)			(70,1)		10,1
Gains nets ou pertes nettes	(240,9)	7,9	0,0	(70,1)	(186,6)	7,9

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 2015 :

<i>(en millions d'euros)</i>	Solde au 01/01/2015	Dotations	Pertes imputées	Reprises	Reclassements IFRS 5	Variation de périmètre et autres mouvements	Solde au 31/12/2015
Provisions créances clients	(25,3)	(13,4)	18,6	0,0	1,1	(0,2)	(19,2)
Titres non consolidés	(3,3)	0,0	1,5	0,0	0,0	0,0	(1,8)
Actifs financiers non courants	(24,6)	(9,7)	5,4	0,0	1,3	(0,4)	(28,0)
Autres créances d'exploitation et créances diverses	(9,5)	(2,8)	0,0	0,0	0,4	(6,5)	(18,4)
TOTAL	(62,7)	(25,9)	25,5	0,0	2,8	(7,1)	(67,4)

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'arrêt 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.

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.

AU 31/12/2015

Devise de risque (en millions d'euros)	USD	CZK	CAD	RUB	GBP	PLN	MXN	ZAR
Actifs commerciaux (moins passifs)	1,0	(6,5)	0,0	0,0	0,0	(13,1)	0,0	11,1
Actifs financiers (moins passifs) *	375,9	0,0	(11,2)	11,7	(53,7)	0,0	0,0	26,6
Transactions futures **	43,2	(56,3)	(9,1)	37,6	1,2	(135,1)	(57,1)	(18,8)
Position nette avant gestion	420,1	(62,8)	(20,3)	49,3	(52,5)	(148,2)	(57,1)	18,9
Instruments dérivés de change	(418,7)	58,0	21,9	(40,5)	53,7	140,9	52,3	(26,6)
Position nette après gestion	1,4	(4,9)	1,6	8,7	1,2	(7,3)	(4,8)	(7,7)

* Y compris financements intercompagnies.

** Exposition commerciale prévue sur les 6 prochains mois.

AU 31/12/2014

Devise de risque (en millions d'euros)	USD	CZK	CAD	RUB	GBP	PLN	ZAR
Actifs commerciaux (moins passifs)	17,2	0,0	0,0	0,0	(1,7)	(16,9)	(0,3)
Actifs financiers (moins passifs) *	357,1	0,0	115,6	(3,0)	(68,6)	0,0	34,5
Transactions futures **	41,4	(59,3)	(9,6)	43,0	20,4	(108,1)	(0,8)
Position nette avant gestion	415,7	(59,3)	106,0	40,0	(49,9)	(125,0)	33,4
Instruments dérivés de change	(415,6)	50,7	(109,5)	(2,1)	50,4	117,4	(37,8)
Position nette après gestion	0,1	(8,6)	(3,6)	37,9	0,5	(7,6)	(4,3)

* Y compris financements intercompagnies.

** Exposition commerciale prévue sur les 6 prochains mois.

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) Au 31/12/2015	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	1,1	0,0	29,0	29,0	0,0	0,0
• swap de prêts intercompagnies en devises	6,8	(2,6)	555,2	555,2	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	0,4	(5,0)	327,3	327,3	0,0	0,0
Non éligible à la comptabilité de couverture	0,2	0,0	41,9	41,9	0,0	0,0
	8,5	(7,6)				

* Notionnel en valeur absolue.

(en millions d'euros) Au 31/12/2014	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	0,0	0,0	2,5	2,5	0,0	0,0
• swap de prêts intercompagnies en devises	5,6	(4,5)	753,8	753,8	0,0	0,0
• cross-currency swap	2,3	0,0	17,4	9,1	8,3	0,0
Couverture de flux futurs						
• contrats de change à terme	0,2	(6,4)	281,5	281,5	0,0	0,0
Non éligible à la comptabilité de couverture	0,1	0,0	2,1	2,1	0,0	0,0
	8,2	(10,9)				

* Notionnel en valeur absolue.

La sensibilité du résultat et des capitaux propres du Groupe au 31 décembre 2015, 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	CAD	RUB	GBP	PLN	ZAR
Au 31/12/2015	1,09	27,02	1,51	80,67	0,73	4,26	16,95
Hypothèses de variation (Dépréciation devise de risque/EUR)	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %
Taux après sensibilité	1,14	28,37	1,59	84,71	0,77	4,48	17,80
Impact sur le résultat avant impôt (en millions d'euros)	(0,73)	0,32	0,56	1,33	0,13	0,59	(0,62)
Impact sur les capitaux propres (en millions d'euros)	1,81	(2,76)	0,03	0,00	0,00	(6,67)	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 figurants 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) 31/12/2015	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		942,0								942,0
Passifs financiers	(516,7)	(412,1)	(36,2)	(21,8)	(90,3)	(100,8)	(726,6)	0,0	(1 369,8)	(534,7)
Position nette avant gestion	(516,7)	529,9	(36,2)	(21,8)	(90,3)	(100,8)	(726,6)	0,0	(1 369,8)	407,3
Instruments de couverture de taux	0,0	0,0	(50,0)	50,0	(400,0)	400,0	0,0	0,0	(450,0)	450,0
Position nette après gestion	(516,7)	529,9	(86,2)	28,2	(490,3)	299,2	(726,6)	0,0	(1 819,8)	857,3

(en millions d'euros) 31/12/2014	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		1 016,9								1 016,9
Passifs financiers	(258,6)	(1 106,4)	(565,8)	(77,3)	(306,1)	(68,1)	(26,5)	(3,6)	(1 157,0)	(1 255,4)
Position nette avant gestion	(258,6)	(89,5)	(565,8)	(77,3)	(306,1)	(68,1)	(26,5)	(3,6)	(1 157,0)	(238,5)
Instruments de couverture de taux	(470,0)	470,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(470,0)	470,0
Position nette après gestion	(728,6)	380,5	(565,8)	(77,3)	(306,1)	(68,1)	(26,5)	(3,6)	(1 627,0)	231,5

Les principales composantes de la dette à taux fixe sont :

- les obligations à échéance décembre 2016 émises en novembre 2011 et en février 2012 pour un total de 490 millions d'euros ;
- les obligations à échéance décembre 2022 émises en mars et en avril 2015 pour un total de 700 millions d'euros.

Une partie significative de dette brute (crédit syndiqué lorsqu'il est tiré, emprunts à court terme, billets de trésorerie) 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 à 2 et 3 ans ont été mises en place au premier semestre de 2015 pour couvrir contre une hausse des taux une part des intérêts d'emprunts à taux variable payables au cours de 2016 et 2017.

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.

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

(en millions d'euros) Au 31/12/2015	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	(2,0)	0,0	450,0	0,0
Primes restant à verser	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	0,0	(2,0)	0,0	450,0	0,0

(en millions d'euros) Au 31/12/2014	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	(1,0)	470,0	0,0	0,0
Primes restant à verser	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	0,0	(1,0)	470,0	0,0	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 2015, montrent que l'effet sur le montant des charges de financement (avant impôt) ne serait pas significatif, compte tenu des caractéristiques de la dette et des instruments dérivés existants au 31 décembre 2015.

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 :

Actifs financiers au 31/12/2015 (en millions d'euros)	(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	7,99	0,00	7,99	11,28	0,00	(3,29)
Autres instruments financiers	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL	7,99	0,00	7,99	11,28	0,00	(3,29)



	(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
Passifs financiers au 31/12/2015 <i>(en millions d'euros)</i>						
Dérivés	9,54	0,00	9,54	11,28	0,00	(1,73)
Autres instruments financiers	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL	9,54	0,00	9,54	11,28	0,00	(1,73)

NOTE 31

ACTIFS ET PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS ET ACTIVITÉS NON POURSUIVIES

Un actif immobilisé ou un groupe d'actifs et de passifs, est détenu en vue de la vente quand sa valeur comptable sera recouvrée principalement par le biais d'une vente et non d'une utilisation continue. Pour que tel en soit le cas, l'actif doit être disponible en vue de sa vente immédiate et sa vente hautement probable.

Ces actifs ou groupes d'actifs sont présentés séparément des autres actifs ou groupe d'actifs, sur la ligne « actifs destinés à être cédés » du bilan consolidé dès lors qu'ils sont matériels. Ces actifs ou groupes d'actifs sont mesurés au plus bas de la

valeur comptable ou du prix de cession estimé, net des coûts relatifs à la cession. Les passifs d'un groupe d'actifs détenus en vue d'être cédés sont présentés sur la ligne « Passifs liés aux actifs détenus en vue d'être cédés » du passif du bilan consolidé.

Une activité non poursuivie est définie comme un composant de l'entreprise faisant l'objet soit d'une cession, soit d'un classement en actifs détenus en vue de la vente, qui représente une activité ou une zone géographique significative pour le Groupe.

La contribution de l'activité non poursuivie se décompose comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	2015	2014
CHIFFRE D'AFFAIRES	1 921,5	1 952,3
Coûts des biens et services vendus	(1 751,2)	(1 784,5)
Frais d'études, de recherche et développement	(18,7)	(20,7)
Frais généraux et commerciaux	(69,0)	(68,5)
MARGE OPÉRATIONNELLE	82,6	78,6
Autres revenus	1,1	0,0
Autres charges	(0,1)	(6,7)
Produits sur prêts, titres de placement et trésorerie	0,2	0,1
Charges de financement	(3,8)	(4,5)
Autres revenus et charges financiers	(0,4)	(0,5)
RÉSULTAT DES ENTREPRISES CONTRÔLÉES AVANT IMPÔTS	79,6	67,0
Impôts courants	(24,7)	(27,5)
Impôts différés	7,1	7,2
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS NON POURSUIVIES	62,0	46,7
Résultat net des sociétés mises en équivalence	(1,2)	(3,6)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ DES ACTIVITÉS NON POURSUIVIES	60,8	43,1
Part du Groupe dans les activités non poursuivies	60,8	43,1
Part des intérêts minoritaires dans les activités non poursuivies	0,0	0,0

De même, les lignes « Actifs destinés à être cédés » et « Passifs liés aux actifs détenus en vue d'être cédés » du bilan consolidé, s'analysent comme suit :

ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015
Écarts d'acquisition	125,4
Immobilisations incorporelles	28,7
Immobilisations corporelles	244,7
Titres mis en équivalence	0,2
Autres titres de participation	0,0
Autres actifs financiers non courants	1,0
Autres actifs non courants	0,9
Actifs d'impôts différés	11,1
TOTAL ACTIFS NON COURANTS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS	412,0
Stocks et en-cours nets	123,1
Créances clients et comptes rattachés	38,0
Autres créances d'exploitation	15,9
Créances diverses	21,7
Autres actifs financiers courants	0,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2,7
TOTAL ACTIFS COURANTS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS	201,4
TOTAL DES ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS	613,4

PASSIFS LIÉS À DES ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015
Provisions non courantes	18,1
Passifs financiers non courants	3,6
Autres passifs non courants	0,0
Passifs d'impôts différés	11,2
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS	32,9
Provisions courantes	7,4
Passifs financiers courants	15,8
Acomptes reçus des clients	11,6
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	230,9
Dettes fiscales et sociales	62,5
Dettes diverses	14,7
TOTAL DES PASSIFS COURANTS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS	342,9
TOTAL DES PASSIFS LIÉS À DES ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS	375,8



Enfin, les lignes « Flux d'exploitation liés aux activités non poursuivies », « Flux d'investissement liés aux activités non poursuivies » et « Flux de financement liés aux activités non poursuivies » se décomposent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2015	Exercice 2014 retraité
I – OPÉRATIONS D'EXPLOITATION DES ACTIVITÉS NON POURSUIVIES		
Marge opérationnelle	82,6	78,6
Amortissements et Provisions pour dépréciation des immobilisations	56,3	49,9
Marge Opérationnelle avant Amortissements et Provisions pour dépréciation	138,9	128,5
Provisions courantes et non courantes opérationnelles	(1,7)	4,5
(Plus)/Moins value sur cession d'actifs opérationnels	(0,5)	0,0
Restructuring décaissé	(1,2)	(5,3)
Frais financiers décaissés nets des produits	(3,4)	(4,6)
Autres revenus et charges décaissés	0,8	(5,0)
Impôts décaissés	(24,1)	(27,0)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	0,0	0,0
Variation du besoin en fonds de roulement	24,7	53,6
Variation des stocks	(29,3)	57,6
Variation des créances clients	62,1	2,7
Variation des dettes fournisseurs	5,5	(32,0)
Variation des autres créances et dettes d'exploitation	(6,7)	31,4
Variation des créances et dettes diverses (hors impôt)	(6,9)	(6,1)
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION DES ACTIVITÉS NON POURSUIVIES	133,5	144,6
II – OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT DES ACTIVITÉS NON POURSUIVIES		
Investissements en immobilisations corporelles	(54,4)	(44,5)
Investissements en immobilisations incorporelles	(0,4)	(0,5)
Investissements en frais de développement	(12,6)	(7,5)
Acquisition/Cession de titres de participation et d'activités (nette de la trésorerie apportée)	0,0	0,0
Produit de cessions d'immobilisations corporelles	3,4	1,2
Produit de cessions d'actifs financiers	0,0	0,0
Variation des créances et dettes sur investissements	(3,2)	(1,4)
Autres variations	2,2	(2,8)
FLUX DE TRÉSORERIE SUR OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT DES ACTIVITÉS NON POURSUIVIES	(65,0)	(55,5)
EXCÉDENT/(BESOIN) DE FINANCEMENT DES ACTIVITÉS NON POURSUIVIES (I)+(II)	68,5	89,1
III – OPÉRATIONS DE FINANCEMENT DES ACTIVITÉS NON POURSUIVIES		
Émission d'emprunts et nouveaux passifs financiers	(33,4)	(25,8)
Remboursements d'emprunts et autres passifs financiers	(4,8)	(2,6)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS FINANCIÈRES DES ACTIVITÉS NON POURSUIVIES	(38,2)	(28,4)

NOTE 32 ENGAGEMENTS DONNÉS ET PASSIFS ÉVENTUELS

32.1 Engagements donnés au titre des activités poursuivies

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
Redevances à payer sur contrats de location simple	433,6	487,7
Garanties données au titre de l'endettement financier :		
• hypothèques sur différents immeubles du Groupe	5,6	6,3
Dettes cautionnées	65,7	66,0
Commandes fermes d'immobilisations corporelles et incorporelles	105,2	98,1
Divers	2,2	1,9
TOTAL	612,3	660,0

32.2 Engagements donnés au titre des activités non poursuivies

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015
Redevances à payer sur contrats de location simple	79,8
Garanties données au titre de l'endettement financier :	
• hypothèques sur différents immeubles du Groupe	0,0
Dettes cautionnées	11,5
Commandes fermes d'immobilisations corporelles et incorporelles	10,6
Divers	0,0
TOTAL	101,9

Les échéanciers des redevances sur les contrats de location non capitalisés se ventilent de la manière suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
N+1	107,7	95,3
N+2	86,8	76,0
N+3	73,7	63,5
N+4	60,8	55,4
N+5 et au-delà	184,4	197,5
TOTAL	513,4	487,7

Échéances des hypothèques et cautions :

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015
• à moins d'1 an	58,8
• de 1 an à 5 ans	15,4
• plus de 5 ans	8,6
TOTAL	82,8



NOTE 33

PARTIES LIÉES

33.1 Relations avec PSA Peugeot Citroën

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

Ces relations commerciales avec le groupe PSA Peugeot Citroën et ses parties liées (mises en équivalence) se traduisent comme suit dans les comptes consolidés du Groupe :

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
Chiffre d'affaires	2 178,8	1 976,1
<i>Dont activités non poursuivies</i>	269,7	243,2
Achats de produits, prestations et matières	17,4	14,8
Créances *	438,8	430,4
<i>Dont activités non poursuivies</i>	40,8	0,0
Dettes fournisseurs	24,5	23,6
<i>Dont activités non poursuivies</i>	3,2	0,0
* <i>Avant cession sans recours de créances pour :</i>	175,5	167,2

33.2 Rémunération des dirigeants

Le montant global des rémunérations allouées au titre de l'exercice 2015 aux membres du conseil d'administration et aux membres du comité exécutif en fonction au 31 décembre 2015

s'élève à 9 258 730 euros dont 413 200 euros au titre des jetons de présence, contre 7 379 663 euros en 2014 dont 396 359 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 2015.

NOTE 34 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

<i>(en millions d'euros)</i>	PricewaterhouseCoopers				Ernst & Young			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
AUDIT								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	3,8	3,1	95,0 %	100,0 %	4,8	4,4	88,9 %	100,0 %
Émetteur	0,5	0,4	12,5 %	12,9 %	0,7	0,5	13,0 %	11,4 %
Filiales intégrées globalement	3,3	2,7	82,5 %	87,1 %	4,1	3,9	75,9 %	88,6 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes	0,2	0,0	5,0 %	0,0 %	0,6	0,0	11,1 %	0,0 %
Émetteur	0,2	0,0	5,0 %	0,0 %	0,6	0,0	11,1 %	0,0 %
Filiales intégrées globalement	0,0	0,0	0,0 %	0,0 %	0,0	0,0	0,0 %	0,0 %
SOUS-TOTAL	4,0	3,1	100,0 %	100,0 %	5,4	4,4	100,0 %	100,0 %
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement (Juridiques, fiscales, sociales)								
Émetteur	0,0	0,0	0,0 %	0,0 %	0,0	0,0	0,0 %	0,0 %
Filiales intégrées globalement	0,0	0,0	0,0 %	0,0 %	0,0	0,0	0,0 %	0,0 %
Autres (à préciser si > 10 % des honoraires d'audit)	0,0	0,0	0,0 %	0,0 %	0,0	0,0	0,0 %	0,0 %
SOUS-TOTAL	0,0	0,0	0,0 %	0,0 %	0,0	0,0	0,0 %	0,0 %
TOTAL	4,0	3,1	100,0 %	100,0 %	5,4	4,4	100,0 %	100,0 %

NOTE 35 SOCIÉTÉ MÈRE CONSOLIDANTE

Les comptes consolidés du Groupe, dont la société mère est une filiale du groupe PSA Peugeot Citroën – 75, avenue de la Grande-Armée, 75116 Paris – sont inclus dans la consolidation de celui-ci.

Au 31 décembre 2015, Peugeot S.A. détient 46,62 % du capital de la société Faurecia et 63,22 % des droits de vote.

NOTE 36 DIVIDENDES

Le conseil d'administration a décidé de proposer à l'assemblée générale des actionnaires la distribution d'un dividende de 0,65 euro par action.



9.6. Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2015

	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 Kunststoffe Automobilsysteme 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
Faurecia Emissions Control Technologies, Novaferra GmbH	Allemagne	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies, Finnentrop GmbH	Allemagne	100	100
Faurecia Exteriors GmbH	Allemagne	100	100
Argentine			
Faurecia Sistemas De Escape Argentina S.A.	Argentine	100	100
Faurecia Argentina S.A.	Argentine	100	100
Faurecia Exteriors Argentina	Argentine	100	100
Belgique			
Faurecia Automotive Belgium	Belgique	100	100
Faurecia Industrie N.V.	Belgique	100	100
Faurecia Automotive Exteriors Belgium	Belgique	100	100
Automotive Exteriors Belgium	Belgique	100	100
Brésil			
Faurecia Automotive do Brasil, Ltda	Brésil	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies do Brasil S.A.	Brésil	100	100
Canada			
Faurecia Automotive Seating Canada, Ltd	Canada	100	100
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

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

	Pays	% d'intérêt de la Société mère dans le capital	% contrôle ⁽¹⁾
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 (Wuhan) Automotive Seating Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia (Shanghai) Automotive Systems Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia (Qingdao) Exhaust Systems Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia (Wuhu) Exhaust Systems Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia (China) Holding Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia (Guangzhou) Automotive Systems Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies (Shanghai) Co., Ltd	Chine	66	100
Faurecia Emissions Control Technologies (Chongqing) Co., Ltd	Chine	72,5	100
Faurecia Emissions Control Technologies (Yantai) Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia (Chengdu) Emission 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
Chongqing Guangneng Faurecia Interior Systems Co., Ltd	Chine	50	100
Chengdu Faurecia Limin Automotive Systems Co., Ltd	Chine	79,19	100
Faurecia (Yancheng) Automotive Systems Co., Ltd	Chine	100	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 Systems Co., Ltd	Chine	50	100
Corée du Sud			
Faurecia Emissions Control Systems Korea, Ltd (ex-Daeki)	Corée du Sud	100	100
Faurecia Trim Korea, Ltd	Corée du Sud	100	100
Faurecia Shin Sung Co., Ltd	Corée du Sud	60	100
Faurecia Jit and Sequencing Korea	Corée du Sud	100	100
Faurecia Automotive Seating Korea, Ltd	Corée du Sud	100	100

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



	Pays	% d'intérêt de la Société mère dans le capital	% contrôle ⁽¹⁾
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, S.L.	Espagne	100	100
Faurecia Automotive España, S.L.	Espagne	100	100
Faurecia Interior System España, S.A.	Espagne	100	100
Faurecia Interior System SALC España, S.L.	Espagne	100	100
Valencia Modulos de Puertas, S.L.	Espagne	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies, Pamplona, S.L.	Espagne	100	100
Faurecia Automotive Exteriors España, S.A. (ex-Plastal Spain S.A.)	Espagne	100	100
Incalpas, S.L.	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 Siège 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

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

	Pays	% d'intérêt de la Société mère dans le capital	% contrôle ⁽¹⁾
Automotive Sandouville	France	100	100
Faurecia Systèmes d'Échappement	France	100	100
Faurecia Services Groupe	France	100	100
Faurecia Exhaust International	France	100	100
Faurecia Bloc Avant	France	100	100
Faurecia – Metalloprodukcia Holding	France	70	100
Faurecia ADP Holding	France	60	100
Faurecia Interieurs Saint-Quentin	France	100	100
Faurecia Interieurs Mornac	France	100	100
Faurecia Automotive Composites	France	100	100
Faurecia Exteriors International	France	100	100
Hambach Automotive Exteriors	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
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. (ex-SAI Automotive SILUX S.A.)	Luxembourg	100	100
Malaisie			
Faurecia HICOM Emissions Control Technologies (M)	Malaisie	65	100
Maroc			
Faurecia Équipements Automobiles Maroc	Maroc	100	100

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



	Pays	% d'intérêt de la Société mère dans le capital	% contrôle ⁽¹⁾
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 B.V.	Pays-Bas	100	100
ET Dutch Holdings B.V.	Pays-Bas	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies Netherlands B.V.	Pays-Bas	100	100
Faurecia Netherlands Holding B.V.	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
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 Seating Talmaciu S.R.L.	Roumanie	100	100
Euro Auto Plastic Systems S.R.L.	Roumanie	50	100
Russie			
000 Faurecia ADP	Russie	60	100
000 Faurecia Metalloprodukcja Exhaust Systems	Russie	70	100
000 Faurecia Automotive Development	Russie	100	100
000 Faurecia Automotive Exteriors Bumpers	Russie	100	100

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

	Pays	% d'intérêt de la Société mère dans le capital	% contrôle ⁽¹⁾
Slovaquie			
Faurecia Slovakia, S.R.O.	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
II – SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR MISE EN EQUIVALENCE			
Allemagne			
SAS Autosystemtechnik GmbH und Co., KG	Allemagne	50	50
Brésil			
FMM Pernambuco Componentes Automotivos, Ltda	Brésil	35	35
Chine			
Changchun Xuyang Faurecia Acoustics & Soft Trim Co., Ltd	Chine	40	40
Zhejiang Faurecia Limin Interior & Exterior Systems Co., Ltd	Chine	50	50
Changchun Huaxiang Faurecia Automotive Plastic Components 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
CSM Faurecia Automotive 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
Corée du Sud			
Kwang Jin Faurecia Co., Ltd	Corée du Sud	50	50
Danemark			
Amminex Emissions Systems APS	Danemark	42	42
Espagne			
Componentes de Vehiculos de Galicia, S.A.	Espagne	50	50
Copo Iberica, S.A.	Espagne	50	50
Industrias Cousin Frères, S.L.	Espagne	50	50

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



	Pays	% d'intérêt de la Société mère dans le capital	% contrôle ⁽¹⁾
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
Inde			
NHK F. Krishna India Automotive Seating Private, Ltd	Inde	19	19
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.

9.7. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2015, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Faurecia, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I – Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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

II – Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- la note 1-B.2 de l'annexe aux comptes consolidés précise les critères de classification et de comptabilisation des activités non poursuivies en application de la norme IFRS 5. Nous avons vérifié la correcte application de ce principe comptable et nous nous sommes assurés que cette note, ainsi que la note 31 « Actifs et passifs destinés à être cédés et activités non poursuivies » de l'annexe aux comptes consolidés fournissent une information appropriée ;
- votre groupe procède, à chaque clôture, à un test de dépréciation des écarts d'acquisition et évalue également s'il existe un indice de perte de valeur des actifs immobilisés, selon les modalités décrites dans les notes 10 et 12 de l'annexe aux états financiers consolidés. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ce test de dépréciation ainsi que les hypothèses utilisées par votre groupe ;
- la note 8 de l'annexe aux états financiers consolidés, relative aux impôts différés, précise que les actifs d'impôts différés ne sont reconnus que dans la mesure où leur récupération est probable. Nos travaux ont consisté à vérifier la correcte application de cette méthode et à examiner les hypothèses justifiant la probabilité de récupération de ces actifs d'impôts différés ;
- dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre groupe, nous avons examiné les modalités d'inscription à l'actif et d'amortissement des frais de développement et vérifié leur valeur recouvrable, et nous nous sommes assurés que la note 11 de l'annexe aux états financiers consolidés fournit une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.



III – Vérification spécifique

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

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

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Paris-La Défense, le 17 février 2016

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Éric Bertier

ERNST & YOUNG Audit

Denis Thibon



10

Informations juridiques et financières

SOMMAIRE

10.1.	COMPTES SOCIAUX ET RAPPORT DE GESTION DE FAURECIA	228	10.3.	LE CAPITAL ET LA BOURSE	254
	10.1.1. Rapport de gestion de Faurecia	228		10.3.1. Faurecia et ses actionnaires	254
	10.1.2. Comptes sociaux	230		10.3.2. Le capital de Faurecia	254
	10.1.3. Filiales et participations au 31 décembre 2015	250		10.3.3. Évolution du cours de l'action	256
10.2.	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	252	10.4.	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR FAURECIA	258
				10.4.1. Historique	258
				10.4.2. Renseignements juridiques sur Faurecia	261



10.1. Comptes sociaux et rapport de gestion de Faurecia

10.1.1. RAPPORT DE GESTION DE FAURECIA

Rapport de gestion de la Société mère

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 2015 progresse significativement, à 253 millions d'euros, à comparer à 213,6 millions d'euros en 2014, du fait de la poursuite de la croissance de l'activité du Groupe ; la Société mère a, depuis 2010, un rôle de pivot pour toutes les refacturations de prestations de services aux entités du Groupe ; elle a absorbé, en 2015, sa filiale Financière Faurecia, et assure désormais 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. La nouvelle redevance encaissée en 2015 a été étendue à l'ensemble du périmètre des sociétés détenues à 100 % par le Groupe : elle s'élève à 86,5 millions d'euros.

Résultats

Le résultat d'exploitation de l'exercice 2015 est positif, à 56,8 millions d'euros, à comparer à une perte d'exploitation de 8,1 millions d'euros en 2014.

Le résultat financier est un produit net de 152,8 millions d'euros, à comparer à un produit net de 101,2 millions d'euros en 2014.

La variation est imputable principalement à l'absorption par transmission universelle de patrimoine de Financière Faurecia, compensée en partie par la baisse des dividendes reçus, 54,7 millions d'euros au lieu de 123,8 millions d'euros en 2014, à laquelle s'ajoutent les dotations aux autres comptes de provisions et autres charges pour 25,6 millions d'euros, à comparer à 37,4 millions d'euros en 2014. Ces dotations contiennent notamment l'amortissement de la prime de remboursement des obligations 2019 pour 20,2 millions d'euros et une dotation pour perte de change de 5,4 millions d'euros.

Le résultat exceptionnel de l'exercice est une perte nette de 2,9 millions d'euros à comparer à une perte de 40,2 millions d'euros en 2014 ; il est essentiellement lié à la liquidation amiable de la société EAK SNC. Le produit d'impôt s'élève à 19,3 millions d'euros, à comparer à 39,6 millions d'euros pour

2014. Il correspond au produit d'impôt constaté du fait des résultats bénéficiaires de filiales françaises comprises dans le groupe fiscal d'intégration, pour 27,2 millions d'euros, corrigé des retenues à la source pour 7,8 millions d'euros.

Le résultat net de l'exercice est un bénéfice de 226 millions d'euros. Il se compare à un bénéfice de 92,5 millions d'euros en 2014.

Structure financière et endettement

Les principales opérations ayant affecté la structure financière de la Société sont les suivantes :

- Faurecia a annoncé le 7 décembre 2015 son intention de rembourser au pair, le 15 janvier 2016, les obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes émises en septembre 2012 pour 250 millions d'euros, échéance 1^{er} janvier 2018. À la suite de l'annonce de cette opération, 94,5 % des obligations étaient converties au 31 décembre 2015, et le nominal restant des obligations en vie à cette date s'élevait à 13,7 millions d'euros. Au 15 janvier 2016, la quasi-totalité des obligations avait été convertie, et le 0,2 million d'euros de nominal résiduel a été remboursé ;
- Faurecia a renouvelé par anticipation son crédit bancaire syndiqué mis en place en décembre 2011, et à échéance décembre 2016, ce qui lui a permis de bénéficier de conditions plus favorables que dans le crédit précédent, tant en ce qui concerne les coûts que les clauses restrictives (« covenants »). Le nouveau crédit, signé le 15 décembre 2014, comporte une seule tranche d'échéance à 5 ans, pour un montant de 1 200 millions d'euros.

Au 31 décembre 2015, cette facilité de crédit n'était pas tirée.

Cette nouvelle 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. Au 31 décembre 2015, 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.

* Endettement net consolidé.

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

Il bénéficie d'une garantie de certaines filiales du Groupe, les sociétés garantes étant les mêmes que celles qui garantissent les obligations échéance décembre 2016. Par ailleurs, ces garanties disparaîtront automatiquement dès que ces obligations 2016 seront remboursées en totalité.

Le détail des composantes de l'endettement financier est indiqué à la note 17 de l'annexe des comptes sociaux.

Au 31 décembre 2015, les capitaux propres de la Société avant affectation du résultat de l'exercice s'élevaient à 3 020,7 millions d'euros à comparer à 2 564,1 millions d'euros fin 2014. Ils sont en augmentation de 456,6 millions d'euros.

Au 31 décembre 2015, Faurecia dispose d'une trésorerie nette positive de 80,8 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 un endettement financier net de 34,9 millions d'euros au 31 décembre 2014.

La part de la dette à taux variable est à fin 2015 de 13,37 %. Elle fait l'objet de couvertures au moyen d'instruments dérivés de taux.

Les dettes fournisseurs représentant 14,8 millions d'euros ne comportaient pas de factures déjà échues ; elles se décomposent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2015	31/12/2014
Provision factures non parvenues	11,7	8,5
Factures non échues	3,1	2,2
Factures échues de 1 à 30 jours		
Factures échues de 31 à 60 jours		
Factures échues de 61 à 90 jours		
Factures échues à plus de 90 jours		
TOTAL	14,8	10,7

La valeur nette comptable des titres de participation comptabilisée au bilan au 31 décembre 2015 s'élève à 2 895,5 millions d'euros à comparer à 2 534 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Activité des filiales

L'activité 2015 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 2015 a été marquée par les événements suivants :

- la société française Financière Faurecia a fait l'objet d'une transmission universelle de patrimoine, à effet au 1^{er} janvier 2015, en faveur de son actionnaire unique Faurecia ;

- la société hongroise Faurecia Magyarorszag Kipufogórendszer Kft a été liquidée en janvier 2015 tout comme la société française EAK SNC qui l'a été en décembre 2015 ;

- en janvier 2015, la société française Faurecia Automotive Holdings est devenue actionnaire à 50 % de la société française nouvellement créée Automotive Performance Materials ;

- en mai 2015, la société française Hennape Quatre a changé d'objet social et de dénomination sociale et s'appelle désormais Faurecia Exteriors International. En mai et juin 2015, elle a acquis 100 % des sociétés françaises Hambach Automotive Exteriors et Faurecia Bloc Avant et en décembre, elle a acquis un titre de la société belge nouvellement créée Automotive Exterior Belgium.

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

Ainsi, les risques auxquels Faurecia est confronté sont analysés au sous-chapitre 3.4 du présent document de référence.

Les activités en matière de recherche et développement sont détaillées au chapitre 6 et les informations sur la manière dont Faurecia prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité ainsi que sur ses engagements sociétaux en faveur du développement durable sont également détaillées dans ce même chapitre ainsi qu'aux chapitres 4 et 7.

La structure actuelle du capital, les franchissements de seuils et la participation des salariés, via le FCPE Faurecia Actionariat, sont décrits à la section 10.3.2.

D'autres informations relatives au capital (dont le tableau des autorisations financières et leur utilisation au cours de l'exercice 2015, l'évolution du capital, le capital potentiel et l'autodétention) figurent à la sous-section 10.4.2.2.

L'intégralité des informations concernant la rémunération (fixe, variable, exceptionnelle) et les avantages en nature versés aux mandataires sociaux et aux contrôleurs des comptes, est détaillée aux sous-sections 8.1.2.1, 8.1.2.2 et 10.4.2.4. Les provisions constituées par Faurecia et ses filiales pour retraites et charges assimilées apparaissent à la note 25 de l'annexe aux comptes consolidés.

La liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés durant l'exercice 2015 par chaque mandataire est détaillée à la sous-section 8.1.2.1.

Le détail des options de souscription d'actions et des actions de performance, consenties par Faurecia au cours de l'exercice, leurs principaux bénéficiaires ainsi que le nombre des actions souscrites ou acquises au cours de l'exercice, sont fournis dans un rapport spécial. Ces informations sont reprises et pour certaines complétées à la note 22.2 de l'annexe aux comptes consolidés et à la sous-section 10.4.2.2 du présent document de référence.



Le fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités spécialisés, ainsi que les principales données relatives au contrôle interne du Groupe ont fait l'objet d'un rapport du président tel que requis par l'article L. 225-37 du code de commerce, composant la section 8.1.1 et le sous-chapitre 8.4.

Enfin, d'autres informations, telles que requises par l'article L. 225-100-3 du code de commerce figurent à la sous-section 10.4.2.1.

Le projet des résolutions et leur exposé disponibles au chapitre 11 – incluant le rappel du montant des dividendes mis en paiement au titre des trois derniers exercices – font partie intégrante de ce rapport et complètent ces informations.

10.1.2. COMPTES SOCIAUX

10.1.2.1. Compte de résultat

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	2015	2014	2013
Prestations de services		253 055	213 601	203 478
Chiffre d'affaires		253 055	213 601	203 478
Services extérieurs		(261 889)	(219 755)	(198 692)
Impôts, taxes et versements assimilés		(4 568)	(5 712)	(4 494)
Salaires et traitements		(9 237)	(12 193)	(9 375)
Charges sociales		(4 919)	(7 211)	(8 045)
Dotations aux amortissements et aux provisions, (moins reprises) et transferts de charges	3	(1 741)	(1 503)	(5 301)
Autres produits/(charges)	4	86 101	24 671	24 294
Total des charges d'exploitation		(196 253)	(221 703)	(201 613)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		56 802	(8 102)	1 865
Produits financiers	5	319 472	285 354	184 322
Charges financières	5	(166 692)	(184 141)	(164 223)
RÉSULTAT FINANCIER	5	152 780	101 213	20 099
RÉSULTAT COURANT		209 582	93 111	21 964
Produits exceptionnels	6	2 793	72 797	79 090
Charges exceptionnelles	6	(5 696)	(113 015)	(20 176)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	6	(2 903)	(40 218)	58 914
Impôts sur les bénéfices	7	19 348	39 644	18 188
RÉSULTAT NET		226 027	92 537	99 066

10.1.2.2. Bilan au 31 décembre 2015

ACTIF <i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31/12/2015			31/12/2014	31/12/2013
		Montants bruts	Amortissements et provisions	Montants nets	Montants nets	Montants nets
Immobilisations incorporelles	8	9 468	9 387	81	84	95
Immobilisations corporelles	9	11 831	10 505	1 326	1 321	963
Immobilisations financières	10	3 279 411	73 242	3 206 169	2 534 195	2 602 969
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ		3 300 710	93 134	3 207 576	2 535 600	2 604 027
Créances d'exploitation		32 074		32 074	3 738	4 498
Créances diverses	11	2 719 527		2 719 527	2 046 936	1 521 699
Valeurs mobilières de placement et créances assimilées	12	186 910	488	186 422	3 072	3 145
Disponibilités		69 302		69 302	95	115
TOTAL ACTIF CIRCULANT		3 007 813	488	3 007 325	2 053 841	1 529 457
Charges constatées d'avance	13	256		256	1 858	1 618
Écarts de conversion actif		5 393		5 393	23 006	6 420
Primes de remboursement obligations		391		391	764	1 104
Charges à répartir	14	19 718		19 718	20 089	21 919
TOTAL ACTIF		6 334 281	93 622	6 240 659	4 635 158	4 164 545

PASSIF <i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
Capital		960 349	867 476	858 117
Primes d'émission, de fusion, d'apport		615 823	434 755	414 185
Réserve légale		84 017	79 390	74 437
Réserves réglementées		8 939	8 939	8 939
Report à nouveau		1 125 519	1 080 999	1 023 644
Résultat de l'exercice		226 027	92 537	99 066
TOTAL CAPITAUX PROPRES	15	3 020 674	2 564 096	2 478 388
Provisions pour risques et charges	16	11 604	42 048	9 941
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	17	1 476 053	1 945 522	1 589 511
Dettes d'exploitation	18	27 577	18 133	13 741
Dettes diverses	18	1 690 112	34 466	49 963
TOTAL DETTES D'EXPLOITATION ET DIVERSES		1 717 689	52 599	63 704
Produits constatés d'avance		2 118	3 676	5 349
Écart de conversion passif		12 521	27 217	17 652
TOTAL PASSIF		6 240 659	4 635 158	4 164 545



10.1.2.3. Annexe aux comptes de l'exercice 2015

NOTE 1**PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES**

Les comptes annuels sont établis conformément aux principes généraux d'établissement et de présentation des comptes annuels (règlement ANC n° 14-03 du 5 juin 2014), relatif au PCG, modifié par les règlements du Comité de la Réglementation Comptable et de l'Autorité des Normes Comptables. Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

1.1 Immobilisations corporelles

Elles sont évaluées à leur coût d'achat ou de production. Les amortissements pour dépréciation 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.

1.2 Immobilisations financières

La valeur brute est constituée par la valeur d'apport ou d'acquisition. Une provision est constituée si la valeur d'utilité d'un titre 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.

1.3 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.

1.4 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. A 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.

Celles qui sont couvertes sont évaluées au cours de la couverture qui leur est affectée.

1.5 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.

1.6 Résultat exceptionnel

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

1.7 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

Le 1^{er} janvier 2015, la société financière Faurecia, filiale à 100 % de Faurecia a fait l'objet d'une transmission universelle de patrimoine en faveur de son actionnaire unique.

Faurecia a décidé le 7 décembre 2015 de procéder au remboursement anticipé de la totalité des obligations restant en circulation. Au 31 décembre 2015, 94,5 % des obligations étaient converties et le nominal restant des obligations en vie à cette date s'élevait à 13,7 millions d'euros.

À l'issue de la période de conversion, les porteurs d'obligations ont opté à une quasi-unanimité pour la conversion de leurs obligations en actions Faurecia plutôt que pour un remboursement en espèces.

Le remboursement des OCEANE restant en circulation a eu lieu le 15 janvier 2016 pour un montant de 0,2 million d'euros.

NOTE 3 DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS, (MOINS REPRISES) ET TRANSFERTS DE CHARGES

<i>(en milliers d'euros)</i>	2015	2014	2013
Reprises sur provisions	324	1 358	2 045
Transferts de charges ⁽¹⁾	9 928	12 111	2 934
Dotations aux amortissements	(8 487)	(14 107)	(9 342)
Dotations aux provisions sur actif circulant			
Dotations aux provisions pour risques et charges	(3 506)	(865)	(938)
TOTAL	(1 741)	(1 503)	(5 301)

(1) dont : Transfert des honoraires compris dans le poste «Services extérieurs» liés aux financements :

	9 928	12 111	2 934
--	-------	--------	-------



NOTE 4

AUTRES PRODUITS/AUTRES CHARGES

<i>(en milliers d'euros)</i>	2015	2014	2013
Produits d'exploitation			
Redevances de marque	86 512	25 027	24 585
Autres produits	27	46	109
TOTAL	86 539	25 073	24 694
Charges d'exploitation			
Autres charges	438	402	400
TOTAL	438	402	400
AUTRES PRODUITS/AUTRES CHARGES	86 101	24 671	24 294

NOTE 5 RÉSULTAT FINANCIER

Il se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)	2015	2014	2013
Produits financiers			
De participations ⁽¹⁾	54 657	123 808	108 816
Autres intérêts et produits assimilés	202 477	85 407	71 766
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	175		
Reprises sur provisions ⁽²⁾	62 163	76 139	3 740
TOTAL	319 472	285 354	184 322
Charges financières			
Intérêts et charges assimilées	134 895	119 006	120 691
Dotations aux provisions sur titres ⁽³⁾	6 200	27 749	36 800
Dotations aux autres comptes de provisions et autres charges	25 597	37 386	6 732
TOTAL	166 692	184 141	164 223
RÉSULTAT FINANCIER	152 780	101 213	20 099

(1) ce poste correspond aux dividendes et revenus assimilés perçus des filiales et participations dont :

• Financière Faurecia		22 770	31 856
• Faurecia Automotive Holdings		59 728	46 845
• Faurecia Services Groupe	909	710	1 838
• SFEA			
• Faurecia Automotive Espana	12 355	6 372	3 252
• Faurecia Automotive GmbH	12 906	12 570	
• Faurecia Tongda Exhaust System	14 229	12 313	12 442
• Faurecia Honghu Exhaust Systems Shanghai	14 253	9 345	12 578

(2) dont :

• reprise provisions sur titres Faurecia Automotive GmbH	23 500		
• reprise provisions sur titres Faurecia Magyarország Kipufogo-Rendszer Kft	94		
• reprise provisions sur titres Faurecia Systèmes d'Échappements		38 200	
• reprise provisions sur titres Faurecia Automotive Belgium		29 100	
• reprise provisions sur titres EAK SAS	2 734	2 420	
• reprise provisions pour risques et charges financières	34 828	6 419	3 740

(3) dont :

• titres Faurecia Systèmes d'Échappement			3 200
• titres EAK SNC		1 949	
• titres Faurecia Automotive GmbH		25 800	33 600
• titres Faurecia Automotive Belgium	6 200		



NOTE 6

RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Il se décompose comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	2015	2014	2013
Produits exceptionnels			
Produits sur opérations de gestion			
Produits de cessions d'éléments d'actif ⁽¹⁾	793	72 797	79 090
Reprises sur provisions	2 000		
TOTAL	2 793	72 797	79 090
Charges exceptionnelles			
Sur opérations de gestion	2 250		28
Valeurs comptables d'éléments immobilisés et financiers cédés ⁽²⁾	3 446	111 015	20 148
Dotations aux amortissements et autres provisions		2 000	
TOTAL	5 696	113 015	20 176
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(2 903)	(40 218)	58 914

(1) dont :

- produit sur cession titres de participation de : 8 72 100 78 301
- titres Faurecia Systèmes d'Échappement cédés à Faurecia Exhaust International 72 100
- titres Faurecia Exhaust Systems SRO cédés à Faurecia Exhaust International 78 301

(2) dont :

- valeurs comptables des titres de participation cédés ou apportés :
- titres Faurecia Systèmes d'Échappement cédés à Faurecia Exhaust International 110 316
- titres EAK SNC 2 734
- titres Faurecia Exhaust Systems SRO cédés à Faurecia Exhaust International 19 759

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 :

<i>(en milliers d'euros)</i>	2015	2014	2013
Produit d'impôts en provenance des filiales intégrées	27 155	39 647	18 185
(Autres Charges)/ Produits d'impôts	(7 807)	(3)	3
TOTAL	19 348	39 644	18 188

NOTE 8 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Elles s'analysent comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Concessions, brevets et droits similaires	Autres immobilisations incorporelles	Total
MONTANT NET AU 1^{ER} JANVIER 2013	80	47	127
Acquisitions et productions d'immobilisations		4	4
Sorties d'actifs			0
Dotation aux amortissements et provisions pour dépréciation		(36)	(36)
Reprises d'amortissements sur sorties d'actifs			0
Autres mouvements			
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2013	80	15	95
Acquisitions et productions d'immobilisations		2	2
Sorties d'actifs			0
Dotation aux amortissements et provisions pour dépréciation		(13)	(13)
Reprises d'amortissements sur sorties d'actifs			0
Autres mouvements			
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2014	80	4	84
Acquisitions et productions d'immobilisations			
Sorties d'actifs			
Dotation aux amortissements et provisions pour dépréciation		(3)	(3)
Reprises d'amortissements sur sorties d'actifs			
Autres mouvements			
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2015	80	1	81



NOTE 9

IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Elles s'analysent comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2015		31/12/2014	31/12/2013
	Brut	Net	Net	Net
Terrains	53	53	53	53
Constructions	271	0	0	0
Autres immobilisations corporelles	11 507	1 273	1 268	910
TOTAL	11 831	1 326	1 321	963

<i>(en milliers d'euros)</i>	Terrains	Constructions	Autres immobilisations corporelles	Total
MONTANT NET AU 1^{ER} JANVIER 2013	53	0	356	409
Acquisitions et productions d'immobilisations			687	687
Sorties d'actifs			(330)	(330)
Dotation aux amortissements et provisions pour dépréciation			(133)	(133)
Reprises d'amortissements sur sorties d'actifs			330	330
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2013	53	0	910	963
Acquisitions et productions d'immobilisations			512	512
Sorties d'actifs			(3)	(3)
Dotation aux amortissements et provisions pour dépréciation			(151)	(151)
Reprises d'amortissements sur sorties d'actifs				0
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2014	53	0	1 268	1 321
Acquisitions et productions d'immobilisations			186	186
Sorties d'actifs				0
Dotation aux amortissements et provisions pour dépréciation			(181)	(181)
Reprises d'amortissements sur sorties d'actifs				0
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2015	53	0	1 273	1 326

NOTE 10 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2015			31/12/2014	31/12/2013
	Brut	Provisions	Net	Net	Net
Participations	2 968 706	73 242	2 895 464	2 533 991	2 602 806
Créances rattachées à des participations	310 453	0	310 453	0	0
Autres titres immobilisés	252	0	252	204	163
TOTAL	3 279 411	73 242	3 206 169	2 534 195	2 602 969

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 1^{ER} JANVIER 2013	2 767 855	98 541	2 669 314
Acquisitions			0
Augmentations de capital			0
Dotations et reprises aux comptes de provisions		36 800	(36 800)
Transmission universelle de patrimoine	(9 947)		(9 947)
Cession de titres	(19 761)		(19 761)
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2013	2 738 147	135 341	2 602 806
Acquisitions			0
Augmentations de capital	1 949		1 949
Dotations et reprises aux comptes de provisions		(41 971)	41 971
Liquidation société (EAK SNC)	(2 419)		(2 419)
Cession de titres	(110 316)		(110 316)
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2014	2 627 361	93 370	2 533 991
Acquisitions			0
Augmentations de capital	398 014		398 014
Transmission universelle de patrimoine	(53 833)		(53 833)
Dotations et reprises aux comptes de provisions		(20 128)	20 128
Liquidation société (EAK SNC)	(2 828)		(2 828)
Cession de titres	(8)		(8)
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2015	2 968 706	73 242	2 895 464


NOTE 11 CRÉANCES

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
Avances de trésorerie	2 676 528	1 994 551	1 493 308
Provisions s/avances de trésorerie	0	(872)	(869)
Impôts dus par les filiales (régime intégration fiscale)	3 890	16 012	294
Créances d'impôts sur les sociétés	35 912	33 392	27 186
TVA récupérable	2 967	1 536	1 497
Débiteurs divers	230	2 317	219
Divers			64
TOTAL	2 719 527	2 046 936	1 521 699

NOTE 12 VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT ET CRÉANCES ASSIMILÉES

Au 31 décembre 2015, ce poste comprend :

Faurecia – actions propres	21 888	Actions de 7 euros	810
OPCVM Rothschild	2 018	Parts	4 563
SICAV	7 577	Parts	181 049

TOTAL VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT	186 422
--	----------------

NOTE 13 CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE

Les charges constatées d'avance comprennent essentiellement :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
Primes sur instruments financiers de change et de taux			
Commissions et frais bancaires	88	67	91
Intérêts sur billets de trésorerie	88	1 055	689
Loyer		618	615
Divers	80	118	223
TOTAL	256	1 858	1 618

NOTE 14 CHARGES À RÉPARTIR

Les charges à répartir au 31 décembre 2015 correspondent aux frais liés aux moyens de financement.

NOTE 15 CAPITAUX PROPRES

15.1 Variation des capitaux propres

<i>(en milliers d'euros)</i>	Solde au 31/12/2014	Décision d'affectation de l'AGO du 27/05/2015	Augmentation du capital	Résultat de l'exercice	Solde au 31/12/2015
Capital	867 476	5 602	87 271		960 349
Primes d'émission, de fusion, d'apport	434 755	25 032	156 036		615 823
Réserve légale	79 390	4 627			84 017
Réserves réglementées	8 939				8 939
Autres réserves	0				0
Report à nouveau	1 080 999	44 520			1 125 519
Résultat de l'exercice	92 537	(92 537)		226 027	226 027
Provisions réglementées	0				0
TOTAL	2 564 096	(12 756)	243 307	226 027	3 020 674

15.2 Capital et primes d'émission, de fusion et d'apport

Au 31 décembre 2015, le capital est de 960 349 446 euros, divisé en 137 192 778 actions de 7 euros chacune, entièrement libérées. Au 31 décembre 2015, 64 145 151 actions nominatives bénéficient d'un droit de vote double.

Les options de souscription d'actions attribuées aux dirigeants sociaux et aux salariés non encore levées au 31 décembre 2015,

soit au total 636 500 options au prix moyen de souscription de 39,9 euros permettraient d'augmenter :

- le capital de 4,5 millions d'euros correspondant à 636 500 actions de 7 euros ;
- la prime d'émission de 20,9 millions d'euros.

Les augmentations de capital de la période sont principalement relatives au versement du dividende en actions et à la conversion de l'OCEANE 2018.


NOTE 16 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31/12/2015	Au 31/12/2014	Au 31/12/2013
Provisions pour risques			
Pertes de change	5 393	23 005	6 419
Divers		2 000	
SOUS-TOTAL	5 393	25 005	6 419
Provisions pour charges			
Provision pour retraites et charges assimilées ⁽¹⁾	6 210	3 025	3 518
Provision pour prime de remboursement obligation		14 013	
Autres provisions pour charges	1	5	4
SOUS-TOTAL	6 211	17 043	3 522
TOTAL	11 604	42 048	9 941

(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 2,3 % 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.

<i>(en milliers d'euros)</i>	2015	2014	2013
Valeur actuarielle des engagements de retraite	10 483	9 093	7 863
Couverture des engagements	(83)	(180)	(3 45)
Éléments différés	(4 190)	(5 888)	(4 000)
PROVISION	6 210	3 025	3 518

<i>(en milliers d'euros)</i>	2015	2014	2013
Droits acquis par les salariés	(3 288)	(601)	(665)
Actualisation des droits projetés	(221)	(274)	(316)
Rendement des fonds	3	11	43
Curtaiment – Settlement			
Amortissement des écarts différés			
Autres variations			
TOTAL	(3 506)	(864)	(938)

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

(en milliers d'euros)	Solde au 31/12/2014	Provisions issues de transmission universelle de patrimoine	Dotations	Dépenses imputées	Reprises	Versements aux fonds investis pour les retraites	Solde au 31/12/2015
Provisions pour risques	25 005	7 843	5 393		(32 848)		5 393
Provisions pour retraite et charges assimilées	3 025		3 506		(321)		6 210
Provisions pour prime de remboursement obligation	14 013				(14 013)		0
Autres provisions pour charges	5				(4)		1
TOTAL	42 048	7 843	8 899	0	(47 186)	0	11 604

NOTE 17 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

(en milliers d'euros)	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
Emprunts obligataires convertibles	13 669	249 990	250 000
Autres emprunts obligataires	1 190 000	740 000	740 000
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	267 674	942 450	586 284
Emprunts et dettes financières diverses	4 710	13 082	13 227
TOTAL	1 476 053	1 945 522	1 589 511

La part de la dette à taux variable s'élève à 13,37 %. Elle fait l'objet de couverture au moyen d'instruments dérivés de taux d'intérêt maximum comme décrit en note 20-1.

Les échéances des emprunts et dettes financières se présentent comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2015
Échéance 2016	603 237
Échéance 2017	21 909
Échéance 2018	13 964
Échéance 2019	6 021
Échéance 2020	130 922
Échéance 2021	700 000
TOTAL	1 476 053



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

Obligations 2016

Faurecia a émis le 9 novembre 2011 des obligations pour un montant total de 350 millions d'euros à échéance du 15 décembre 2016. Ces obligations portent intérêt à 9,375 %, le coupon étant versé les 15 juin et 15 décembre de chaque année et pour la première fois le 15 juin 2012 ; elles ont été émises à 99,479 % de leur valeur nominale et sont cotées sur la bourse de Luxembourg. Une émission complémentaire de 140 millions d'euros a été effectuée le 21 février 2012, à même échéance et même taux d'intérêt, à 107,5 % du nominal. Elles bénéficient d'une clause restreignant l'endettement additionnel au cas où l'EBITDA après certains ajustements est inférieur à 2,5 fois les charges d'intérêt brutes, ainsi que de restrictions sur l'endettement du même type que celles du crédit syndiqué bancaire. Les frais d'émission de ces obligations sont étalés comptablement en résultat sur la durée de vie des obligations. Les obligations 2016 bénéficient d'une garantie de certaines filiales du Groupe.

Obligations 2019

Faurecia a émis le 3 mai 2012 des obligations pour un montant de 250 millions d'euros à échéance du 15 juin 2019. Ces obligations portent intérêt à 8,75 %, le coupon étant versé les 15 juin et 15 décembre de chaque année et pour la première fois le 15 juin 2012 ; elles ont été émises à 99,974 % de leur valeur nominale et sont cotées à la bourse du Luxembourg. Ces obligations sont soumises aux mêmes restrictions que les obligations d'échéance décembre 2016. Elles ne bénéficient pas de la garantie des filiales du Groupe. Les frais d'émission de ces obligations sont étalés comptablement en résultat sur la durée de vie des obligations.

Ainsi que Faurecia l'avait annoncé à la fin de l'année 2014, ces obligations ont fait l'objet d'un remboursement anticipé le 17 avril 2015, après l'émission des nouvelles obligations 2022.

Obligations 2022

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, 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 après certains ajustements est inférieur à 2 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 bénéficient d'une garantie de certaines filiales du Groupe, les sociétés garantes étant les mêmes que celles qui garantissent les obligations échéance décembre 2016. Par ailleurs, ces garanties disparaîtront automatiquement dès que ces obligations 2016 seront remboursées en totalité.

Crédit syndiqué

Faurecia a renouvelé par anticipation son crédit bancaire syndiqué mis en place en décembre 2011, et à échéance décembre 2016, ce qui lui a permis de bénéficier de conditions plus favorables que dans le crédit précédent, tant en ce qui concerne les coûts que les clauses restrictives (« covenants »).

Le nouveau crédit, signé le 15 décembre 2014, comporte une seule tranche d'échéance à 5 ans, pour un montant de 1 200 millions d'euros.

Au 31 décembre 2015, cette facilité de crédit n'était pas tirée.

Cette nouvelle 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. Au 31 décembre 2015, 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.

Il bénéficie d'une garantie de certaines filiales du Groupe, les sociétés garantes étant les mêmes que celles qui garantissent les obligations échéance décembre 2016. Par ailleurs, ces garanties disparaîtront automatiquement dès que ces obligations 2016 seront remboursées en totalité.

OCEANE 2018

Faurecia a émis le 18 septembre 2012 des obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (OCEANE), à échéance du 1^{er} janvier 2018 pour un montant total de 250 millions d'euros. Ces obligations portent intérêt à 3,25 %,

* Endettement net consolidé.

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

le coupon étant versé le 1^{er} janvier de chaque année et pour la première fois le 1^{er} janvier 2013. Le montant nominal est de 19,48 euros par obligation.

Faurecia dispose d'une possibilité d'amortissement anticipé des obligations à tout moment à compter du 15 janvier 2016, au pair majoré des intérêts courus, par remboursement anticipé de la totalité des obligations restant en circulation, sous certaines conditions. Ces obligations sont convertibles à tout moment par les porteurs à compter de leur date d'émission.

Les critères d'exigibilité anticipée des obligations incluent une clause de changement de contrôle mais elles n'incluent pas de clause de détention minimale par PSA.

Faurecia a annoncé le 7 décembre 2015 son intention de rembourser au pair, le 15 janvier 2016, les obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes

émises en septembre 2012 pour 250 millions d'euros, échéance 1^{er} janvier 2018. À la suite de l'annonce de cette opération, 94,5 % des obligations étaient converties au 31 décembre 2015, et le nominal restant des obligations en vie à cette date s'élevait à 13,7 millions d'euros. Au 15 janvier 2016, la quasi-totalité des obligations avait été convertie, et le 0,2 million d'euros de nominal résiduel a été remboursé.

Billets de trésorerie

Un programme de billets de trésorerie est poursuivi sur le marché domestique français d'un montant global de 1 000 millions d'euros ; la liquidité de ce programme est assurée par la ligne de crédit syndiqué bancaire ; le montant utilisé fin 2015 s'élève à 46 millions d'euros.

NOTE 18 DETTES D'EXPLOITATION ET DETTES DIVERSES

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	14 779	10 717	7 056
Autres dettes d'exploitation	12 798	7 416	6 685
SOUS-TOTAL DETTES D'EXPLOITATION	27 577	18 133	13 741
Avances de trésorerie intragroupe	1 689 724	33 338	48 861
Autres dettes diverses	388	1 128	1 102
SOUS-TOTAL DETTES DIVERSES	1 690 112	34 466	49 963
TOTAL	1 717 689	52 599	63 704


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 (soit 34,43 % pour l'exercice 2015 et les exercices suivants).

Elle s'analyse comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
Impôts différés passif sur différences temporaires			
Impôts latents correspondant aux économies d'impôt liées à l'utilisation de déficits de filiales intégrées	(631 250)	(707 029)	(653 860)
SOUS-TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIF	(631 250)	(707 029)	(653 860)
Produits imposés mais non encore comptabilisés	2 454	1 601	4 269
Charges comptabilisées non encore déduites fiscalement	6 210	13 120	6 235
Économie d'impôt future sur le déficit d'intégration fiscale	492 524	544 098	530 491
SOUS-TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIF	501 188	558 819	540 995
(PASSIF)/ACTIF NET D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	(130 062)	(148 210)	(112 865)

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 59,3 millions d'euros (71,8 millions d'euros au 31 décembre 2014, montant nul au 31/12/2013).

NOTE 21 INSTRUMENTS FINANCIERS POUR LA COUVERTURE DES RISQUES DE MARCHÉ

21.1 Couverture du risque de taux

Cette couverture se fait 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 31/12/2015 <i>(en millions d'euros)</i>	Notionnel par échéances		
	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
Swap taux variable/taux fixe		450	

21.2 Couverture du risque de change

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 2015 les swaps de change mis en place concernent :

Au 31/12/2015 <i>(en millions d'euros)</i>	Position	
	Acheteur	Vendeur
RUB		1 277,8
USD	12,2	421,4
GBP	39,4	
JPY		707,4
CNY		80,4
THB		405,0
ZAR		451,0

NOTE 22 EFFECTIF MOYEN

	2015	2014	2013
Cadres et assimilés	15	41	46
Employés	1	2	1
TOTAL	16	43	47

NOTE 23 RÉMUNÉRATIONS

En 2015, les rémunérations des organes d'administration (jetons de présence) se sont élevées à 413 200 euros contre 396 359 euros en 2014.


NOTE 24 OPÉRATIONS AVEC LES ENTREPRISES LIÉES

(en milliers d'euros)

	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
Au Résultat			
• Prestations facturées aux filiales	332 628	238 534	227 963
• Revenus de participation	54 654	181 192	149 109
• Intérêts et produits assimilés	130 410	19 757	27 812
• Prestations faites par les filiales	(221 100)	(192 464)	(181 077)
• Intérêts et charges assimilés	(6 952)		
Au Bilan			
• Créances rattachées à des participations	305 829	0	0
• Clients et créances diverses	2 698 777	2 014 019	1 495 526
• Dettes fournisseurs, comptes rattachés et autres dettes	1 699 721	33 517	49 061

Entreprises liées : Sociétés incluses par intégration globale dans les comptes consolidés du groupe Faurecia.

NOTE 25 IDENTITÉ DE LA SOCIÉTÉ MÈRE CONSOLIDANT LES COMPTES DE LA SOCIÉTÉ

Peugeot SA – 75 avenue de la Grande-Armée – 75116 Paris

10.1.2.4. Résultats financiers de la Société au cours des cinq derniers exercices

	2015	2014	2013	2012	2011
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1 – Capital en fin d'exercice					
a) Capital social	960 349 446	867 476 470	858 116 945	775 836 215	772 578 415
b) Nombre d'actions ordinaires existantes	137 192 778	123 925 210	122 588 135	110 833 745	110 368 345
c) Nombre maximal d'actions futures à créer : par exercice d'options de souscription	636 500	931 025	1 113 600	1 126 725	1 475 348
2 – Opérations et résultats de l'exercice					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	253 055 437	213 600 660	203 477 926	191 915 579	171 388 534
b) Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	185 983 522	57 503 003	128 905 888	72 402 124	(71 657 003)
c) Impôts sur les bénéfices ⁽¹⁾	(19 348 402)	(39 644 632)	(18 187 531)	(45 279 780)	32 198 556
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	226 027 199	92 537 243	99 066 092	107 332 169	250 171 226
f) Résultat distribué ^{(2) (3)}	89 175 306	43 373 824	36 776 441	0	38 628 921
3 – Résultat par action					
a) Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	1,50	0,78	1,20	1,06	(0,36)
b) Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	1,65	0,75	0,81	0,97	2,27
c) Dividende attribué à chaque action (net)	0,65	0,35	0,30	0,00	0,35
4 – Personnel					
a) Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	16	43	47	44	42
b) Montant de la masse salariale de l'exercice	9 237 393	12 193 239	9 374 348	8 939 563	9 242 938
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.)	4 918 450	7 210 631	8 045 296	4 455 472	4 799 326

(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 2015, de l'approbation par l'AGO de l'affectation du résultat de cet exercice.

(3) La part de dividende de l'exercice 2015 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 ».



10.1.3. FILIALES ET PARTICIPATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2015

<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	41 063	100	480 395
Faurecia Automotive Belgium	10 000	12 420	100	60 196
Faurecia USA Holdings Inc.	715 124	(15 521)	85	600 699
ET Dutch Holdings BV	18	18 399	100	271 600
Faurecia Automotive Holdings	23 423	122 870	100	918 260
Faurecia Exhaust International	7 301	(2 230)	100	82 301
Faurecia Exteriors International	250 000	74	100	250 000
B. Participations (10 à 50 % du capital détenu par la Société)				
Faurecia Automotive Espana S.L.	7 138	407 560	11	76 449
Faurecia Automotive GmbH	196 420	105 128	26	225 184
FaureciaTongda Exhaust System (WUHAN) Co., Ltd	6 458	63 228	50	2 217
II. Renseignements globaux				
Filiales et participations non reprises au paragraphe A				1 404
Filiales et participations non reprises au paragraphe B				0
TOTAL				2 968 706

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	522 758	0	0	15 415	0	
22 900	0	0	77 776	13 400	0	
600 699	226 466	0	75 947	3 733	0	1 euro = 1,0887 USD
271 600	325 412	0	0	(26 313)	0	
918 260	1 093 165	0	214 783	46 541	0	
82 301	93 658	0	0	(1 931)	0	
250 000	0	0	0	74	0	
76 449	0	0	224 314	84 943	12 355	
189 284	0	0	4 451	47 143	12 906	
2 217	0	0	173 778	28 344	14 229	1 euro = 7,0608 CNY
1 359	0				15 162	
0						
2 895 464	2 261 458				54 652	



10.2. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2015, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Faurecia, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

La note 1-2 de l'annexe des comptes annuels expose les règles et méthodes comptables relatives aux immobilisations financières. Les titres de participation font l'objet d'une provision pour dépréciation dès lors que la valeur brute est supérieure à la valeur d'utilité déterminée en fonction de l'actif net réestimé de la filiale, de sa rentabilité et de ses perspectives d'avenir. Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables précisées ci-dessus et examiné les modalités d'application ainsi que les hypothèses utilisées par votre société.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 19 avril 2016
Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Éric Bertier

ERNST & YOUNG Audit

Denis Thibon



10.3. Le capital et la bourse

10.3.1. FAURECIA ET SES ACTIONNAIRES

CALENDRIER 2016

11 février 2016	10 heures 30	Communiqué des résultats annuels 2015
14 avril 2016	Après bourse	Communiqué du chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2016
27 mai 2016	10 heures	Assemblée générale des actionnaires
26 juillet 2016	Avant bourse	Communiqué des résultats du 1 ^{er} semestre 2016
13 octobre 2016	Après bourse	Communiqué du chiffre d'affaires du 3 ^e trimestre 2016

Les relations entre Faurecia et ses actionnaires sont décrites au sous-chapitre 7.2 (sous-section 7.2.2.1).

10.3.2. LE CAPITAL DE FAURECIA

Toutes les actions de la Société sont représentatives du capital social.

Au 31 décembre 2015, le capital social est de 960 349 446 euros, divisé en 137 192 778 actions de 7 euros de nominal chacune, de même catégorie, entièrement souscrites et libérées.

La répartition du capital et des droits de vote de Faurecia au 31 décembre 2015 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 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	137 192 788	100 %	201 337 929	100 %	201 316 041	100 %

* Calculs basés sur les informations issues du registre Caceis Corporate Trust au 31 décembre 2015.

Les franchisements de seuils légaux suivants ont été déclarés à l'AMF et à la Société au cours de l'exercice 2015 :

Nom de l'actionnaire	Numéro et date de la décision/information AMF	Date du franchissement	Date de la déclaration	Sens du seuil	Seuil franchi	Nbre d'actions après franchissement	Nbre de ddiv après franchissement	% capital après franchissement	% ddiv après franchissement
PSA	215C1900 du 7 décembre 2015	3 décembre 2015	4 décembre 2015	Baisse	2/3 des droits de vote et 50 % du capital	63 960 006	127 277 956	49,48 %	65,81 %

Par ailleurs, les franchisements de seuils statutaires suivants ont été déclarés à la Société au cours de l'exercice 2015 :

Nom de l'actionnaire	Date du franchissement	Sens du seuil	Seuil franchi	Nbre d'actions après franchissement	% capital après franchissement	% ddiv après franchissement
Financière de l'Échiquier	31 mars 2015	Baisse	2 % en droits de vote	3 745 172	3,02 %	1,99 %
Financière de l'Échiquier	19 août 2015	Hausse	2 % en droits de vote	3 792 750	3,03 %	2,006 %
Financière de l'Échiquier	2 septembre 2015	Baisse	2 % en droits de vote	3 759 050	3 %	1,98 %

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document de référence, 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.

À la connaissance de la Société, aucun actionnaire n'a constitué de nantissement sur les titres Faurecia qu'il détient.

Le tableau de l'évolution de l'actionnariat sur les trois dernières années est disponible à la sous-section 10.4.2.2.

Les mandataires sociaux détiennent environ 0,05 % du capital et 0,06 % des droits de vote théoriques et exerçables de la Société.



10.3.3. ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION

Les actions Faurecia sont cotées sur le compartiment A du marché Euronext Paris de NYSE Euronext.

En 2015, le cours de l'action Faurecia a enregistré une hausse de 19,7 %. Il s'élève fin 2015 à 37,01 euros, à comparer à 30,92 euros fin 2014.

Le cours moyen de l'action Faurecia sur l'année 2015 est de 36,75 euros avec un plus haut de 46,31 euros le 21 avril 2015 et un plus bas de 25,46 euros le 23 septembre 2015.

Les échanges mensuels moyens ont été en 2015 de 14,969 millions d'actions et de 541,01 millions d'euros.

10.3.3.1. Cours de bourse et volume de transaction (source Euronext) information boursière

Cours et volumes des transactions	Cours (en euros)			Clôture	Volume des transactions	
	Plus haut	Moyen	Plus bas		Actions	Capitaux (en milliers d'euros)
2015						
Janvier	36,48	33,02	28,69	35,82	10 911 320	360 934
Février	40,81	38,48	35,59	40,73	9 555 532	366 510
Mars	43,80	41,04	37,95	40,70	15 313 245	624 719
Avril	46,31	43,14	39,70	42,38	13 665 248	592 501
Mai	44,40	42,60	40,65	40,97	10 499 719	445 121
Juin	42,01	38,85	34,90	36,89	16 932 480	653 363
Juillet	38,80	36,61	34,85	34,97	20 978 989	770 306
Août	37,41	33,84	29,30	32,17	14 803 086	503 781
Septembre	33,34	30,30	25,46	27,77	23 672 272	699 724
Octobre	36,70	32,42	27,38	36,03	19 508 371	626 272
Novembre	36,95	35,75	34,25	35,53	10 415 793	372 235
Décembre	37,42	35,83	32,36	37,01	13 036 479	464 449

Cours et volumes des transactions	Cours (en euros)			Clôture	Volume des transactions	
	Plus haut	Moyen	Plus bas		Actions	Capitaux (en milliers d'euros)
2014						
Janvier	29,80	28,56	26,61	29,27	9 700 995	276 386
Février	32,34	30,32	27,21	32,28	9 841 865	296 880
Mars	33,18	31,09	28,65	30,68	7 859 235	242 693
Avril	33,21	31,54	29,47	32,40	7 719 972	242 319
Mai	32,43	29,83	26,42	30,17	7 822 911	229 305
Juin	32,57	30,27	27,42	27,56	6 398 799	193 011
Juillet	29,84	28,49	26,25	26,47	6 092 233	172 456
Août	26,81	25,65	23,52	25,61	6 261 141	159 413
Septembre	27,84	26,15	24,70	25,32	6 111 226	159 417
Octobre	26,80	24,41	21,74	25,79	9 471 602	228 615
Novembre	29,56	27,13	25,55	29,38	5 871 444	158 977
Décembre	31,54	30,02	28,52	30,92	6 743 696	202 094

10.3.3.2. Données boursières

	31/12/2015	31/12/2014
Capitalisation boursière en fin de période <i>(en millions d'euros)</i>	5 077,5	3 831,8
Cours de l'action <i>(en euros)</i>		
• Le plus haut	46,31	33,21
• Le plus bas	25,46	21,74
Cours de l'action en fin de période <i>(en euros)</i>	37,01	30,92
Quote-part des capitaux propres par action <i>(en euros)</i>	17,48	13,85

10.3.3.3. Dividendes

Exercice	Nombre d'actions rémunérées	Dividende versé au titre de l'exercice
2012	110 833 745	-
2013	122 588 135	0,30 euro par action
2014	123 925 210	0,35 euro par action
2015	137 192 778	0,65 euro par action

10.3.3.4. Politique de distribution

En fonction des résultats du Groupe, la Société distribue un dividende cohérent avec la pratique d'entreprises similaires.

10.3.3.5. Données par action

<i>(en euros)</i>	31/12/2015	31/12/2014
Résultat net dilué par action (part du Groupe)	2,97	1,34
Flux de trésorerie provenant de l'exploitation par action	10,01	8,42

Le calcul du nombre d'actions moyen pondéré après dilution utilisé pour déterminer les données par action est explicité dans la note 9 de l'annexe aux états financiers consolidés.



10.4. Informations complémentaires sur Faurecia

10.4.1. HISTORIQUE

Les origines

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 Mérinos, 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 Mérinos), 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 Sièges d'automobiles 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 Taiwan, 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 a pris une participation de 21,2 % dans la société danoise Amminex A/S ce qui lui a permis de renforcer ses technologies de contrôle des émissions Diesel.

Faurecia a également renforcé 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 a également été signé en juillet permettant à Faurecia de développer ses activités de mécanismes de sièges.

Faurecia a, par ailleurs, réalisé 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 a annoncé 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 a signé 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 a annoncé 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 a annoncé avoir placé 250 millions d'euros de nominal d'une nouvelle émission obligataire, à échéance juin 2019.

Le 30 août, Faurecia a annoncé 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 a lancé 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 a lancé 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 a signé 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, ont signé un accord de co-entreprise.

Le 19 novembre, Faurecia et Magneti Marelli ont annoncé 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 a procédé au remboursement anticipé de l'OCEANE à échéance au 1^{er} janvier 2015 (ISIN FR0010827055). Les porteurs d'obligations ont opté à une quasi-unanimité pour la conversion de leurs obligations en actions Faurecia : 11 284 793 obligations, soit 99,83 % du total en circulation, ont été converties en 11 736 190 nouvelles actions Faurecia.

2014. Le 29 janvier, Faurecia a annoncé 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 a annoncé la création d'une co-entreprise à parité avec Interval, une importante coopérative agricole française.

Cet accord a donné lieu à la création d'Automotive Performance Materials (APM) visant à développer et produire des matières premières bio-sourcées afin de poursuivre la dynamique engagée par Faurecia d'allègement des véhicules tout en respectant l'environnement.

À noter que 2014 a été 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, ont signé un accord de partenariat global couvrant toutes les activités du groupe Faurecia. La première étape de ce partenariat a été 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, ont signé un accord de co-entreprise. Ensemble, les deux partenaires développeront des synergies dans la décoration intérieure en aluminium pour les véhicules légers.

Le 7 décembre, Faurecia a annoncé 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 a signé 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 co-entreprises 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.

10.4.2. RENSEIGNEMENTS JURIDIQUES SUR FAURECIA

10.4.2.1. Renseignements généraux sur Faurecia

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.fr

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 ;
- 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

Ou lesdits documents peuvent également être consultés sur le site internet de la Société www.faurecia.fr.

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 service 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 2015 est disponible au chapitre 9. Un organigramme simplifié des sociétés opérationnelles du groupe Faurecia, disponible à la sous-section 10.4.2.3 du présent document de référence, complète utilement cette information.

Le financement des filiales du Groupe est assuré de manière centralisée, principalement par Faurecia et par sa filiale Financière Faurecia, cette dernière faisant fonction de centrale de trésorerie. Ce mode de fonctionnement permet de faire bénéficier les filiales du Groupe des conditions de marché favorables obtenues par Faurecia auprès des prêteurs, et de compenser les positions emprunteuses et prêteuses des diverses unités.

Au 31 décembre 2015, Faurecia dispose d'une trésorerie nette positive de 80,8 milliers d'euros tenant compte de son endettement brut, net des disponibilités, valeurs mobilières de placement et avances nettes de trésorerie intragroupe, à comparer à un endettement net consolidé du groupe Faurecia de 962,5 millions d'euros.



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 réserves, 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 aux guichets de la banque Caceis Corporate Trust 14, rue Rouget-de-Lisle, 92862 Issy-les-Moulineaux Cedex 9.

MARCHÉ DE L'ACTION FAURECIA

Les actions Faurecia sont cotées sur le compartiment A du marché Euronext Paris de NYSE Euronext : code ISIN FR 0000121147.

Elles font partie des valeurs composant l'indice SBF 80, l'indice MID & SMALL 190 et l'indice NEXT 150.

Elles sont éligibles au PEA et au service à règlement différé (SRD).

ASSEMBLÉES GÉNÉRALES DES ACTIONNAIRES

Les modalités particulières 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.fr.

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 financiers prévus par la réglementation en vigueur relayés par les intermédiaires financiers de place.

Le site internet de Faurecia www.faurecia.fr 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 limitations statutaires des droits de vote. Le droit de vote appartient à l'usufruitier dans toutes les assemblées générales ordinaires, extraordinaires ou spéciales.

DROIT DE VOTE DOUBLE

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.

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 franchisements 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.

L'emprunt obligataire convertible émis le 18 septembre 2012 (remboursé par anticipation le 15 janvier 2016), ainsi que les emprunts obligataires émis le 9 novembre 2011 et le 17 mars 2015 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 PSA.

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'actionariat figurant à la section 10.3.2.

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 :

- sous-chapitre 8.4 du document de référence : le contrôle interne ;
- section 8.1.1 du document de référence : existence d'administrateurs indépendants au sein du conseil d'administration et des comités spécialisés ;
- sous-section 8.1.2.1 : section « 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

À ce jour, l'activité de Faurecia ne dépend pas de brevets appartenant à des tiers ou de procédés de fabrication détenus par des tiers, pas plus qu'elle ne dépend de contrats particuliers d'approvisionnement.

Dans la partie de l'industrie de l'automobile à laquelle participe Faurecia, les sous-traitants ne déterminent généralement pas les spécifications des pièces sous-traitées. Lorsque par exception, les sous-traitants sont capables de déterminer les spécifications des pièces, la politique du Groupe est d'organiser contractuellement le transfert par les sous-traitants des travaux de conception afin de pouvoir les utiliser avec d'autres prestations.

IMMOBILISATIONS CORPORELLES SIGNIFICATIVES

Avec 330 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.

ÉLÉMENTS POUVANT AVOIR UN IMPACT EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

Les informations prévues par l'article L. 225-100-3 du code de commerce sont mentionnées aux sections 8.1.1, 10.3.2 et aux sous-sections 10.4.2.1 et 10.4.2.2 du présent document de référence.

10.4.2.2. Information complémentaire sur le capital

Le capital social de la Société au 31 décembre 2015 est de 960 349 446 euros, divisé en 137 192 778 actions de 7 euros de nominal chacune, de même catégorie, entièrement souscrites et libérées. Elles représentent 201 337 929 droits de vote théoriques et 201 316 041 droits de vote exerçables (excluant les actions privées de droit de vote). Il n'existe pas d'actions non représentatives du capital de la Société.



CAPITAL AUTORISÉ

Le tableau ci-dessous résume l'état des autorisations financières en vigueur, telles que votées par l'assemblée générale du 27 mai 2015, et leur utilisation au cours de l'exercice 2015.

Nature de l'autorisation	Montant en euros/ valeur nominale	Durée	Utilisation en 2015
Résolution n° 14 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 bénéfiques, primes et réserves)	<ul style="list-style-type: none"> 400 millions d'euros (plafond commun à cette résolution et aux résolutions 15 à 18 de cette même assemblée) 1 milliard d'euros s'agissant des titres de créance (plafond commun aux résolutions 15 et 16 de cette même assemblée) 	26 mois	Non
Résolution n° 15 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"> 110 millions d'euros 1 milliard d'euros s'agissant des titres de créance 	26 mois	Non
Résolution n° 16 Délégation de compétence à donner 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"> 110 millions d'euros 1 milliard d'euros s'agissant des titres de créance 	26 mois	Non
Résolution n° 17 Autorisation à consentir au conseil d'administration, en cas d'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions avec suppression du DPS des actionnaires, de fixer le prix d'émission selon des modalités fixées par l'assemblée générale dans la limite de 10 % du capital	Dans la limite légale de 10 % du capital social par période de 12 mois	26 mois	Non
Résolution n° 18 Autorisation à consentir 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° 19 Délégation de compétence à donner 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
Résolution n° 20 Autorisation à donner 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	26 mois	Oui, le conseil d'administration du 23 juillet 2015 a attribué des actions de performance à hauteur d'un nombre maximal de 889 931 actions

CAPITAL POTENTIEL

Au 31 décembre 2015, le capital potentiel est composé d'options de souscription d'actions, d'actions de performance et d'obligations convertibles ou échangeables en actions (OCEANE).

Options de souscription d'actions

636 500 options de souscription d'actions non encore levées au 31 décembre 2015 ont été attribuées au personnel de l'entreprise.

À titre indicatif, et sur la base du capital existant au 31 décembre 2015, si la totalité des options étaient exercées, elles représenteraient 0,46 % du capital de la Société.

Pour le détail des plans d'options de souscription d'actions arrêtés au 31 décembre 2015, nous vous invitons à vous reporter au tableau ci-après et également à la note 22.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

Suite à l'augmentation de capital en numéraire avec droit préférentiel de souscription intervenue en avril/mai 2009 et afin de préserver les droits des bénéficiaires de plans d'options de souscription, les conditions de souscription (prix d'exercice des options et nombre des actions sous option) ont été ajustées de façon à maintenir la valeur des droits des bénéficiaires des plans alors existants. Ces ajustements ont été calculés conformément aux articles L. 228-99 et R. 228-91 du code de commerce.

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS

TABLEAU N° 8 (RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 TELLE QUE MODIFIÉE LE 13 AVRIL 2015)

Information sur les options de souscription d'actions	Plan n° 16	Plan n° 17	Plan n° 18
Date d'assemblée/Date du conseil d'administration	AG du 23 mai 2005 CA du 13 avril 2006	AG du 23 mai 2005 CA du 16 avril 2007	AG du 29 mai 2007 CA du 10 avril 2008
Nombre total d'actions ajustées pouvant être souscrites	340 800	346 200	357 000
Nombre total d'actions ajustées pouvant être souscrites par M. Yann Delabrière	-	48 000	60 000
Point de départ d'exercice des options	13 avril 2010	17 avril 2011	10 avril 2012
Date d'expiration des options	12 avril 2016	16 avril 2017	9 avril 2016
Prix de souscription ajusté	45,20 €	44,69 €	28,38 €
Modalités d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)*	-	-	-
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2015	0	0	108 100
Nombre cumulé d'options de souscription d'actions annulées ou caduques	145 800	99 000	54 600
Options de souscription restantes en fin d'exercice 2015	195 000	247 200	194 300

* Aucun des plans ne comporte de conditions de performance.

L'historique des options de souscription ou d'achat d'actions est donné à la note 22.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS

TABLEAU N° 9 (RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 TELLE QUE MODIFIÉE LE 13 AVRIL 2015)

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers	Nombre total d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré (en euros)
Options consenties, durant l'exercice 2015, par l'émetteur et par toute Société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé. (Information globale)	0	0
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice 2015, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé. (Information globale)	39 200	28,38

Il n'a pas été attribué d'option de souscription ou d'achat d'actions en 2015.



Actions de performance

Suite à l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 27 mai 2015 au conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions de performance, le conseil

d'administration de Faurecia du 23 juillet 2015 a adopté le règlement du plan d'attribution d'actions n° 7 et a arrêté la liste des 330 bénéficiaires qui pourront recevoir, en fonction de la réalisation des conditions de présence et de performance du plan, un maximum de 889 981 actions Faurecia.

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'ACTIONS DE PERFORMANCE

TABLEAU N° 10 (RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 TELLE QUE MODIFIÉE LE 13 AVRIL 2015)

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	<ul style="list-style-type: none"> AG du 8 février 2010 CA du 23 juin 2010 	<ul style="list-style-type: none"> AG du 8 février 2010 CA du 21 juillet 2010 	<ul style="list-style-type: none"> AG du 26 mai 2011 CA du 25 juillet 2011 	<ul style="list-style-type: none"> AG du 26 mai 2011 CA du 23 juillet 2012
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 Patrick KOLLER*	14 250	19 500	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
Condition de performance	Résultat net Groupe avant impôt 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 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 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.	<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 par le plan à moyen terme du Groupe examiné 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 moyenne pour la même période d'un groupe de référence constitué d'équipementiers automobile mondiaux.
Nombre d'actions acquises au 31 décembre 2015	707 200	0	0	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2015**	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.

** 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.

***** La condition de performance du plan n° 4 n'a pas été atteinte : 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
Date d'assemblée/Date du conseil d'administration	<ul style="list-style-type: none"> AG du 30 mai 2013 CA du 24 juillet 2013 	<ul style="list-style-type: none"> AG du 30 mai 2013 CA du 28 juillet 2014 	<ul style="list-style-type: none"> AG du 27 mai 2015 CA du 23 juillet 2015
Nombre d'actions maximum attribuées durant l'exercice concerné	1 215 500	957 125	889 981
Nombre total d'actions maximum pouvant être attribuées à Yann DELABRIÈRE	71 500	68 900	55 798
Nombre total d'actions maximum pouvant être attribuées à Patrick KOLLER*	26 000	18 525	26 383
Nombre d'actions cibles attribuées durant l'exercice concerné	935 000	736 250	684 674
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
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
Condition 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 par le plan à moyen terme du Groupe examiné 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 moyenne pour la même période d'un groupe de référence constitué d'équipementiers automobiles mondiaux. 	<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 par le plan à moyen terme du Groupe examiné 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 moyenne pour la même période d'un groupe de référence constitué d'équipementiers automobiles mondiaux. 	<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 par le plan à moyen terme du Groupe examiné 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 moyenne pour la même période d'un groupe de référence constitué d'équipementiers automobiles mondiaux.
Nombre d'actions acquises au 31 décembre 2015	-	-	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2015**	138 000	58 450	16 425
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	797 000	677 800	668 249

* 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.

** 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.

L'ensemble des actions attribuées gratuitement restantes au 31 décembre 2015 (2 143 049 actions) représentent 1,56 % du capital de la Société à cette date.

Obligations convertibles ou échangeables en actions (OCEANE)

Le 18 septembre 2012, sur la base de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 23 mai 2012, de la décision du conseil d'administration du 31 août 2012 et des décisions subséquentes du président-directeur général des 10 et 12 septembre 2012, Faurecia a émis 12 833 675 obligations, soit un montant total

d'émission de 249 999 989 millions d'euros bruts, à échéance au 1^{er} janvier 2018.

La valeur nominale unitaire des obligations, remboursables au pair le 1^{er} janvier 2018, a été fixée à 19,48 euros. Les obligations portent intérêt à un taux nominal annuel de 3,25 % payable annuellement à terme échu le 1^{er} janvier de chaque année, soit 0,63 euro par an et par obligation (première échéance 1^{er} janvier 2013).

Le 7 décembre 2015, Faurecia a annoncé sa décision de procéder, le 15 janvier 2016, au remboursement anticipé des 8 479 891 obligations qui restaient en circulation.



Au 31 décembre 2015, il restait 701 693 obligations en circulation.

OPÉRATIONS RÉALISÉES PAR LA SOCIÉTÉ SUR SES PROPRES ACTIONS AU COURS DE L'EXERCICE 2015 (ARTICLE L. 225-211 DU CODE DE COMMERCE)

L'assemblée générale du 27 mai 2015 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 2014.

ACTIONS DÉTENUES PAR LA SOCIÉTÉ (HORS CONTRAT DE LIQUIDITÉ)

Au 31 décembre 2015, la Société détenait 21 888 actions en autodétention (cf. note 12 de l'annexe aux comptes sociaux).

En dehors des opérations réalisées dans le cadre de son contrat de liquidité, la Société n'a procédé à aucune autre opération sur ses propres titres.

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, d'une durée d'un an renouvelable par tacite reconduction. Ces achats permettent de favoriser la liquidité du titre, de mettre en place, d'honorer ou de couvrir des programmes d'options sur actions ou d'attribution gratuite d'actions ou toute autre forme d'allocation au profit des salariés et mandataires sociaux du Groupe.

La part maximale de capital que la Société est autorisée à acquérir est de 10 % du capital social. Le montant total consacré à ces acquisitions ne peut dépasser 10 % du capital social et le prix maximum d'achat ne peut excéder 60 euros par action.

Conformément à la loi, lorsque les actions sont rachetées en vue de leur affectation au premier objectif précité, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % correspond au nombre d'actions rachetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée du programme.

En application des dispositions de l'article L. 225-210 du code de commerce, la valeur de l'ensemble des actions que la Société possède n'est pas supérieure au montant des réserves libres, autres que la réserve légale, figurant dans les comptes sociaux au 31 décembre 2015.

En 2015, dans le cadre de ce contrat de liquidité, les achats cumulés ont porté sur 999 445 actions, soit 0,73 % du capital social pour une valeur de 36 506 951,24 euros et les ventes cumulées ont porté sur 1 011 751 actions pour une valeur de 37 012 530,13 euros.

Au titre de ce contrat de liquidité, à la date du 31 décembre 2015, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité : 0 titre, et 4 563 042,55 euros de disponibilités.

En 2015, la plus-value dégagée au titre du contrat de liquidité s'est élevée à 119 564,40 euros, et la rémunération des disponibilités est de 247,18 euros. La commission de gestion du contrat de liquidité a engendré, en 2015, des frais de 45 833,33 euros HT.

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 27 mai 2016 dans les termes suivants :

Onzième 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

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 mixte du 27 mai 2015 dans sa sixième 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 ;
- 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, sous réserve de 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 d'administration 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 60 euros par action. En cas d'opération sur le capital, notamment de division ou de regroupement des actions ou d'attribution gratuite d'actions, 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 60 euros s'élèverait à 821 843 388 euros sur le fondement du capital social au 31 décembre 2015 (composé de 137 192 778 actions), compte tenu des 21 888 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.

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			
02/2011 Augmentation de capital consécutive à des conversions d'obligations donnant lieu à la création de 69 actions nouvelles	483	806,61	772 567 579	742 080 959,10	110 366 797
04/2011 Augmentation de capital consécutive à des conversions d'obligations donnant lieu à la création de 1 006 actions nouvelles	7 042	11 760,14	772 574 621	742 092 719,20	110 367 803
07/2011 Augmentation de capital consécutive à des conversions d'obligations donnant lieu à la création de 300 actions nouvelles	2 100	3 507	772 576 721	742 096 226,20	110 368 103
02/2012 Augmentation de capital consécutive à des conversions d'obligations donnant lieu à la création de 242 actions nouvelles	1 694	2 828,98	772 578 415	742 099 055,18	110 368 345
06/2012 Augmentation de capital consécutive à la création de 465 400 actions dans le cadre du plan d'actions de performance n° 1	3 257 800	-	775 836 215	-	110 833 745
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	128 759 451,17	858 116 945	870 858 506,35	122 588 135



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			
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	22 152 382,25	867 476 470	893 010 888,86	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	28 224 379,28	874 412 147	921 235 268,14	124 916 021
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	52 527 571,76	904 804 838	973 762 839,90	129 257 834
12/2015 Augmentation de capital consécutive à la création de 7 933 744 actions dans le cadre de demandes de conversion d'Oceane 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	96 008 745,04	960 349 446	1 069 771 584,94	137 192 778

ÉVOLUTION DE L'ACTIONNARIAT AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

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 Actionnariat	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.

Actionnaires au 31 décembre 2014	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.	63 380 509	51,14	126 698 459	67,35	126 698 459	67,36
FCPE Faurecia Actionnariat	316 482	0,26	586 797	0,31	586 797	0,31
Mandataires sociaux	60 552	0,05	105 793	0,06	105 793	0,06
Autodétention	36 266	0,03	36 266	0,02	0	0,00
dont contrat de liquidité	13 812	0,01	13 812	0,00	0	0,00
Autres actionnaires (nominatifs et porteur)	60 131 401	48,52 %	60 692 995	32,26 %	60 692 995	32,27 %
TOTAL	123 925 210	100 %	188 120 310	100 %	188 084 044	100 %

* Calculs basés sur les informations issues du registre Caceis Corporate Trust au 31 décembre 2014.

Actionnaires au 31 décembre 2013	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.	63 380 509	51,70	126 761 018	68,00	126 761 018	68,02
FCPE Faurecia Actionnariat	302 053	0,25	510 299	0,27	510 299	0,27
Mandataires sociaux	47 196	0,04	55 387	0,03	55 387	0,03
Autodétention	44 162	0,04	44 162	0,02	0	0,00
dont contrat de liquidité	13 371	0,01	13 371	0,00	0	0,00
Autres actionnaires (nominatifs et porteur)	58 814 215	47,98 %	59 025 237	31,67 %	59 025 237	31,67 %
TOTAL	122 588 135	100 %	186 396 103	100 %	186 351 941	100 %

* Calculs basés sur les informations issues du registre Caceis Corporate Trust au 31 décembre 2013.

ACTIONNAIRE MAJORITAIRE

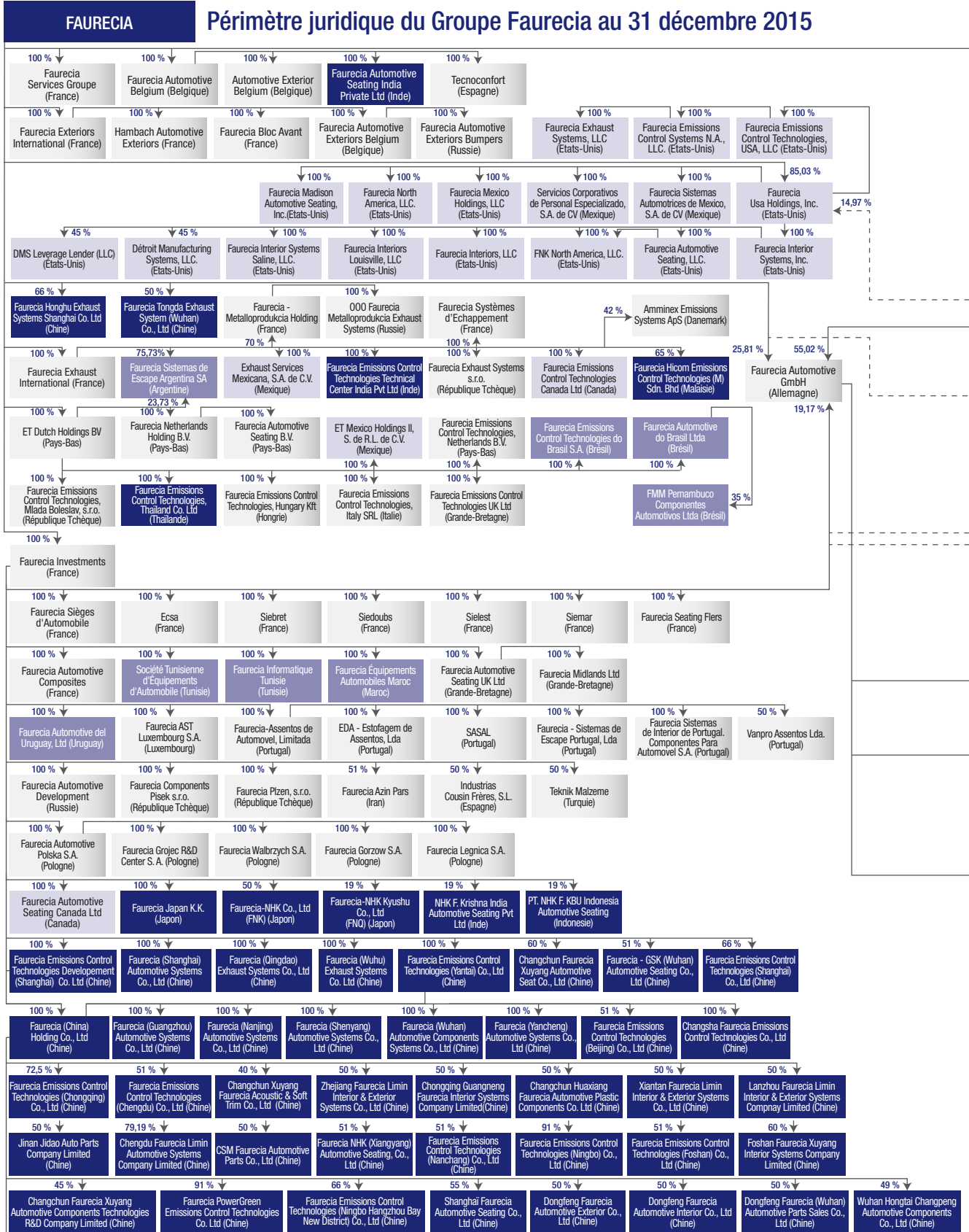
Au 31 décembre 2015, Peugeot S.A. détient 46,62 % du capital de Faurecia.

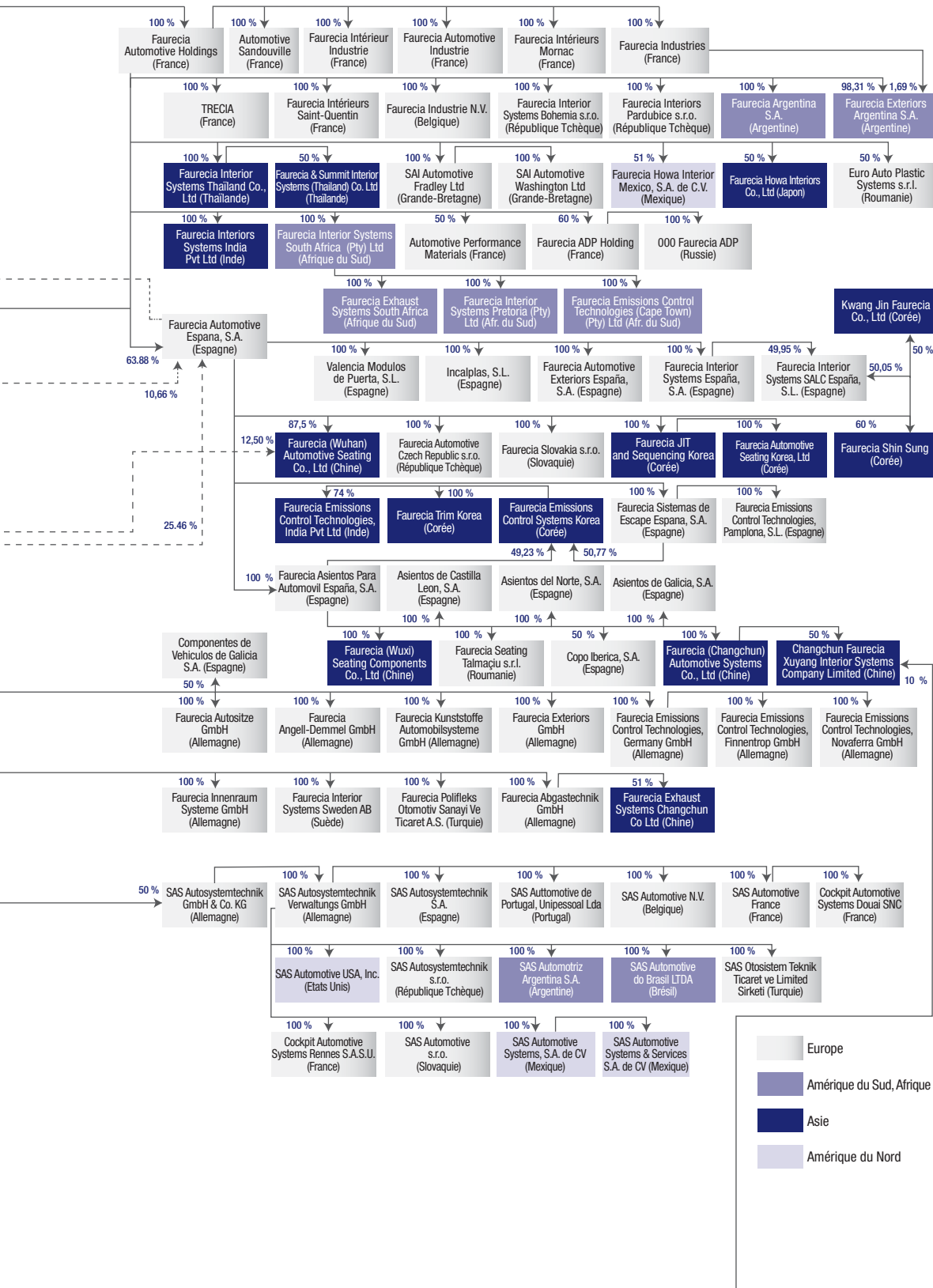
IDENTIFICATION DES ACTIONNAIRES

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.



10.4.2.3. Organigramme des sociétés du Groupe







10.4.2.4. Information complémentaire sur le contrôle des comptes

A. 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 de l'ensemble des filiales intégrées globalement.

Pour l'exercice 2015, la rémunération d'Ernst & Young Audit au titre des missions d'audit s'est élevée à 5,4 millions d'euros, la rémunération de PricewaterhouseCoopers Audit au titre des missions d'audit s'est élevée à 4,0 millions d'euros.

Le tableau détaillé des honoraires comptabilisés en 2015 par Faurecia et ses filiales intégrées globalement pour les missions confiées au collège des commissaires aux comptes figure à la note 34 de l'annexe aux comptes consolidés.

B. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

	Date de début du premier mandat	Date d'expiration du mandat
TITULAIRES		
ERNST & YOUNG Audit représenté par M. Denis THIBON 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
SUPLÉANTS		
Auditex	27 mai 2003	AGO 2019
M. Étienne BORIS	23 mai 2005	AGO 2019



11

Assemblée générale mixte du 27 mai 2016

SOMMAIRE

11.1. ORDRE DU JOUR	276	11.4. INFORMATIONS RELATIVES À L'ADMINISTRATRICE PROPOSÉE AU RENOUELEMENT ET AUX CANDIDATS DONT LA NOMINATION EST SOUMISE AU VOTE	295
À titre ordinaire	276		
À titre extraordinaire	276		
11.2. EXPOSÉ DES MOTIFS DES RÉOLUTIONS	277	11.5. RAPPORTS	297
1. À titre ordinaire	277	11.5.1. Rapports des commissaires aux comptes	297
2. À titre extraordinaire	289	11.5.2. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	301
11.3. RÉOLUTIONS	291		
À titre ordinaire	291		
À titre extraordinaire	293		



11.1. Ordre du jour

À TITRE ORDINAIRE

Première résolution – Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2015 – Approbation des dépenses et charges non déductibles fiscalement,

Deuxième résolution – Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015,

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 et approbation des conventions nouvelles,

Cinquième résolution – Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à M. Yann Delabrière, président-directeur général,

Sixième résolution – Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à M. Patrick Koller, directeur général délégué,

Septième résolution – Renouvellement de Mme Linda Hasenfratz en qualité d'administratrice,

Huitième résolution – Nomination de Mme Olivia Larmaraud en qualité d'administratrice,

Neuvième résolution – Nomination de Mme Odile Desforges en qualité d'administratrice,

Dixième résolution – Nomination de M. Michel de Rosen en qualité d'administrateur,

Onzième 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,

À TITRE EXTRAORDINAIRE

Douzième 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,

Treizième 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, conditions de performance,

Quatorzième résolution – Pouvoirs pour les formalités.

11.2. Exposé des motifs des résolutions

1. À TITRE ORDINAIRE

Les trois premières résolutions qui sont soumises à votre vote portent sur l'approbation des comptes de l'exercice 2015 et l'affectation du résultat.

La quatrième résolution concerne les conventions et engagements dits réglementés.

La cinquième et la sixième résolution visent, conformément au code AFEP-MEDEF, à recueillir l'avis consultatif des actionnaires sur la rémunération due ou attribuée à M. Yann Delabrière, président-directeur général, et à M. Patrick Koller, directeur général délégué, au titre de l'exercice 2015 sur la base du principe dit « Say on Pay ».

La gouvernance est l'objet des septième à dixième résolutions :

- Mme Linda Hasenfratz serait renouvelée en qualité d'administratrice aux termes de la septième résolution ;
- aux termes des huitième, neuvième et dixième résolutions, Mme Olivia Larmaraud, Mme Odile Desforges et M. Michel de Rosen seraient nommés administrateurs.

À l'issue de la présente assemblée générale, compte tenu de ces nominations et le mandat de M. Thierry Peugeot venant à expiration, le nombre d'administrateurs composant le conseil d'administration serait ainsi porté de 13 à 15 membres, en accord avec l'article 11 des statuts qui prévoit que le conseil d'administration de votre société peut être composé d'un nombre maximal de 15 membres.

La onzième résolution porte sur le programme de rachat d'actions.

1.1. Approbation des comptes et affectation du résultat (1^{re} à 3^e résolution)

APPROBATION DES COMPTES SOCIAUX 2015 (1^{RE} RÉOLUTION)

Il vous est demandé d'approuver ces comptes qui font apparaître un bénéfice de 226 027 198, 85 euros.

Il vous est également demandé d'approuver le montant global des dépenses et charges visées au 4° de l'article 39 du code général des impôts, soit la somme de 136 639, 53 euros étant entendu qu'aucun impôt n'a été supporté en raison de ces dépenses et charges.

APPROBATION DES COMPTES CONSOLIDÉS 2015 (2^E RÉOLUTION)

Il vous est demandé d'approuver ces comptes qui font apparaître un bénéfice net (part du Groupe) de 370,1 millions d'euros.

AFFECTATION DU RÉSULTAT (3^E RÉOLUTION)

L'affectation du résultat que nous vous proposons est conforme à la loi et à nos statuts.

Ainsi, il vous est demandé d'approuver l'affectation du résultat, présentée ci-dessous, de l'exercice 2015 qui s'élève à 226 027 198, 85 euros :

Origine

• Bénéfice de l'exercice	226 027 198, 85 €
• Report à nouveau antérieur	1 125 519 175, 92 €
Total à affecter	1 351 546 374, 77 €

Affectation

• Réserve légale	11 301 359, 94 €
• Dividende	89 175 305, 70 €
• Report à nouveau	1 251 069 709, 13 €
Total affecté	1 351 546 374, 77 €

Prenant en compte la performance du Groupe, le conseil d'administration a décidé de proposer le versement d'un dividende de 0,65 euro brut par action. La distribution serait éligible, pour les personnes physiques fiscalement domiciliées en France, à la réfaction de 40 % prévue à l'article 158-3 2° du code général des impôts.

En cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 137 192 778 actions composant le capital social au 31 décembre 2015, le montant global des dividendes serait ajusté en conséquence et le montant affecté au compte de report à nouveau serait déterminé sur la base des dividendes effectivement mis en paiement.

Le détachement du dividende interviendra le 1^{er} juin 2016 et le paiement du dividende sera effectué le 3 juin 2016.

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	
2012	-	-	-
2013	36 780 430, 50 €* soit 0,30 € par action	-	-
2014	43 406 583, 50 €* soit 0,35 € par action	-	-

* Montant incluant le montant du dividende correspondant aux actions autodétenues non versé et affecté au compte report à nouveau.

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, d'approuver les conventions nouvelles qui y sont mentionnées et qui ont fait l'objet d'autorisations du conseil d'administration du 11 février 2015.

Ces conventions sont les suivantes :

- une convention conclue entre Faurecia et M. Patrick Koller visant à formaliser les droits et obligations de ce dernier en tant que directeur général délégué ;

- la mise en place d'un régime additionnel de retraite à prestations définies applicable à tous les membres du comité exécutif titulaires d'un contrat de travail en cours d'exécution ou suspendu ayant siégé au comité exécutif pour une durée minimale de trois années civiles à compter de la mise en place de ce régime ou de l'entrée au comité exécutif, M. Patrick Koller étant bénéficiaire de ce régime.

Le rapport des commissaires aux comptes rappelle également qu'une convention, portant sur le régime de retraite à cotisations et prestations définies mis en place pour l'ensemble du Groupe en France dont bénéficie M. Yann Delabrière, a été autorisée antérieurement à l'exercice écoulé et qu'elle s'est poursuivie au cours de l'exercice en question.

1.3. Say on Pay (5^e et 6^e résolutions)

Les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à M. Yann Delabrière et qui sont soumis à l'avis consultatif des actionnaires figurent dans le tableau ci-dessous :

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	800 000,04 € (montant versé)	La rémunération fixe de M. Yann Delabrière a été portée à 800 000 € à compter de l'exercice 2015 par décision du conseil d'administration du 11 février 2015. Elle avait été fixée à 700 000 € à compter de l'exercice 2011 par décision du conseil d'administration du 7 février 2011 et était inchangée depuis lors. Cette augmentation a été décidée par le conseil d'administration sur la base des constats suivants : <ul style="list-style-type: none"> • un examen de la situation d'un échantillon représentatif de sociétés industrielles cotées comparables à Faurecia a fait ressortir un écart significatif (plus de 10 %) comparé à la rémunération fixe de M. Yann Delabrière ; • la rémunération fixe de M. Yann Delabrière était restée inchangée depuis 2011 ; • les résultats financiers de l'exercice 2014 ont été la preuve de la mise en place d'une stratégie à moyen et long terme pour Faurecia et d'une organisation adaptée à cette stratégie.

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération variable annuelle	1 380 000 € (montant versé au titre de 2015)	<p>Le conseil du 11 février 2015 a fixé les modalités de détermination de la rémunération variable de M. Yann Delabrière au titre de 2015. Cette rémunération variable est déterminée en fonction de la réalisation d'objectifs quantitatifs, ouvrant droit à une rémunération variable allant de 0 à 150 % de la rémunération fixe.</p> <p>En plus de ces objectifs quantitatifs, des objectifs qualitatifs ont été définis. Dès lors que les objectifs quantitatifs sont atteints en tout ou partie, le degré de réalisation des objectifs qualitatifs permet de déterminer un effet multiplicateur éventuel de la réalisation des objectifs quantitatifs allant de 0,70 à 1,20. Ainsi, au cas où les objectifs quantitatifs sont égaux à 0, l'effet multiplicateur des objectifs qualitatifs ne joue pas.</p> <p>Au total, la rémunération variable de M. Yann Delabrière peut aller de 0 à 180 % de sa rémunération annuelle fixe. Cette part variable est versée à M. Yann Delabrière après validation de l'atteinte des résultats par le conseil d'administration.</p> <p>Les objectifs quantitatifs qui ont été fixés par le conseil d'administration du 11 février 2015 sont liés à la marge opérationnelle et au <i>free cash-flow</i> :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la marge opérationnelle fixée par référence au budget 2015 ouvre droit à une rémunération variable allant de 0 à 150 % (pourcentage maximal) de la rémunération fixe. La marge opérationnelle est prise en compte pour 40 % de la rémunération variable ; • le <i>free cash-flow</i> fixé par référence au budget 2015 ouvre droit à une rémunération variable allant de 0 à 150 % (pourcentage maximal) de la rémunération fixe. Le <i>free cash-flow</i> est pris en compte pour 60 % de la rémunération variable. <p>Les niveaux de réalisation attendus de ces objectifs ont été arrêtés par le conseil d'administration par référence au budget 2015 mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.</p> <p>Les objectifs qualitatifs fixés par ce même conseil d'administration concernent :</p> <ul style="list-style-type: none"> • une gestion efficace de la transition à la nouvelle organisation de la direction générale (ce critère ayant une pondération de 25 %) ; • la définition des étapes de réalisation de la stratégie de Faurecia (ce critère ayant une pondération de 25 %) ; • la réalisation des projets stratégiques transverses : <i>Being Faurecia</i> ; l'entreprise numérique ; l'usine du futur ; l'innovation stratégique (ce critère ayant une pondération de 25 %) ; et • la stratégie en Asie avec le développement des activités et le renforcement des relations avec les constructeurs asiatiques (ce critère ayant une pondération de 25 %).



Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération variable annuelle		<p>Sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations du 4 février 2016, le conseil d'administration du 10 février 2016 a examiné le niveau d'atteinte des critères quantitatifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> • s'agissant du critère de la marge opérationnelle, le conseil d'administration a constaté la réalisation de ce premier objectif quantitatif à hauteur de 150 % ; • s'agissant du critère 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 1 200 000 euros avant examen du degré de réalisation des objectifs qualitatifs.</p> <p>Le conseil d'administration a alors examiné la réalisation de chacun des quatre objectifs qualitatifs décrits ci-dessus :</p> <ul style="list-style-type: none"> • s'agissant de la gestion efficace de la transition à la nouvelle organisation de la direction générale, le conseil d'administration, s'appuyant sur les décisions prises en matière de gouvernance et de succession, sur la mise en œuvre de cette succession et sur la gestion du plan de transition, a estimé que ce critère était atteint à 120 % ; • s'agissant de la définition des étapes de réalisation de la stratégie de Faurecia, le conseil d'administration, s'appuyant notamment sur la présentation stratégique faite par le management au conseil d'octobre 2015 ainsi que sur l'étape importante réalisée par le projet de cession des activités du <i>Business Group Faurecia Automotive Exteriors</i>, a estimé que ce critère était atteint à 120 % ; • s'agissant de la réalisation des projets stratégiques transverses : <i>Being Faurecia</i> ; l'entreprise numérique ; l'usine du futur ; l'innovation stratégique, le conseil d'administration, s'appuyant sur les présentations faites par le management lors des réunions du conseil en octobre et décembre 2015 a estimé que ce critère était atteint à 100 % ; et • s'agissant de la stratégie en Asie avec le développement des activités et le renforcement des relations avec les constructeurs asiatiques, le conseil d'administration, s'appuyant sur la présentation faite par le management lors de la réunion du conseil de décembre 2015 notamment sur la mise en œuvre du partenariat avec Dongfeng, a estimé que ce critère était atteint à 120 %. <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 10 février 2016 a retenu pour 2015 une rémunération variable pour M. Yann Delabrière égale à 150 % x 1,15 soit 172,5 % de la rémunération fixe de l'année 2015, correspondant à une somme de 1 380 000 euros.</p>
Rémunération variable différée	Sans objet	Absence de rémunération variable différée
Rémunération variable pluriannuelle	Sans objet	Absence de rémunération variable pluriannuelle
Rémunération exceptionnelle	Sans objet	Absence de rémunération exceptionnelle

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Options = sans objet Actions de performance = 1 985 069 € (valorisation comptable)	<p>Absence d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions</p> <p>Un nombre maximal de 55 798 actions a été attribué à M. Yann Delabrière par décision du conseil d'administration du 23 juillet 2015 dans le cadre du plan d'attribution gratuite d'actions de performance n° 7 et ce, sur la base de l'autorisation de l'assemblée générale du 27 mai 2015 (20^e résolution à titre extraordinaire). Ces 55 798 titres correspondent à 0,04 % du capital social au 31 décembre 2015.</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 un objectif interne de performance lié au résultat net avant impôt du Groupe au 31 décembre 2017, 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 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 et, • à hauteur de 40 %, à un objectif externe fondé sur la croissance du revenu net par action de Faurecia mesurée entre l'exercice 2014 et l'exercice 2017 et comparée à la croissance moyenne pour la même période d'un groupe de référence constitué d'équipementiers automobiles mondiaux. <p>Si ces conditions de performance du plan n° 7 sont atteintes à leur niveau maximal lors de la clôture de l'exercice 2017, M. Yann Delabrière se verra donc attribuer un nombre maximal de 55 798 actions.</p>
	Autre élément de rémunération de long terme = sans objet	
Jetons de présence	Sans objet	M. Yann Delabrière ne perçoit pas de jetons de présence
Valorisation des avantages de toute nature	7 371, 60 € (valorisation comptable)	Véhicule



Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 qui font ou ont fait l'objet d'un vote par l'assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 qui font ou ont fait l'objet d'un vote par l'assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés	Montants soumis au vote	Présentation
Indemnité de départ	Sans objet	Absence d'indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence	Sans objet	Absence de clause de non-concurrence
Régimes de retraite supplémentaire à cotisations et prestations définies	Aucun versement au cours de l'exercice	<p>Description du régime à prestations définies :</p> <ul style="list-style-type: none"> • ancienneté minimum : 5 ans d'ancienneté dans le Groupe au moment du départ à la retraite ; • 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 ; • période de référence prise en compte pour le calcul des prestations : ancienneté à compter du 1^{er} mars 1990 ; • 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 3 dernières années, les prestations sont calculées sur la tranche C uniquement (entre 4 et 8 fois le plafond annuel de la sécurité sociale), les droits potentiels ouverts à titre individuel s'élèvent à une rente annuelle de 37 540 € (valeur au 31 décembre 2015) soit 3 % du revenu de référence. <p>Description du régime à cotisations définies :</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 ; • cotisations versées par l'entreprise en 2015 : 7 227,60 € ; • montant estimatif de la rente annuelle au 31 décembre 2015 : 4 055 €. <p>Ces deux régimes sont toujours ouverts à tous les cadres de groupe ayant au moins 5 ans d'ancienneté au moment du départ à la retraite s'agissant du régime à prestations définies et au moins 1 an d'ancienneté s'agissant du régime à cotisations définies.</p> <p>Le régime décrit ci-dessus, dont bénéficie M. Yann Delabrière, a fait l'objet d'une autorisation du conseil d'administration du 11 février 2014 et a été autorisé par l'assemblée du 27 mai 2014 (4^e résolution à titre ordinaire).</p>

Les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à M. Patrick Koller, directeur général délégué depuis le 2 février 2015, et qui sont soumis à l'avis consultatif des actionnaires figurent dans le tableau ci-dessous :

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	568 333,37 € (montant versé à M. Patrick Koller au titre de son mandat social à compter du 2 février 2015)	La rémunération fixe annuelle de M. Patrick Koller a été fixée à 620 000 € par décisions du conseil d'administration du 9 décembre 2014 et du 11 février 2015. Cette rémunération a été fixée sur la base d'un examen de la situation d'un échantillon représentatif de sociétés industrielles cotées comparables à Faurecia.

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération variable annuelle	784 290 € (montant versé au titre de 2015)	<p>Les conseils d'administration des 9 décembre 2014 et du 11 février 2015 ont fixé les modalités de détermination de la rémunération variable de M. Patrick Koller au titre de 2015.</p> <p>La rémunération variable de M. Patrick Koller est déterminée en fonction de la réalisation d'objectifs quantitatifs ouvrant droit à une rémunération variable allant de 0 à 150 % de 80 % de sa rémunération fixe.</p> <p>En plus de ces objectifs quantitatifs, des objectifs qualitatifs ont été définis par le conseil d'administration.</p> <p>Dès lors que les objectifs quantitatifs sont atteints en tout ou partie, le degré de réalisation des objectifs qualitatifs permet de déterminer un effet multiplicateur éventuel de la réalisation des objectifs quantitatifs allant de 0,70 à 1,20. Ainsi, au cas où les objectifs quantitatifs sont égaux à 0, l'effet multiplicateur des objectifs qualitatifs ne joue pas.</p> <p>Au total, la rémunération variable de M. Patrick Koller peut aller de 0 à 144 % de sa rémunération annuelle fixe.</p> <p>Cette part variable est versée à M. Patrick Koller après validation de l'atteinte des résultats par le conseil d'administration.</p> <p>Les objectifs quantitatifs qui ont été fixés par le conseil d'administration du 11 février 2015 sont identiques à ceux fixés pour M. Yann Delabrière et sont liés à la marge opérationnelle et au <i>free cash-flow</i> :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la marge opérationnelle fixée par référence au budget 2015 ouvre droit à une rémunération variable allant de 0 à 150 % (pourcentage maximal) de 80 % de sa rémunération fixe. La marge opérationnelle est prise en compte pour 40 % de la rémunération variable ; • le <i>free cash-flow</i> fixé par référence au budget 2015 ouvre droit à une rémunération variable allant de 0 à 150 % (pourcentage maximal) de 80 % de sa rémunération fixe. Le <i>free cash-flow</i> est pris en compte pour 60 % de la rémunération variable. <p>Les niveaux de réalisation attendus de ces objectifs ont été arrêtés par le conseil d'administration par référence au budget 2015 mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.</p> <p>Les objectifs qualitatifs fixés par ce même conseil d'administration concernent :</p> <ul style="list-style-type: none"> • une gestion efficace de la transition à la nouvelle organisation de la direction générale (ce critère ayant une pondération de 25 %) ; • la définition des étapes de réalisation de la stratégie de Faurecia (ce critère ayant une pondération de 25 %) ; • la réalisation des projets stratégiques transverses : Being Faurecia ; l'entreprise numérique ; l'usine du futur ; l'innovation stratégique (ce critère ayant une pondération de 25 %) ; et



Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération variable annuelle		<ul style="list-style-type: none"> • le redressement des activités en Amérique du Nord (ce critère ayant une pondération de 25 %). <p>Sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations du 4 février 2016, le conseil d'administration du 10 février 2016 a examiné le niveau d'atteinte des critères quantitatifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> • s'agissant du critère de la marge opérationnelle, le conseil d'administration a constaté la réalisation de ce premier objectif quantitatif à hauteur de 150 % ; • s'agissant du critère 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 852 489 euros avant examen du degré de réalisation des objectifs qualitatifs.</p> <p>Le conseil d'administration a alors examiné la réalisation de chacun des quatre objectifs qualitatifs décrits ci-dessus :</p> <ul style="list-style-type: none"> • s'agissant de la gestion efficace de la transition à la nouvelle organisation de la direction générale, le conseil d'administration, s'appuyant sur les décisions en matière de gouvernance et de succession, sur la mise en œuvre de cette succession et sur la gestion du plan de transition, a estimé que ce critère était atteint à 120 % ; • s'agissant de la définition des étapes de réalisation de la stratégie de Faurecia, le conseil d'administration, s'appuyant notamment sur la présentation stratégique faite par le management au conseil d'octobre 2015 ainsi que sur l'étape importante déjà réalisée par le projet de cession des activités du <i>Business Group</i> Faurecia Automotive Exteriors, a estimé que ce critère était atteint à 120 % ; • s'agissant de la réalisation des projets stratégiques transverses : <i>Being Faurecia</i> ; l'entreprise numérique ; l'usine du futur ; l'innovation stratégique, le conseil d'administration, s'appuyant sur les présentations faites par le management lors des réunions du conseil en octobre et décembre 2015, a estimé que ce critère était atteint à 100 % ; et • s'agissant du redressement des activités en Amérique du Nord, le conseil d'administration s'appuyant sur les excellents résultats obtenus en 2015 sur cette région et également sur les changements structurels réalisés en 2015, a estimé que ce critère était atteint à 120 %. <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 10 février 2016 a retenu pour 2015 une rémunération variable pour M. Patrick Koller égale à 80 % x 150 % x 1,15, soit 138 % de la rémunération fixe de l'année 2015, correspondant à une somme de 784 290 euros.</p>
Rémunération variable différée	Sans objet	Absence de rémunération variable différée
Rémunération variable pluriannuelle	Sans objet	Absence de rémunération variable pluriannuelle
Rémunération exceptionnelle	Sans objet	Absence de rémunération exceptionnelle

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Options = sans objet Actions de performance = 938 601 € (valorisation comptable)	Absence d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions Un nombre maximal de 26 383 actions a été attribué à M. Patrick Koller par décision du conseil d'administration du 23 juillet 2015 dans le cadre du plan d'attribution gratuite d'actions de performance n° 7 et ce, sur la base de l'autorisation de l'assemblée générale du 27 mai 2015 (20 ^e résolution à titre extraordinaire). Ces 26 383 titres correspondent à 0,01 % du capital social au 31 décembre 2015. Le conseil d'administration a soumis l'acquisition définitive de ces actions : <ul style="list-style-type: none"> • à hauteur de 60 %, à un objectif interne de performance lié au résultat net avant impôt du Groupe au 31 décembre 2017, 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 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 et, • à hauteur de 40 %, à un objectif externe fondé sur la croissance du revenu net par action de Faurecia mesurée entre l'exercice 2014 et l'exercice 2017 et comparée à la croissance moyenne pour la même période d'un groupe de référence constitué d'équipementiers automobiles mondiaux. Si ces conditions de performance du plan n° 7 sont atteintes à leur niveau maximal lors de la clôture de l'exercice 2017, M. Patrick Koller se verra donc attribuer un nombre maximal de 26 383 actions.
	Autre élément de rémunération de long terme = sans objet	
Jetons de présence	Sans objet	M. Patrick Koller ne perçoit pas de jetons de présence
Valorisation des avantages de toute nature	18 651, 93 € (valorisation comptable)	Véhicule et cotisation payée par la Société au titre de la garantie sociale du chef d'entreprise

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 qui font ou ont fait l'objet d'un vote par l'assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés

	Montants soumis au vote	Présentation
Indemnité de départ	Sans objet	Absence d'indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence	Sans objet	Absence de clause de non-concurrence



Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 qui font ou ont fait l'objet d'un vote par l'assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 qui font ou ont fait l'objet d'un vote par l'assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés	Montants soumis au vote	Présentation
Régimes de retraite supplémentaire à cotisations et prestations définies	Aucun versement au cours de l'exercice	<p>Description du régime à prestations définies :</p> <ul style="list-style-type: none"> • ancienneté minimum : 5 ans d'ancienneté au moment du départ à la retraite ; • 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 ; • période de référence prise en compte pour le calcul des prestations : ancienneté à compter du 18 décembre 2006 ; • 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 3 dernières années, les prestations sont calculées sur la tranche C uniquement (entre 4 et 8 fois le plafond annuel de la sécurité sociale), les droits potentiels ouverts à titre individuel s'élèvent à une rente annuelle de 13 514 € (valeur au 31 décembre 2015) soit 3 % du revenu de référence. <p>Description du régime à cotisations définies :</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 ; • cotisations versées par l'entreprise en 2015 au titre de son mandat social : 6 625,30 € ; • montant estimatif de la rente annuelle au 31 décembre 2015 : 2 357 €. <p>Ces deux régimes sont toujours ouverts à tous les cadres de groupe ayant au moins 5 ans d'ancienneté au moment du départ à la retraite s'agissant du régime à prestations définies et au moins 1 an d'ancienneté s'agissant du régime à cotisations définies.</p> <p>A noter que le régime décrit ci-dessus, dont bénéficie M. Patrick Koller, a fait l'objet d'une autorisation du conseil d'administration du 13 avril 2016 et sera soumis à approbation de l'assemblée générale qui se tiendra en 2017.</p>

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 qui font ou ont fait l'objet d'un vote par l'assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 qui font ou ont fait l'objet d'un vote par l'assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés	Montants soumis au vote	Présentation
Régime additionnel de retraite à prestations définies	Aucun versement au cours de l'exercice	<p>Ce régime, mis en place par décision du conseil d'administration du 11 février 2015, bénéficie aux membres du comité exécutif titulaires d'un contrat de travail en cours d'exécution ou suspendu 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. Les bénéficiaires devront, en outre, achever définitivement leur carrière professionnelle au sein du groupe Faurecia. Faurecia garantira 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 définie ci-après :</p>
		$\sum Xi * R$
		<p>R = Rémunération de référence annuelle Xi = droit accordé au titre de chaque année d'ancienneté i égal à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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. <p>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.</p> <p>Chaque année, après approbation des comptes, le conseil d'administration décidera ainsi du niveau octroyé.</p> <p>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 à deux plafonnements :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les montants versés par le groupe Faurecia ne pourront excéder 25 % de la rémunération de référence ; • les montants versés par le groupe Faurecia sont limités à 8 plafonds annuels de la sécurité sociale (304 320 € en 2015). <p>En cas de dépassement de l'un ou/et l'autre de ces plafonnements, la rente sera réduite à due concurrence.</p>



Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 qui font ou ont fait l'objet d'un vote par l'assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés

Montants soumis au vote

Présentation

Le montant annuel de la rente de retraite totale servie au titre des régimes obligatoires et des régimes spécifiques du groupe Faurecia ne pourra excéder 45 % de la rémunération de référence, celle-ci étant définie comme étant égale à la moyenne annuelle de la rémunération globale brute (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), perçue par le bénéficiaire au sein de Faurecia au cours des trois dernières années civiles précédant la cessation d'activité ou le départ du comité exécutif.

Les droits potentiels ouverts à titre individuel au 31 décembre 2015 au bénéfice de M. Patrick Koller sont les suivants :

- rémunération de référence au 31 décembre 2015 : 783 485 € ;
- droits potentiels annuels pour 2015 : 3 % ;
- cumul des droits potentiels annuels au 31 décembre 2015 : 3 % ;
- plafond des droits potentiels (tous régimes Faurecia) : 25 %, cumulés avec 8 plafonds annuels de la sécurité sociale ;
- conditions d'ancienneté : trois années civiles au Comex à compter du 1^{er} janvier 2015 ;
- montant estimatif de la rente annuelle au 31 décembre 2015 : 23 504 €.

Le régime décrit ci-dessus dont bénéficie M. Patrick Koller a fait l'objet d'une autorisation du conseil d'administration du 11 février 2015 et sera soumis à approbation de l'assemblée générale du 27 mai 2016 (4^e résolution à titre ordinaire)

1.4. Gouvernance (7^e à 10^e résolutions)

Il vous est également proposé de renouveler le mandat de Mme Linda Hasenfratz en qualité d'administratrice.

Mme Linda Hasenfratz termine un premier mandat d'une durée de 5 années au cours duquel elle a fait bénéficier Faurecia de sa grande expérience professionnelle dans le monde de l'industrie automobile.

Il vous est également proposé de bien vouloir nommer Mme Olivia Larmaraud, Mme Odile Desforges et M. Michel de Rosen en qualité de nouveaux administrateurs. Ces nominations auront pour effet de porter le nombre d'administrateurs composant le conseil d'administration de votre société de 13 à 15 membres (le mandat de M. Thierry Peugeot venant à échéance à l'issue de la présente assemblée) et ce, en accord avec l'article 11 des statuts qui prévoit que le conseil d'administration peut être composé d'un nombre maximal de 15 membres.

À l'issue de la présente assemblée générale, le conseil d'administration de votre société comportera donc cinq femmes, soit un tiers du conseil.

Mmes Linda Hasenfratz, Olivia Larmaraud, Odile Desforges et M. Michel de Rosen exerceraient leurs mandats pour une durée de 4 ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale tenue au cours de l'année 2020, qui statuera sur les comptes de l'exercice 2019.

L'expertise et le parcours de chacun d'eux sont rappelés au chapitre 11.4 du document de référence 2015.

Le conseil d'administration a d'ores et déjà délibéré que Mmes Linda Hasenfratz et Odile Desforges ainsi que M. Michel de Rosen seraient considérés comme administrateurs indépendants au regard des critères d'indépendance du code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, retenu par Faurecia comme code de référence en matière de gouvernement d'entreprise.

À l'issue de la présente assemblée générale, le conseil d'administration de votre société serait donc composé de dix administrateurs indépendants sur quinze, soit plus d'un tiers d'administrateurs indépendants.

1.5. Programme de rachat d'actions (11^e résolution)

Le conseil d'administration serait autorisé à procéder au rachat des actions de la Société pour permettre à cette dernière :

- d'animer le marché des titres de la 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 la Société ou des sociétés qui lui sont liées, par attribution d'options d'achat d'actions ou par attribution gratuite d'actions 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 la 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 la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

La 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 maximal de rachat (60 euros), au montant maximal alloué à la mise en œuvre du programme de rachat (821 843 388 euros) et au volume de titres pouvant être rachetés (10 % du capital de la 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 27 mai 2015 dans sa sixième résolution à caractère ordinaire.

2. À TITRE EXTRAORDINAIRE

La 12^e résolution permettrait au conseil d'administration de réduire le capital par annulation des actions autodétenues.

La 13^e résolution à titre extraordinaire aurait pour objet de solliciter de votre part une autorisation qui permettrait à votre conseil d'administration d'attribuer gratuitement des actions de performance aux salariés et aux mandataires sociaux du Groupe bénéficiant du régime mis en place par la loi n°2015-990 du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques dite loi Macron. Cette résolution priverait ainsi 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 2015.

L'assemblée du 27 mai 2015 avait, en effet, 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 15 % de cette enveloppe.

Le conseil d'administration a fait usage de cette autorisation au cours de l'exercice 2015 :

- par décision du 23 juillet 2015, il a attribué un nombre maximal de 889 981 actions dont un nombre maximal global de 82 181 actions au profit des mandataires sociaux.

L'autorisation consentie par l'assemblée générale du 27 mai 2015 a ainsi été utilisée à hauteur de 889 981 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. A ce jour, sept plans ont été attribués sur la base des autorisations données par l'assemblée :

- deux plans en 2010 ;
- un plan en 2011 ;
- un plan en 2012 ;
- un plan en 2013 ;
- un plan en 2014 ;
- un plan en 2015.

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.

Les conditions attachées au plan de 2013 ont également été atteintes et les actions de ce plan seront définitivement acquises par les bénéficiaires en juillet 2017.



En revanche, cela n'a pas été le cas du 2^e plan de 2010, du plan de 2011 et du plan de 2012 ; 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 attribués en 2014 et 2015 sont actuellement en cours.

2.1. Annulation des actions autodétenues (12^e résolution)

Le conseil d'administration serait autorisé à annuler les actions de la Société acquises par suite de rachats réalisés dans le cadre de la 11^e 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.

2.2. Intéressement des salariés et des mandataires sociaux : autorisation à l'effet d'attribuer gratuitement des actions de performance aux membres du personnel salarié et/ou certains mandataires sociaux (13^e résolution)

La 13^e résolution aurait pour objet d'autoriser le conseil d'administration à attribuer gratuitement des actions existantes et/ou à émettre de la Société au profit des membres du personnel salarié et/ou des mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés directement ou indirectement dans les conditions des articles L. 225-197-2 du code de commerce.

Il est entendu que l'attribution définitive des actions serait soumise à l'atteinte de conditions de performance appréciées par rapport aux critères fixés dans la résolution qui sont les suivants :

- le résultat net Groupe avant ou après impôt et avant prise en compte d'éléments exceptionnels pour l'exercice précédent la date d'acquisition des actions 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 ;
- la croissance du revenu net par action de Faurecia mesurée entre le dernier exercice clos à la date d'attribution des actions et le dernier exercice clos à la date d'acquisition des actions et comparée à la croissance moyenne pour la même période d'un groupe de référence constitué d'équipementiers automobiles mondiaux.

Le nombre total d'actions ainsi attribuées gratuitement ne pourra 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 pourra 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 autorise le conseil d'administration à prévoir ou non une période de conservation à l'issue de la période d'acquisition.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de 26 mois.

Pour finir, la **14^e 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.

11.3. Résolutions

À TITRE ORDINAIRE

PREMIÈRE RÉSOLUTION

Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2015 – Approbation des dépenses et charges non déductibles fiscalement

L'assemblée générale, après avoir pris connaissance des rapports du conseil d'administration, du président du conseil d'administration et des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux au 31 décembre 2015, approuve ces comptes tels qu'ils ont été présentés se soldant par un bénéfice de 226 027 198,85 euros.

L'assemblée générale approuve spécialement le montant global, s'élevant à 136 639,53 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, étant entendu qu'aucun impôt n'a été supporté en raison de ces dépenses et charges.

DEUXIÈME RÉSOLUTION

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015

L'assemblée générale, après avoir pris connaissance des rapports du conseil d'administration, du président du conseil d'administration et des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2015, approuve ces comptes tels qu'ils ont été présentés se soldant par un bénéfice net (part du Groupe) de 370,1 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 2015 de la manière suivante :

Origine

• Bénéfice de l'exercice	226 027 198,85 €
• Report à nouveau antérieur	1 125 519 175,92 €
Total à affecter	1 351 546 374,77 €

Affectation

• Réserve légale	11 301 359,94 €
• Dividende	89 175 305,70 €
• Report à nouveau	1 251 069 709,13 €
Total affecté	1 351 546 374,77 €

L'assemblée générale constate que le dividende global brut revenant à chaque action est fixé à 0,65 euro.

Ce dividende est intégralement éligible à la réfaction de 40 % mentionnée à l'article 158-3-2° du code général des impôts.

En cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 137 192 778 actions composant le capital social au 31 décembre 2015, le montant global du dividende serait ajusté en conséquence et le montant affecté au compte de report à nouveau serait déterminé sur la base du dividende effectivement mis en paiement.

Le paiement du dividende sera effectué le 3 juin 2016.

Le détachement du dividende interviendra le 1^{er} juin 2016.

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	
2012	-	-	-
2013	36 780 430,50 €* soit 0,30 € par action	-	-
2014	43 406 583,50 €* soit 0,35 € par action	-	-

* Montant incluant le montant du dividende correspondant aux actions autodétenues non versé et affecté au compte report à nouveau.



QUATRIÈME RÉOLUTION

Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés et approbation des conventions nouvelles

L'assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés approuve les conventions nouvelles qui y sont mentionnées.

CINQUIÈME RÉOLUTION

Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à M. Yann Delabrière, président-directeur général

L'assemblée générale, consultée en application de la recommandation du paragraphe 24.3 du code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF de novembre 2015, lequel constitue le code de référence de la Société en application de l'article L. 225-37 du code de commerce, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à M. Yann Delabrière, président-directeur général, tels que présentés dans l'exposé des motifs des résolutions.

SIXIÈME RÉOLUTION

Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à M. Patrick Koller, directeur général délégué

L'assemblée générale, consultée en application de la recommandation du paragraphe 24.3 du code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF de novembre 2015, lequel constitue le code de référence de la Société en application de l'article L. 225-37 du code de commerce, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à M. Patrick Koller, directeur général délégué depuis le 2 février 2015, tels que présentés dans l'exposé des motifs des résolutions.

SEPTIÈME RÉOLUTION

Renouvellement de Mme Linda Hasenfratz en qualité d'administratrice

L'assemblée générale décide de renouveler Mme Linda Hasenfratz en qualité d'administratrice pour une durée de quatre années, venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale tenue dans l'année 2020 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

HUITIÈME RÉOLUTION

Nomination de Mme Olivia Larmaraud en qualité d'administratrice

L'assemblée générale décide de nommer Mme Olivia Larmaraud en qualité d'administratrice pour une durée de quatre années, venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale tenue dans l'année 2020 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

NEUVIÈME RÉOLUTION

Nomination de Mme Odile Desforges en qualité d'administratrice

L'assemblée générale décide de nommer Mme Odile Desforges en qualité d'administratrice pour une durée de quatre années, venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale tenue dans l'année 2020 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

DIXIÈME RÉOLUTION

Nomination de M. Michel de Rosen en qualité d'administrateur

L'assemblée générale décide de nommer M. Michel de Rosen en qualité d'administrateur pour une durée de quatre années, venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale tenue dans l'année 2020 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

ONZIÈME RÉOLUTION

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

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 mixte du 27 mai 2015 dans sa sixième 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 ;

- 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, sous réserve de 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 d'administration 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 60 euros par action. En cas d'opération sur le capital, notamment de division ou de regroupement des actions ou d'attribution gratuite d'actions, 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 60 euros s'élèverait à 821 843 388 euros sur le fondement du capital social au 31 décembre 2015 (composé de 137 192 778 actions), compte tenu des 21 888 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 TITRE EXTRAORDINAIRE

DOUZIÈME 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 vingt-quatre 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.

TREIZIÈME 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, conditions de performance

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. 225-19-1 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 actions.



Le nombre total d'actions pouvant être attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires de la Société ne pourra dépasser 10 % de l'enveloppe susvisée.

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 sera, sur décision du conseil d'administration, soumise à l'atteinte des conditions de performance appréciées par rapport aux critères suivants :

- le résultat net Groupe avant ou après impôt et avant prise en compte d'éléments exceptionnels pour l'exercice précédant la date d'acquisition des actions 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 ;
- la croissance du revenu net par action de Faurecia mesurée entre le dernier exercice clos à la date d'attribution des actions et le dernier exercice clos à la date d'acquisition des actions et comparée à la croissance moyenne pour la même période d'un groupe de référence constitué d'équipementiers automobiles mondiaux.

Tous pouvoirs sont conférés au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à l'effet de :

- déterminer les termes et conditions applicables aux attributions et constater la réalisation de conditions de performance telles qu'énoncées ci-dessus ;
- 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 d'actions à émettre 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 réalisées pendant la période d'acquisition et, en conséquence, ajuster, si nécessaire, le nombre des actions attribuées pour préserver les 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 de la partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

QUATORZIÈME 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.

11.4. Informations relatives à l'administratrice proposée au renouvellement et aux candidats dont la nomination est soumise au vote

11.4.1. INFORMATIONS RELATIVES À L'ADMINISTRATRICE PROPOSÉE AU RENOUELEMENT

Linda Hasenfratz

Mme Linda Hasenfratz est titulaire d'un *Executive MBA* et d'un *Honors Bachelor of Science* de l'Ivey School of Business (Université de Western Ontario).

Mme Linda Hasenfratz est directeur général de Linamar Corporation (Canada) depuis août 2002. Elle a aussi été présidente de Linamar Corporation d'avril 1999 à août 2004. De septembre 1997 à septembre 1999, Mme Hasenfratz a occupé les fonctions de directeur des opérations de la Société. Mme Hasenfratz est administrateur de Linamar Corporation depuis 1998.

Mme Linda Hasenfratz, de nationalité canadienne, est âgée de 49 ans.

L'adresse professionnelle de Mme Linda Hasenfratz est celle de la Société.

FONCTION PRINCIPALE ACTUELLEMENT EXERCÉE :

Directeur général de Linamar Corporation (Canada).

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS EN COURS :

- Administratrice de Linamar Corporation (Canada)
- Vice-présidente du *Board of Governors*, Royal Ontario Museum (Canada)
- Administratrice de la Canadian Imperial Bank of Commerce (CIBC) (Canada)
- Administratrice d'Original Equipment Manufacturers Association (États-Unis)
- Vice-présidente du Business Council of Canada – anciennement Canadian Council of Chief Executives – (Canada)
- Membre de Catalyst Canadian Board of Advisors (Canada)

FONCTIONS ET MANDATS ÉCHUS, EXERCÉS AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES :

—

À ce jour Mme Linda Hasenfratz détient 100 titres Faurecia.

11.4.2. INFORMATIONS RELATIVES AUX CANDIDATS DONT LA NOMINATION EST SOUMISE AU VOTE

Olivia Larmaraud

Mme Olivia Larmaraud est Expert-Comptable diplômée, avec une maîtrise de Sciences et Techniques Comptables et Financière de l'Université Paris-Dauphine.

Mme Olivia Larmaraud 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.

Mme Olivia Larmaraud 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 Citroën et, depuis 2008, cadre dirigeant. Depuis 2002, elle exerce les fonctions de Directrice de la Consolidation et des Normes Comptables du Groupe.

Mme Olivia Larmaraud, de nationalité française, est âgée de 58 ans.

L'adresse professionnelle de Mme Olivia Larmaraud est celle de la Société.

FONCTION PRINCIPALE ACTUELLEMENT EXERCÉE :

Directrice de la Consolidation et des Normes Comptables du groupe PSA Peugeot Citroën*.

* Société cotée.



AUTRES FONCTIONS ET MANDATS EN COURS :

- Administratrice et présidente du comité d'audit du groupe industriel SNEF depuis juillet 2015
- Administratrice de l'association ACTEO depuis 2008
- Membre de la Commission des Normes Internationales de l'ANC (Autorité des Normes Comptables) depuis 2010 et du CNC (Conseil National de la Comptabilité) en 2008-2009
- Membre du *Global Preparer Forum*, groupe mondial d'entreprises de consultation de l'IASB (*International Accounting Standard Board*) depuis 2008

FONCTIONS ET MANDATS ÉCHUS, EXERCÉS AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES :

—

À ce jour Mme Olivia Larmaraud ne détient aucun titre Faurecia.

Odile Desforges

Mme Odile Desforges est ingénieur de l'École Centrale de Paris et diplômée du CEDEP.

Mme Odile Desforges 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. Mme Odile Desforges, de nationalité française, est âgée de 66 ans.

L'adresse professionnelle de Mme Odile Desforges est celle de la Société.

FONCTION PRINCIPALE ACTUELLEMENT EXERCÉE :

—

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS EN COURS :

- Administratrice de Johnson Matthey Plc., depuis juin 2013
- Administratrice de Dassault Systèmes *, depuis mai 2013
- Administratrice de Sequana *, depuis 2012
- Administratrice de Safran* et présidente du comité d'audit, depuis mai 2011

Le mandat de Mme Odile Desforges au sein de la société Sequana prendra fin en mai 2016.

* Société cotée.

FONCTIONS ET MANDATS ÉCHUS, EXERCÉS AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES :

- Administratrice de GIE Regienov, jusqu'en janvier 2013
- Administratrice de Renault Espana S.A., jusqu'en décembre 2012
- Administratrice de RNTBCI, jusqu'en juin 2012
- Administratrice de Renault Nissan B.V., jusqu'en juin 2012

À ce jour Mme Odile Desforges ne détient aucun titre Faurecia.

Michel de Rosen

M. Michel de Rosen est diplômé de l'école des Hautes Études Commerciales (HEC) et de l'École Nationale d'Administration (ENA).

Au cours de sa carrière, M. Michel de Rosen occupe des postes de haut fonctionnaire puis de dirigeant d'entreprises françaises et américaines.

M. Michel de Rosen 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 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. Depuis le 1^{er} mars 2016, M. Michel de Rosen est nommé président du conseil d'administration.

M. Michel de Rosen, de nationalité française, est âgé de 65 ans.

L'adresse professionnelle de M. Michel de Rosen est celle de la société.

FONCTION PRINCIPALE ACTUELLEMENT EXERCÉE :

Président du conseil d'administration d'Eutelsat Communications S.A.*.

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS EN COURS :

Administrateur d'ABB Ltd.

FONCTIONS ET MANDATS ÉCHUS, EXERCÉS AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES :

Président-directeur général d'Eutelsat Communications S.A.* jusqu'au 29 février 2016.

À ce jour M. Michel de Rosen ne détient aucun titre Faurecia.

11.5. Rapports

11.5.1. RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

11.5.1.1. Rapport 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 estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

1. Avec M. Patrick Koller, directeur général délégué de votre société

Nature et objet

Fixation des engagements et éléments de rémunération de M. Patrick Koller en qualité de mandataire social de votre société.

Les éléments de rémunération sont les suivants :

- une rémunération annuelle brute de 620 000 euros ;
- une rémunération variable déterminée en fonction de la réalisation d'objectifs quantitatifs et qualitatifs.

Modalités

- La réalisation d'objectifs quantitatifs ouvre droit à une rémunération variable allant de 0 à 120 % de sa rémunération fixe. Ils sont liés à la marge opérationnelle (pour 40 %) et au *free cash-flow* (pour 60 %) ;
- La réalisation d'objectifs qualitatifs ouvre droit à un effet multiplicateur éventuel de la réalisation des objectifs quantitatifs allant de 0,70 à 1,20. Ces objectifs qualitatifs concernent (pour 25 % chacun) la gestion de la transition à la nouvelle organisation de la direction générale, la définition des étapes de la réalisation de la stratégie de Faurecia ; la réalisation des projets stratégiques transverses ainsi que le redressement des activités en Amérique du Nord.

Au total, la rémunération variable de M. Patrick Koller peut varier de 0 à 144 % de sa rémunération annuelle fixe.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la Société

Votre conseil a motivé cette convention de la façon suivante : « Cette convention s'inscrit dans le cadre d'une gouvernance rigoureuse et transparente, son contenu étant notamment le strict reflet de dispositions légales et d'engagements pris par le conseil d'administration ».



2. Avec tous les membres du comité exécutif de votre société

Nature et objet

Mise en place d'un régime additionnel de retraite à prestations définies applicable à tous les membres du comité exécutif, dont M. Patrick Koller.

M. Yann Delabrière ne bénéficie pas de ce régime de retraite surcomplémentaire.

Modalités

Ce régime est constitué d'une rente annuelle déterminée en fonction du résultat opérationnel de l'entreprise et du budget approuvés par le conseil d'administration.

Le montant de la rente annuelle est situé entre 1 % et 3 % de la rémunération de référence annuelle, pour chaque année d'ancienneté, en fonction du degré d'atteinte des objectifs déterminés en fonction du résultat opérationnel de l'entreprise et du budget approuvés par le conseil d'administration.

Le montant de cette rente annuelle est soumis à deux plafonnements de 25 % de la rémunération de référence et 8 plafonds annuels de la sécurité sociale (304 320 euros en 2015).

Le montant de la rente de retraite totale servie au titre des régimes obligatoires et spécifiques au groupe Faurecia ne pourra dépasser 45 % de la rémunération de référence, définie comme égale à la moyenne de la rémunération globale brute perçue par le bénéficiaire au sein de Faurecia au cours des trois dernières années civiles précédant la cessation d'activité ou le départ du comité exécutif.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la Société

Votre conseil a motivé cette convention de la façon suivante : « Ce régime, adossé à des conditions de performance, s'inscrit le cadre d'une fidélisation à long terme des cadres dirigeants et d'une meilleure association aux résultats du Groupe ».

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.

Avec M. Yann Delabrière, président-directeur général de votre société

Nature et objet

M. Yann Delabrière bénéficie depuis 2008 d'un régime de retraite complémentaire mis en place par votre société.

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 sur la tranche C uniquement amenant à verser 1 % de la tranche C multiplié par le nombre d'années d'ancienneté.

Modalités

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, votre société a versé 7 227,60 euros au titre des cotisations du régime. Il est précisé qu'aucun versement n'est intervenu en faveur du bénéficiaire au titre de ces deux régimes au cours de l'exercice 2015.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 19 avril 2016

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Éric Bertier

ERNST & YOUNG Audit
Denis Thibon

11.5.1.2. Rapport des commissaires aux comptes sur la réduction du capital

(ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 27 MAI 2016 – 12^E RÉOLUTION)

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 période 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 estimées 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.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 19 avril 2016

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Éric Bertier

ERNST & YOUNG Audit
Denis Thibon



11.5.1.3. Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre

(ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 27 MAI 2016 – 13^E RÉOLUTION)

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 des (i) 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.

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 estimées 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 19 avril 2016

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Éric Bertier

ERNST & YOUNG Audit

Denis Thibon

11.5.2. 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 2015, 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, conformément aux référentiels utilisés par la Société (ci-après les « Référentiels ») 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 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).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de six personnes entre le 28 septembre 2015 et la date de signature de notre rapport pour une durée d'environ six 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

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.

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 avec les limites précisées dans le rapport de gestion.

Sur la base de ces travaux, et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

(1) Portée d'accréditation disponible sur www.cofrac.fr

(2) ISAE 3000 – Assurance engagements « other than audits or reviews of historical information ».



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 ressources humaines, affaires juridiques, qualité, hygiène sécurité environnement, en charge des processus de collecte des informations, 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 15 % des effectifs et entre 15 et 23 % des informations quantitatives environnementales.

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'échantillonnages 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.

(1) **Informations environnementales et sociétales :** l'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement (taux de certification environnementale), les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets (les quantités de déchets produits et leur répartition par type selon les filières d'élimination), la consommation d'énergie et les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique (consommation d'énergie totale, recours aux énergies renouvelables), les rejets de gaz à effet de serre, les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air (les émissions de composés organiques volatils), la consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité de leur utilisation (consommation de plastiques recyclés), l'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans la politique d'achat et les relations avec les fournisseurs et sous-traitants des enjeux sociaux et environnementaux.

Informations sociales : l'emploi (l'effectif total, sa répartition par contrat, par sexe et par zone géographique, les embauches et les licenciements), l'absentéisme (le taux d'absentéisme), l'organisation du dialogue social, les conditions de santé et de sécurité au travail, les accidents du travail (le taux de fréquence et de gravité des accidents du travail), le nombre total d'heures de formation, les mesures prises en faveur de l'égalité des femmes et des hommes.

(2) BG FAS : Regional Business Unit Mexique pour les informations environnementales, Division North America pour les informations sociales, dont les sites de Puebla Covers, Puebla JIT (Mexique), et, pour les indicateurs consommation de matières premières et consommation d'énergie, le site de San Luis Potosi (Mexique) ; BG FIS : Division North America pour les données sociales et environnementales, dont les sites de Saline et de Fraser (États-Unis) ; BG FAE : site de Marines (France) ; BG FECT : site de Gladstone (États-Unis).

Conclusion

Concernant l'indicateur « Nombre d'heures total de formation », des écarts de natures variables ont été identifiés et peuvent faire porter un risque sur la donnée consolidée.

Concernant l'indicateur « Consommation de matières premières métalliques », des écarts de natures variables ont été identifiés lors des travaux sur les informations collectées au sein d'un *Business Group* représentant 63 % de l'indicateur consolidé. Ces écarts peuvent faire peser un risque sur la donnée consolidée.

Sur la base de nos travaux, à l'exception de l'incidence des écarts identifiés sur les indicateurs « Nombre d'heures total de formation » et « Consommation de matières premières métalliques » comme mentionné ci-dessus, nous n'avons pas relevé d'autres anomalies significatives 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 13 avril 2016

L'organisme tiers indépendant

ERNST & YOUNG et Associés

Éric Mugnier

Associé Développement durable

Bruno Perrin

Associé





Annexes

SOMMAIRE

**ATTESTATION DU RESPONSABLE
DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET
RESPONSABLE DE L'INFORMATION** 306

**TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES
INFORMATIONS REQUISES DANS LE
RAPPORT FINANCIER ANNUEL** 307

**TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES
INFORMATIONS REQUISES DANS LE
RAPPORT DU PRÉSIDENT SUR LE
GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET
LE CONTRÔLE INTERNE** 307

**TABLE DE CONCORDANCE
AVEC L'ANNEXE I DU RÈGLEMENT
EUROPÉEN (CE) N° 809/2004 DE
LA COMMISSION EUROPÉENNE
DU 29 AVRIL 2004** 308

**TABLE DE CONCORDANCE AVEC
LES INFORMATIONS REQUISES
PAR LE DÉCRET N° 2012-557
DU 24 AVRIL 2012 RELATIF AUX
OBLIGATIONS DE TRANSPARENCE
DES ENTREPRISES EN MATIÈRE
SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE
(ARTICLE R. 225-105-1 DU CODE
DE COMMERCE)** 311



Attestation du responsable du document de référence et responsable de l'information

Responsable du document de référence

M. Yann Delabrière
Président-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 page 307 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 données dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les comptes consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2013 présentés dans le document de référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 24 avril 2014, ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux qui contient une observation figurant en page 205.

Yann Delabrière

Fait à Nanterre, le 21 avril 2016

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

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	306
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 mère et de l'ensemble consolidé (article L. 225-100 et L. 225-100-2 du code de commerce)	7-36, 228-230, 264
Informations requises par l'article L. 225-100-3 du code de commerce relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	114, 263
Informations relatives aux rachats d'actions (article L. 225-211, al. 2 du code de commerce)	268-269
ÉTATS FINANCIERS	
Comptes annuels	230-251
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	252-253
Comptes consolidés	156-224
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	225-226

Table de concordance avec les informations requises dans le rapport du président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne

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 du président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne tel que prévu par l'article L. 225-37 du code de commerce.

	Pages
COMPOSITION, CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL	102-114
PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES	143-151



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	306
1.2. Attestation du responsable du document de référence	306
2. CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	
2.1. Coordonnées	4, 274
2.2. Changements	274
3. INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES	
3.1. Informations financières historiques	5
3.2. Informations financières intermédiaires	NA
4. FACTEURS DE RISQUE	27-36
5. INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR	
5.1. Histoire et évolution de la Société	258-260
5.1.1. Raison sociale	261
5.1.2. Enregistrement au RCS	261
5.1.3. Date de création et durée	261
5.1.4. Siège social – forme juridique – législation applicable	261
5.1.5. Événements importants dans le développement des activités de la Société	258-260
5.2. Principaux investissements	
5.2.1. Réalisés	13-19, 25, 77, 172-175, 183-185, 215, 229, 237-238
5.2.2. En cours	215
5.2.3. Programmés	215
6. APERÇU DES ACTIVITÉS	
6.1. Principales activités	8-19
6.1.1. Opérations et principales activités	8-19
6.1.2. Nouveaux produits	13-19
6.2. Principaux marchés	13-19
6.3. Événements exceptionnels	8, 163-164
6.4. Degré de dépendance	28-29, 33, 263
6.5. Position concurrentielle	7, 29-30
7. ORGANIGRAMME	
7.1. Description sommaire du Groupe	8-19, 258-260
7.2. Liste des filiales importantes	218-224, 250-251, 272-273

Informations	Pages
8. PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS	
8.1. Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	184-185
8.2. Impact environnemental de l'utilisation de ces immobilisations	83, 91
9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT	
9.1. Situation financière	22-26
9.2. Résultat d'exploitation	22-26
9.2.1. Facteurs importants	22-26
9.2.2. Changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	22-24
9.2.3. Influences extérieures	27-36
10. TRÉSORERIE ET CAPITAUX	
10.1. Capitaux de l'émetteur	191-193, 254, 269-271
10.2. Flux de trésorerie	25, 160
10.3. Conditions d'emprunt et structure de financement	25, 200-204, 228-229, 243-245
10.4. Restriction à l'utilisation des capitaux	25, 200-204, 228-229 243-245
10.5. Sources de financement attendues	25, 200-204, 228-229 243-245
11. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES	67-78
12. INFORMATION SUR LES TENDANCES	
12.1. Principales tendances	26, 65, 68-70
12.2. Éléments susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives	26
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	102-105, 115-126
14.2. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de la direction générale	106, 123
15. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES	
15.1. Rémunérations versées	125-139
15.2. Provisions pour retraites ou autres	196-199
16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	
16.1. Durée des mandats	103
16.2. Contrats de service	123
16.3. Comités	108, 111-113
16.4. Conformité aux règles du gouvernement d'entreprise	102
17. SALARIÉS	
17.1. Répartition des effectifs	52-53
17.2. Participations et stock-options	49-50, 192-193, 265-267
17.3. Accord de participation au capital	49-50
18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	
18.1. Répartition du capital	254-255, 270-271
18.2. Droits de vote différents	262



Informations	Pages
18.3. Contrôle de l'émetteur	263
18.4. Accords d'actionnaires	255, 263
19. OPÉRATION AVEC DES APPARENTÉS	216, 248
20. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ	
20.1. Informations financières historiques	5
20.2. Informations financières pro-forma	156-226
20.3. États financiers	156-226, 230-251
20.4. Vérification des informations financières historiques annuelles	225-226, 252-253
20.4.1. Déclarations	NA
20.4.2. Autres informations vérifiées	301-303
20.4.3. Autres informations non vérifiées	NA
20.5. Dates des dernières informations financières	31 décembre 2015
20.6. Informations financières intermédiaires et autres	NA
20.7. Politique de distribution de dividendes	257
20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage	20, 33, 195
20.9. Changement significatif de la situation financière ou commerciale	8, 20, 163-164
21. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	
21.1. Capital social	254-269, 271
21.1.1. Capital souscrit et autorisé	254-264
21.1.2. Actions non représentatives du capital	254
21.1.3. Autodétention et autocontrôle	254, 268-269
21.1.4. Valeurs mobilières	267
21.1.5. Conditions d'acquisition	262-263
21.1.6. Options ou accords	262-263
21.1.7. Historique du capital	269-270
21.2. Acte constitutif et statuts	261-263
21.2.1. Objet social	261
21.2.2. Règlement des organes de gestion et de contrôle	106
21.2.3. Droits et privilèges des actions	262
21.2.4. Modification des droits des actionnaires	262
21.2.5. Assemblées générales	262
21.2.6. Éléments de changement de contrôle	263
21.2.7. Seuils de participation	255, 262-263
21.2.8. Conditions régissant les modifications statutaires	262
22. CONTRATS IMPORTANTS	263
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	261
25. INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS	218-224, 250-251, 272-273

Table de concordance avec les informations requises par le décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale (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* (FES), 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 11.5.2 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	46-52, 53
		Les embauches et les licenciements	44-46, 54-56
		Les rémunérations et leur évolution	48-50
1.2	Organisation du travail	L'organisation du temps de travail	47, 58-59
		L'absentéisme	59
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	47-48
		Le bilan des accords collectifs	47
1.4	Santé et sécurité	Les conditions de santé et de sécurité au travail	38-41
		Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	47
		Les accidents du travail notamment leur fréquence et leur gravité et les maladies professionnelles	40-41, 60
1.5	Formation	Les politiques mises en œuvre en matière de formation	42-43, 85
		Le nombre total d'heures de formation	57
1.6	Égalité de traitement	Les mesures prises en matière d'égalité entre les femmes et les hommes	45, 59
		Les mesures prises en matière d'emploi et l'insertion des personnes handicapées	48-57
		La politique mise en œuvre et les mesures prises en matière de lutte contre les discriminations et de promotion de la diversité	48



			Pages
1.7	Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT	Respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	48
		Élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	48
		Élimination du travail forcé ou obligatoire	48
		Abolition effective du travail des enfants	48
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	83-86
		Les actions de formation et d'information des salariés en matière de protection de l'environnement	85
		Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	85
		Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement	90
2.2	Pollution et gestion des déchets	Les mesures de prévention, réduction ou réparation des rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	89-90
		Les mesures de prévention, recyclage et d'élimination des déchets	81, 88-90
		La prise en compte des nuisances sonores et le cas échéant de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	90
2.3	Utilisation durable des ressources	La consommation d'eau et l'approvisionnement en fonction des contraintes locales	90
		La consommation de matières premières et, le cas échéant, les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	68-70, 73, 81, 86
		La consommation d'énergie et, le cas échéant, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	72-73
		L'utilisation des sols	90
2.4	Changement climatique	Les rejets de gaz à effet de serre	87-88
		L'adaptation aux conséquences du changement climatique	68-70, 80-82, 91
2.5	Protection de la biodiversité	Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	91
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	92
		Sur les populations riveraines ou locales	92
3.2	Relations avec les parties prenantes	Les conditions du dialogue avec les parties prenantes	93-94
		Les actions de partenariat ou de mécénat	95
3.3	Sous-traitance et fournisseurs	La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	96-97
		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	97
3.4	Loyauté des pratiques	Les actions engagées pour prévenir toutes formes de corruption	97-98
		Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	70-74
3.5	Toute action engagée en faveur des droits de l'homme dans le cadre de ces engagements	-	47-48

Le système de management régissant l'impression de ce document est certifié ISO14001:2004.

Conception & réalisation  **LABRADOR** +33 (0)1 53 06 30 80

Technical perfection, automotive passion

