



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE 2024

30 mai 2024

FORVIA
Inspiring mobility



INTRODUCTION

Michel de Rosen
Président

AGENDA

- 01 Un groupe tech et durable
- 02 Résultats financiers 2023
- 03 Un environnement en transformation rapide
- 04 Nos réponses stratégiques
- 05 Gouvernance & RSE
- 06 Rémunérations
- 07 Rapport des commissaires aux comptes
- 08 Q&A
- 09 Vote des résolutions



01 UN GROUPE TECH ET DURABLE

Patrick Koller
Directeur général

2023 EN TROIS CHIFFRES

Croissance
organique

14%

Marge opérationnelle
en hausse

+100 bps

Dette nette réduite
de près de

1Md€

**TOUS LES OBJECTIFS 2023 ATTEINTS,
EN LIGNE AVEC LES PRIORITES ET OBJECTIFS POWER25**

UN GROUPE POSITIONNÉ SUR LES LEVIERS DE CROISSANCE DU FUTUR

Electrification & energy management*

BEV

Croissance du marché (vol.)

23-28 CAGR

+24%
p.a.¹

*Électrification
& gestion de
l'énergie

Safe & automated driving*

CONDUITE AUTOMATISÉE

Croissance du marché

23-28 CAGR

+11%
p.a.²

*Conduite sûre
& automatisée

Digital & sustainable cockpit experiences*

COCKPIT ELECTRONICS

Croissance du marché

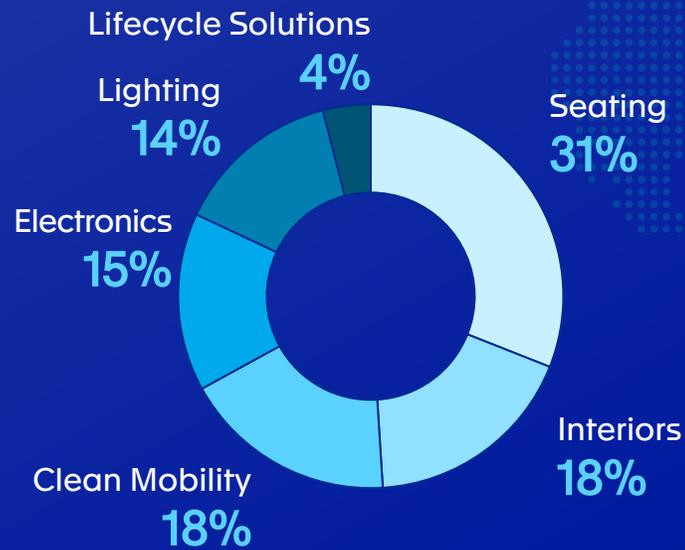
23-28 CAGR

+10%
p.a.³

*Expériences
dans le cockpit
digital et durable

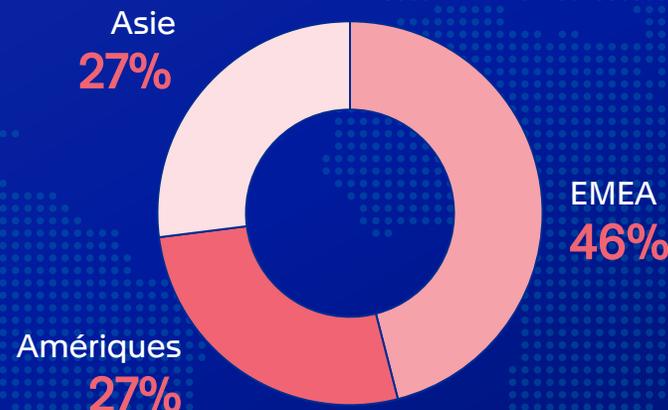
UN PORTEFEUILLE ÉQUILIBRÉ PAR ACTIVITÉS, RÉGIONS ET CLIENTS

Chiffre d'affaires par activité



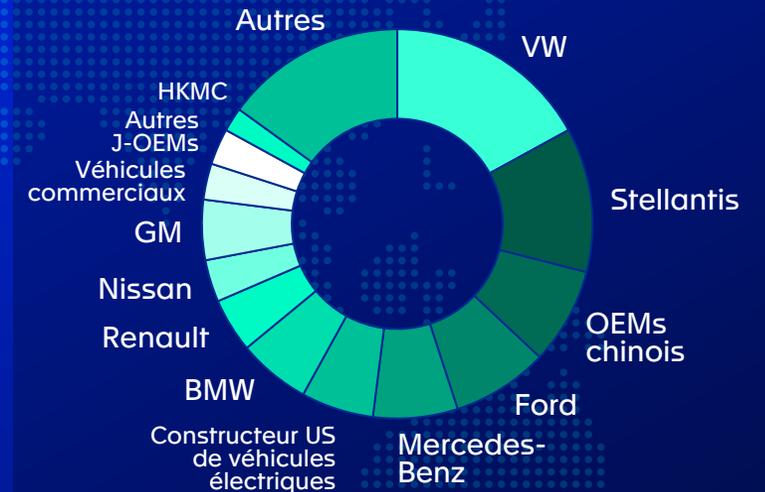
Un portefeuille diversifié, adapté à l'évolution de la mobilité

Chiffre d'affaires par région



Forte présence dans toutes les grandes régions

Chiffre d'affaires par client



Ambition : aucun client au-delà de 15% du chiffre d'affaires

UNE CAPACITÉ À INNOVER EN CONTINU POUR RÉPONDRE AUX ENJEUX DU FUTUR

Skyline Immersive Display



20%
de réduction
des émissions
de CO₂*

FlatLight | μMX



55%
de réduction
des émissions
de CO₂*

eMirror Safe UX



63%
de réduction
des émissions
de CO₂*

NAFILEan-R



Jusqu'à
85%
de réduction
des émissions
de CO₂*



DES PROGRÈS CONTINUS SUR NOTRE FEUILLE DE ROUTE ZÉRO ÉMISSION NETTE

Zéro émission
nette en

2045



2 étapes intermédiaires :

Neutralité carbone
sur les scopes 1 et 2 d'ici 2025

designed
for **SCOPE 3**

-45%

d'émissions
scope 3 d'ici 2030

Scopes 1 et 2 : 2023

1 an d'avance
sur le calendrier

Économies d'énergie

-26%

en 2023 comparé à 2019

Renouvelables (solaire + éolien)

120 GWh
en 2023

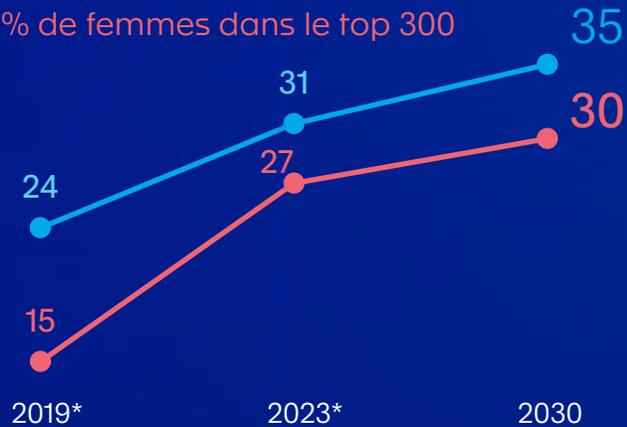
Capacité : jusqu'à

700 GWh
en 2024

INTENSIFICATION DES EFFORTS EN MATIÈRE D'ESG

La diversité au cœur de notre stratégie

% de femmes cadres et ingénieures
% de femmes dans le top 300



> **38% de femmes dans les recrutements** d'ingénieurs et cadres en 2023*

*Hors périmètre HELLA

Une approche volontariste

- > Une **politique diversité** déployée de façon systématique et structurée
- > **Rémunération du top 300 indexée** sur la progression de la présence de femmes dans les postes à responsabilités
- > Des initiatives adaptées aux contextes locaux, via un réseau interne de **60 ambassadeurs Diversité & Inclusion dans 20 pays**

Nos valeurs



UNE FONDATION ENGAGÉE

3 domaines d'action : mobilité, environnement, éducation

Agir avec les associations locales au cœur des territoires où FORVIA opère



- > Depuis 2020, **8 000 bénéficiaires** dans 19 pays
- > Budget annuel : **3M€**

Soutenir l'économie circulaire avec Plastic Odyssey



- > Partenariat de **3 ans**
- > **Soutien financier** sur 3 axes :
 - Accompagnement d'entrepreneurs sur la transformation de déchets plastiques
 - Développement du concept de mini-usines containers de recyclage clé en main
 - Formations grand public sur la protection de l'océan

Sensibiliser la jeunesse à la protection des océans avec la Fondation Maud Fontenoy



- > Partenariat de **3 ans**
- > **Soutien financier** à l'éducation d'enfants défavorisés sur la biodiversité marine, via des classes de mer
- > Mise en place de **Trophées Biodiversité & Climat** en 2024, 2025 et 2026

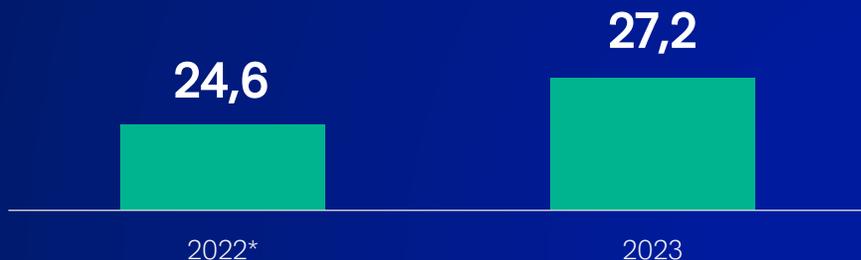


02 RÉSULTATS FINANCIERS 2023

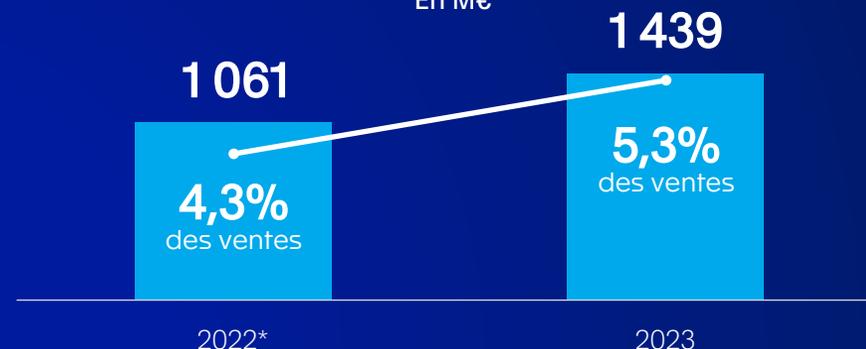
Olivier Durand
Directeur financier

FORVIA A AMELIORÉ TOUS SES INDICATEURS FINANCIERS EN 2023

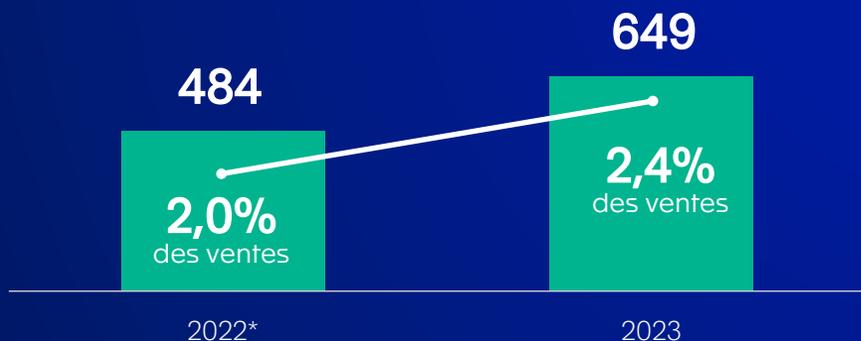
Ventes en croissance de 11%
En Mds€



Marge opérationnelle en croissance de 36%
En M€



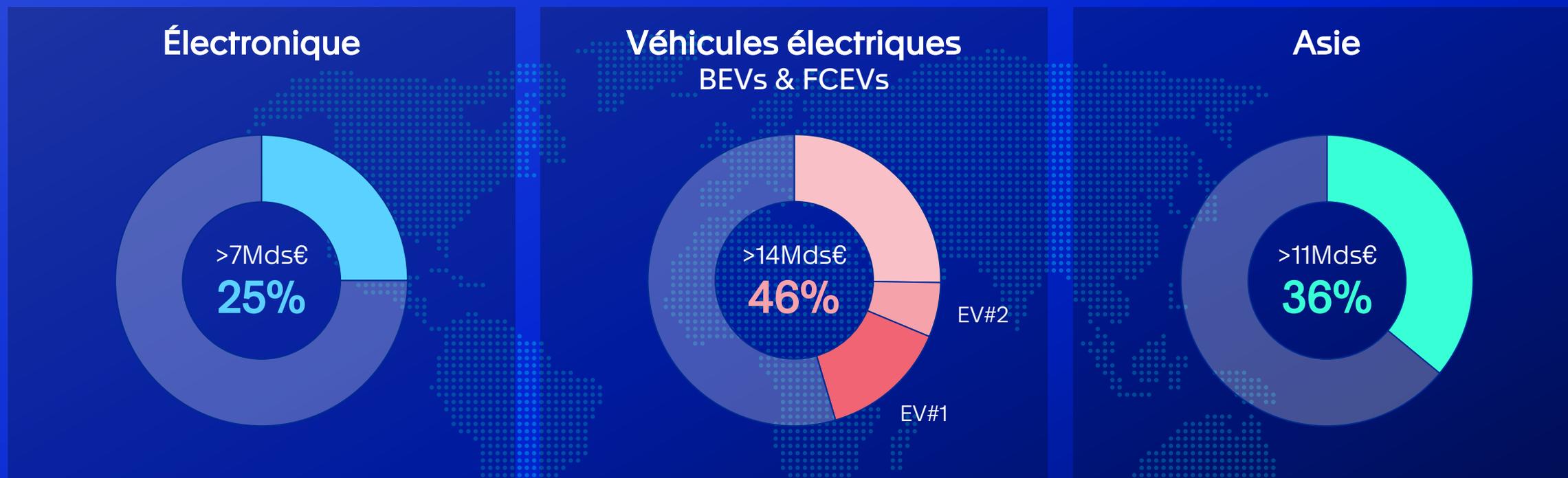
Cash-flow net en croissance de 34%
En M€



Dettes nettes réduites de près de 1Md€ en 2023
En Mds€



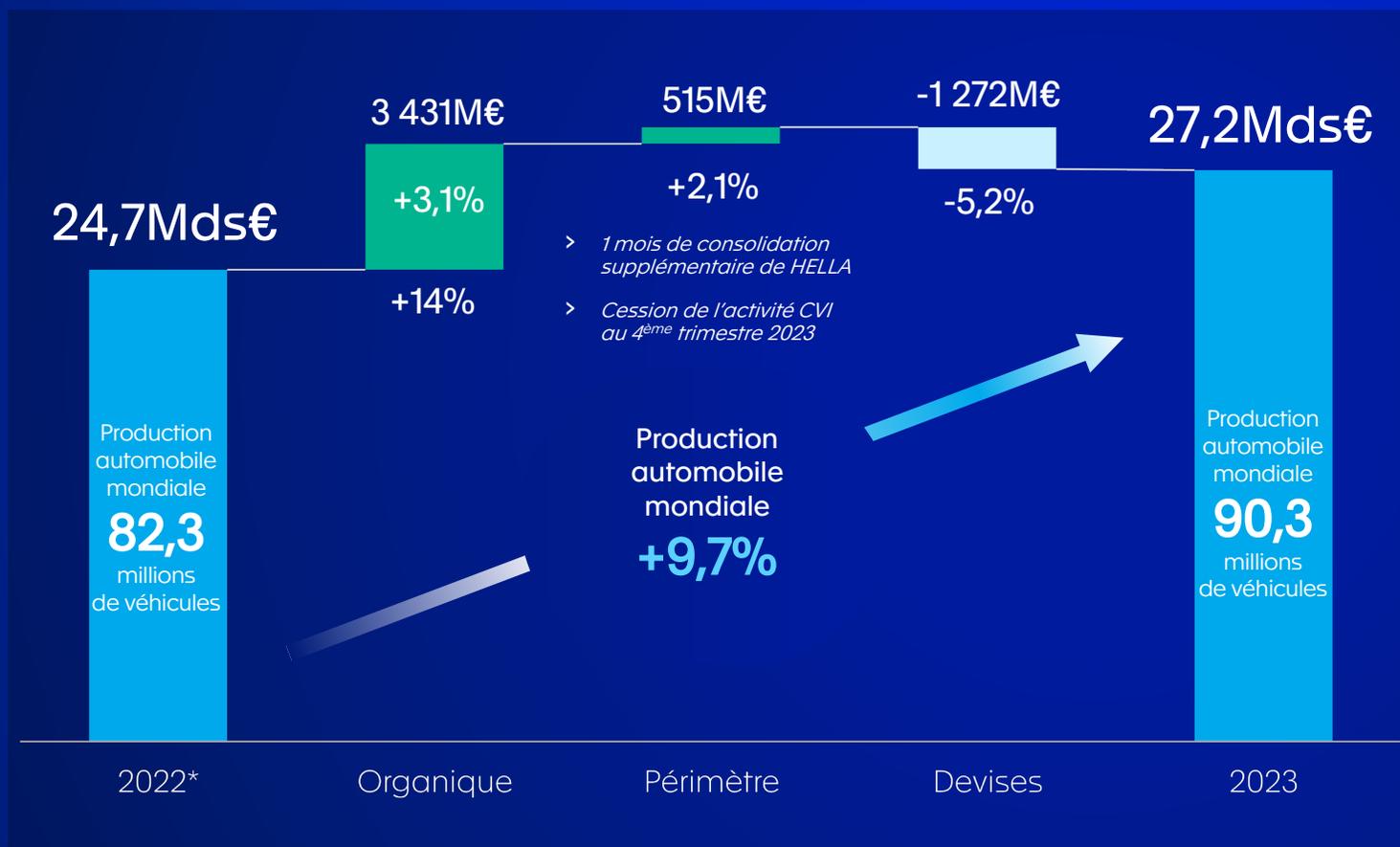
PRISE DE COMMANDES ROBUSTE ET SÉLECTIVE DE PLUS DE 31Mds€ EN 2023, DANS DES SEGMENTS PORTEURS



Une rentabilité conforme aux objectifs **POWER25**
avec des coûts de pré-lancement réduits

LES VENTES ONT PROGRESSÉ DE 11% À 27,2 MILLIARDS D'EUROS

Croissance organique de 14% et surperformance de 4,3 points



Dans un marché où la production automobile mondiale a progressé de 9,7% :

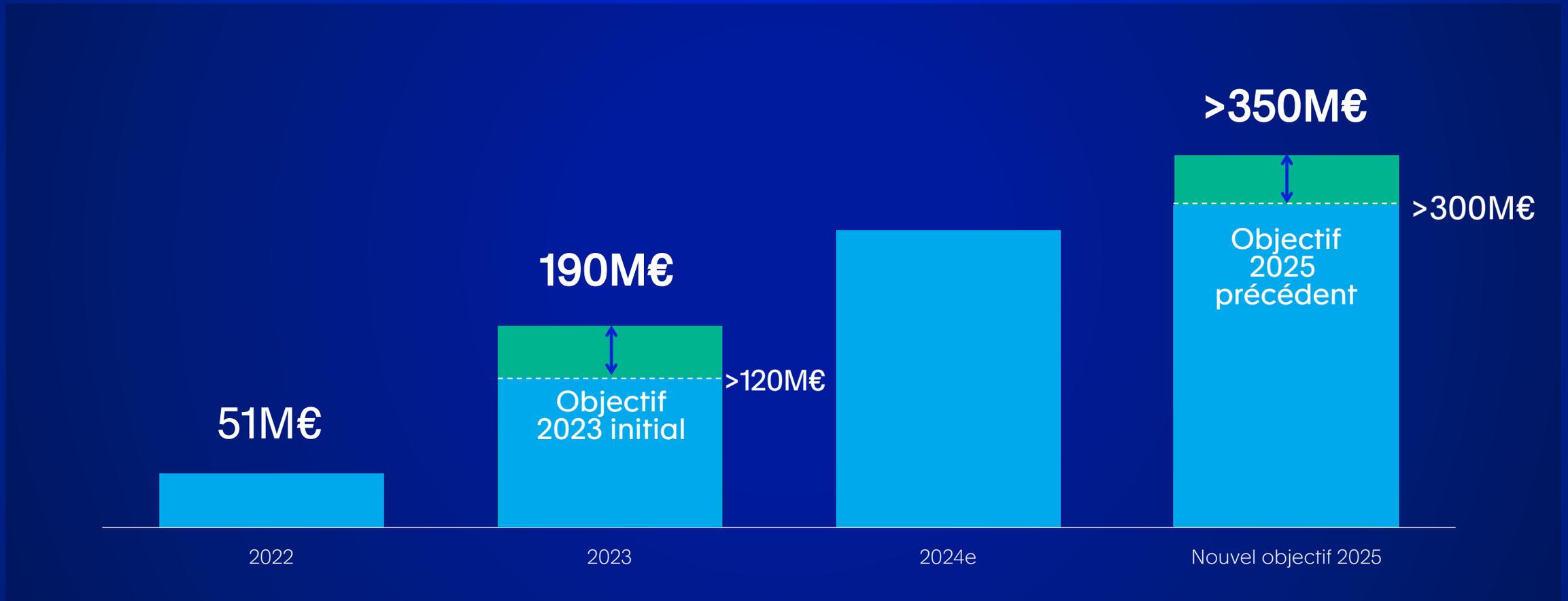
- > Les ventes de FORVIA ont progressé de 10,9% en données publiées à 27,2 milliards d'euros, dont :
 - Un fort effet devises négatif de -5,2%
 - Un effet de périmètre de consolidation de +2,1%
- > Cela représente une progression organique de 14%, soit une surperformance de 4,3 points par rapport à la croissance de la production automobile
- > Toutes les activités du groupe et les trois grandes régions du groupe ont contribué à cette surperformance

LA MARGE OPÉRATIONNELLE A PROGRESSÉ DE 36% À 1 439 MILLIONS D'EUROS SOIT UNE AMÉLIORATION DE 1 POINT À 5,3%



DES SYNERGIES AVEC FORVIA HELLA EN AVANCE EN 2023

Objectifs de synergies avec FORVIA HELLA revus à la hausse



LE RÉSULTAT NET REDEVIENT BÉNÉFICIAIRE À 222 MILLIONS D'EUROS

En M€	2022*	2023	Variation
Ventes	24 574	27 248	+10,9%
Marge opérationnelle avant amortissement des actifs incorporels acquis	1 061	1 439	+35,7%
Amortissement des actifs incorporels acquis	(190)	(193)	
Charges de restructuration	(349)	(171)	
Autres revenus et charges non courants	(93)	(11)	
Charges de financements & Autres revenus et charges financiers	(495)	(459)	
Résultat des entreprises contrôlées avant impôts	(67)	606	
Impôts	(177)	(232)	
Résultat net des entreprises contrôlées	(244)	373	
Résultat net consolidé	(250)	366	+616M€
Intérêts minoritaires	(131)	(143)	
Résultat net consolidé, part du Groupe	(382)	222	+604M€

Forte amélioration supérieure à 600M€ du résultat net consolidé entre 2022 et 2023

- > Pour rappel, le résultat net 2022 incluait 280M€ liés à des charges non-récurrentes (principalement Russie et Highland Park)

L'amélioration nette du résultat net consolidé entre 2022 et 2023 reflète principalement :

- > L'effet positif de la disparition de ces charges non-récurrentes qui avaient grevé 2022
- > L'amélioration de la performance opérationnelle
- > Une légère réduction des frais financiers, les plus-values de cession compensant la hausse des charges de financement
- > Une augmentation de la charge d'impôt liée notamment à l'amélioration de la performance opérationnelle

FORTE PROGRESSION DU CASH FLOW NET ET DÉSENDETTEMENT ACCÉLÉRÉ

La progression du cash-flow net de 166M€ reflète principalement :

- > La progression de l'EBITDA ajusté, contribuant positivement pour 421M€
- > La bonne gestion du BFR contribuant positivement pour 182M€
- > Une augmentation de 167M€ des charges financières
- > Une hausse de 153M€ de la charge d'impôt, essentiellement liée à des éléments exceptionnels

Cash-flow net en progression de +34,3%



Désendettement accéléré en 2023 grâce à :

- > La forte génération de cash-flow net pour 649M€
- > Les produits liés à l'achèvement du premier programme de cessions d'actifs pour 1Md€, lancé au 2nd trimestre 2022 et finalisé en moins de 15 mois
 - Environ 30% encaissés en 2022 : cession par FORVIA HELLA de sa participation dans HBPO
 - Environ 70% encaissés en 2023 : cession d'une participation dans Symbio, de l'activité SAS Cockpit Modules et de l'activité CVI en Europe et aux États-Unis

Réduction du ratio d'endettement de 1 point depuis juin 2022



POUR 2024, DANS UN MARCHÉ PRÉVU PROCHE DE LA STABILITÉ, FORVIA PRÉVOIT UNE NOUVELLE AMÉLIORATION DE SES PERFORMANCES

Ventes
comprises entre

27,5 Mds€ et
28,5 Mds€

Marge opérationnelle
comprise entre

5,6% et
6,4%
des ventes

Cash-flow net

>2023
en valeur

**Dettes nette /
EBITDA ajusté**

≤1,9x
au 31/12/2024

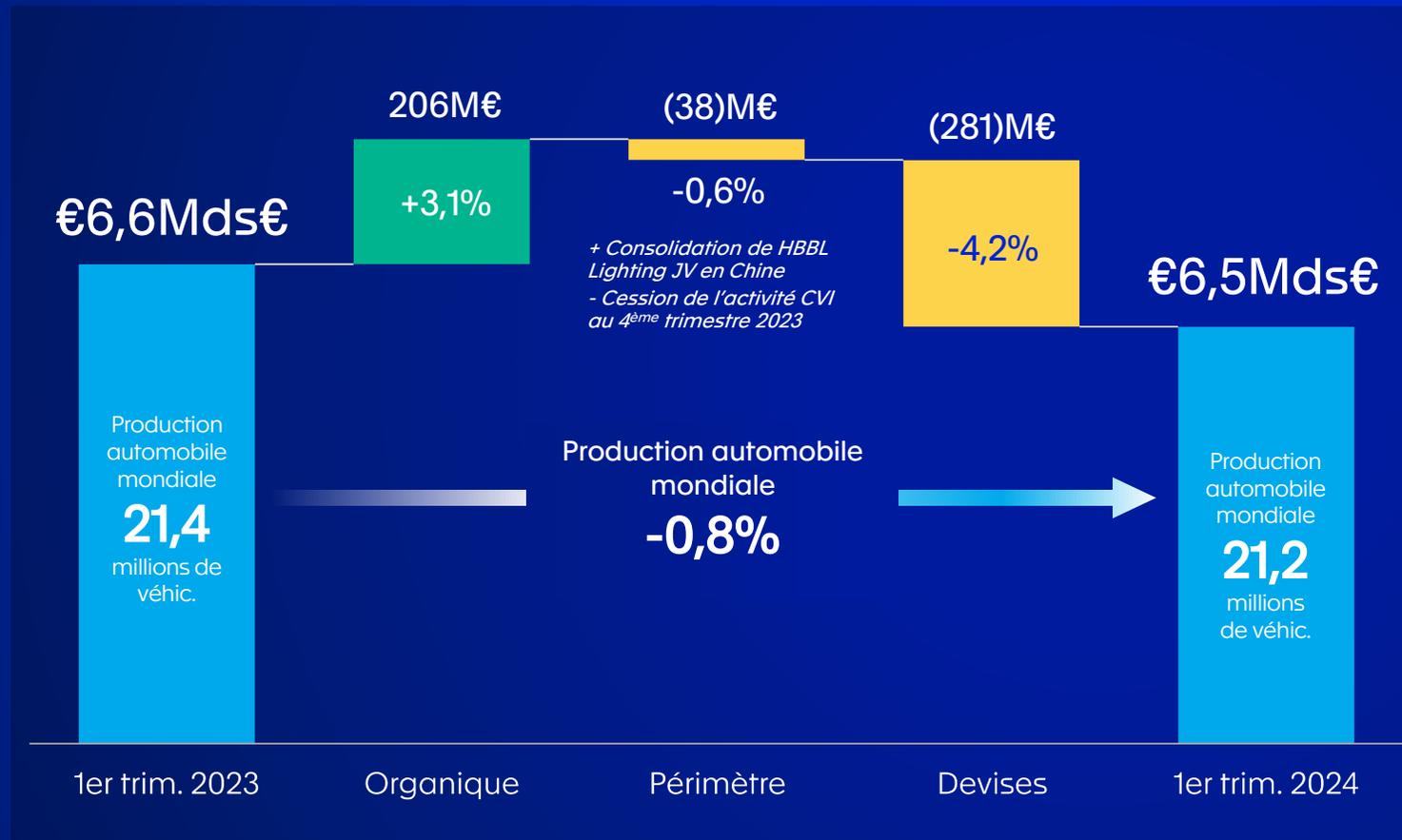
Ces objectifs sont basés sur les hypothèses suivantes :

Production automobile mondiale
proche de la stabilité vs. 2023

Taux moyen annuel de conversion
des devises de 1,10 pour € / USD
et 7,50 pour € / CNY

Absence de perturbation majeure
susceptible d'affecter significativement
la production ou les ventes au détail
dans toute région

LES VENTES DU 1^{ER} TRIMESTRE 2024 S'INSCRIVENT DANS L'OBJECTIF ANNUEL AVEC UNE SURPERFORMANCE DE 3,9 POINTS



Dans un marché où la production automobile mondiale a légèrement diminué de 0,8% :

- > Les ventes de FORVIA ont légèrement reculé de 1,7% en données publiées à 6,5 milliards d'euros, dont :
 - Un fort effet devises négatif de -4,2%
 - Un effet de périmètre de consolidation de -0,6%
- > Cela représente **une progression organique de 3,1%**, soit une **surperformance de 3,9 points** par rapport à la croissance de la production automobile
- > **Toutes les activités du groupe et les trois grandes régions du groupe** ont contribué à cette surperformance

LANCEMENT EN OCTOBRE 2023 D'UN SECOND PROGRAMME DE CESSIONS D'ACTIFS POUR 1 MILLIARD D'EUROS, DÉJÀ RÉALISÉ À HAUTEUR DE 25%



Désendettement au-delà de l'objectif POWER25

- > Réduction incrémentale de la dette et des frais financiers
- > Permettra de réduire le ratio Dette nette / EBITDA ajusté au-delà de l'objectif "inférieur à 1,5x" présenté au Capital Markets Day de novembre 2022



03 UN ENVIRONNEMENT EN TRANSFORMATION RAPIDE

Patrick Koller
Directeur Général

TRANSFORMATION ACCÉLÉRÉE DE NOTRE INDUSTRIE



TECHNOLOGIES



GÉOGRAPHIES &
BUSINESS MODELS



GÉOPOLITIQUE &
ENVIRONNEMENT

TRANSFORMATION ACCÉLÉRÉE DE NOTRE INDUSTRIE



TECHNOLOGIES



GÉOGRAPHIES &
BUSINESS MODELS



GÉOPOLITIQUE &
ENVIRONNEMENT

TRANSFORMATION ACCÉLÉRÉE DE NOTRE INDUSTRIE



TECHNOLOGIES



GÉOGRAPHIES &
BUSINESS MODELS



GÉOPOLITIQUE &
ENVIRONNEMENT



04 NOS RÉPONSES STRATÉGIQUES

Patrick Koller
Directeur général

NOS PROJETS STRATÉGIQUES



NOS PROJETS STRATÉGIQUES

Focus sur
l'excellence opérationnelle
*Marge opérationnelle
>7% en 2025*

Gestion du cash
*Cash flow net à 4% du chiffre
d'affaires en 2025*

Accélérer le désendettement
& gérer les maturités
*Ratio dette nette / EBITDA ajusté
<1.5x au 31/12/ 2025*

POWER25

Adapter le dispositif
de production et de R&D

Réduire les coûts fixes

Atteindre une rentabilité
durable

**EU
FORWARD**

*Europe 2028 : ~40%
de notre chiffre
d'affaires, avec marge
opérationnelle >7%*

VIA

S
VERS LE
SUCCÈS

**WEST
EAST**

*Asie 2028 : >35%
de notre chiffre
d'affaires, avec marge
opérationnelle >10%*

Capitaliser sur nos positions
fortes en Chine et avec
les OEMs chinois

Renforcer notre proximité
avec les OEMs japonais

Bénéficier de la croissance
de l'Inde

ENGAGE

Concevoir pour
le scope 3

*-45% d'émissions de CO₂
en 2030*

Tirer parti
de l'IA/GenAI

*Jusqu'à 50% de gains d'efficacité
en 2028*

Transformer l'ingénierie
et la gestion des programmes

DE NOUVEAUX PARTENARIATS STRATÉGIQUES EN ASIE



- **Renforcement du partenariat avec BYD**, avec la construction d'une usine de pointe pour l'assemblage de sièges en Thaïlande
- Inauguration **au S2 2024**



- **Accord de joint-venture avec CHERY** dans le domaine du cockpit intelligent en Chine
- Lancement de deux sites de production **en 2024**



- **Lettre d'intention entre MATERI'ACT et GREE Electric** en Chine pour créer une joint-venture afin de produire du plastique avec un fort contenu recyclé

NOS STRATÉGIES RÉGIONALES

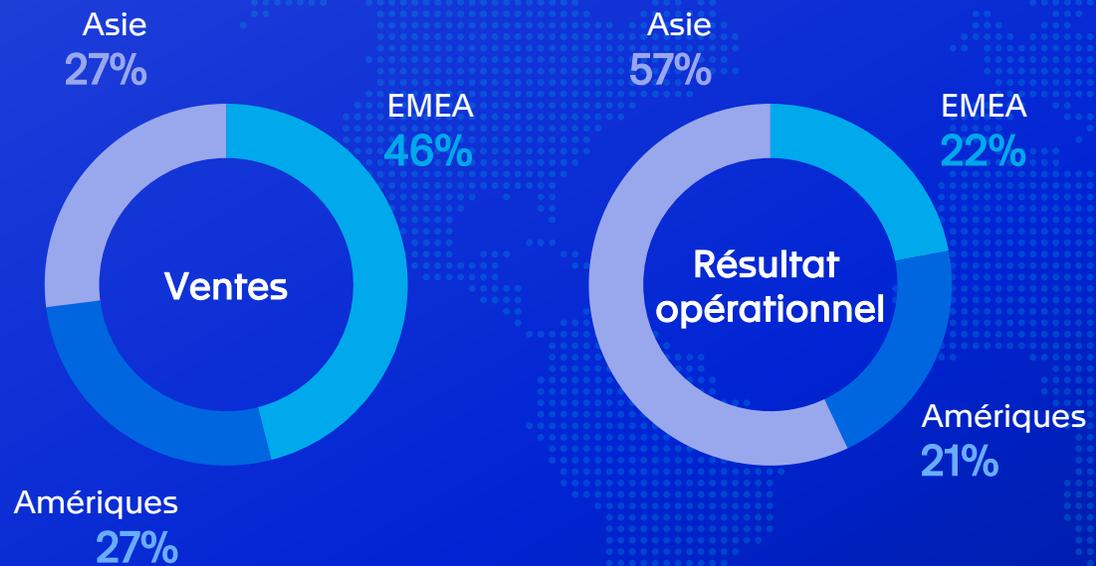
pour s'adapter à un environnement en constante évolution

WEST
EAST

EU
FORWARD

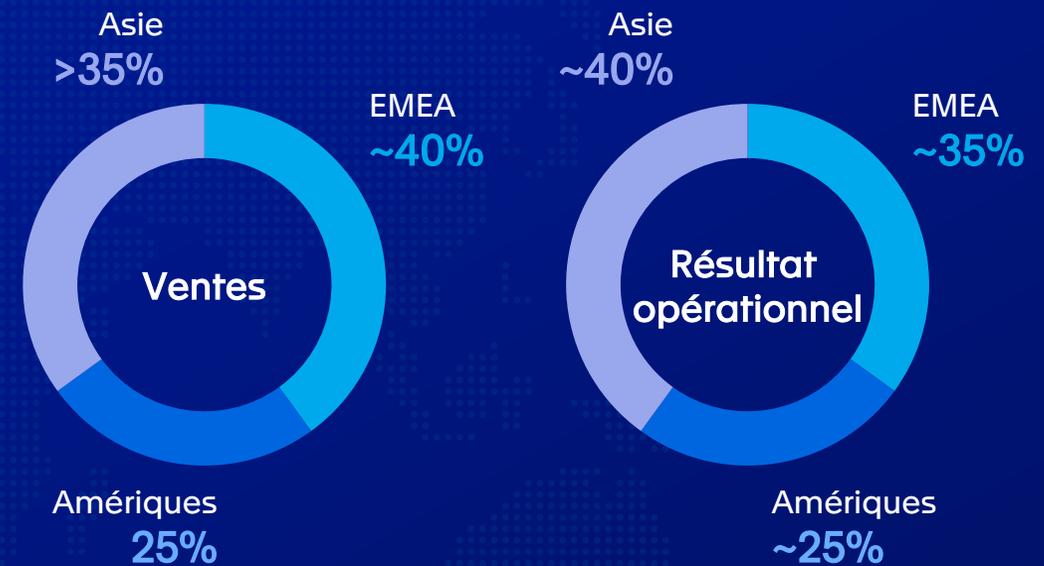
2023

Exposition régionale du Groupe



2028

Exposition régionale du Groupe



INAUGURATION DE 3 SITES DÉDIÉS À LA MOBILITÉ DURABLE EN FRANCE EN 2023

Allenjoie



MATERI'ACT



SymphonHy



TRANSFORMER NOTRE R&D, POUR ACCOMPAGNER LES ÉVOLUTIONS DE L'INDUSTRIE

ENGAGE

AI/GenAI
transformation

Optimisation de notre R&D
sur l'ensemble du cycle de vie
des programmes :

- > Réduction des coûts
- > Réduction des temps
de développement

Accélération grâce à l'Intelligence
Artificielle, levier de compétitivité

Objectif

jusqu'à
50%
de gains
d'efficacité
en 2028

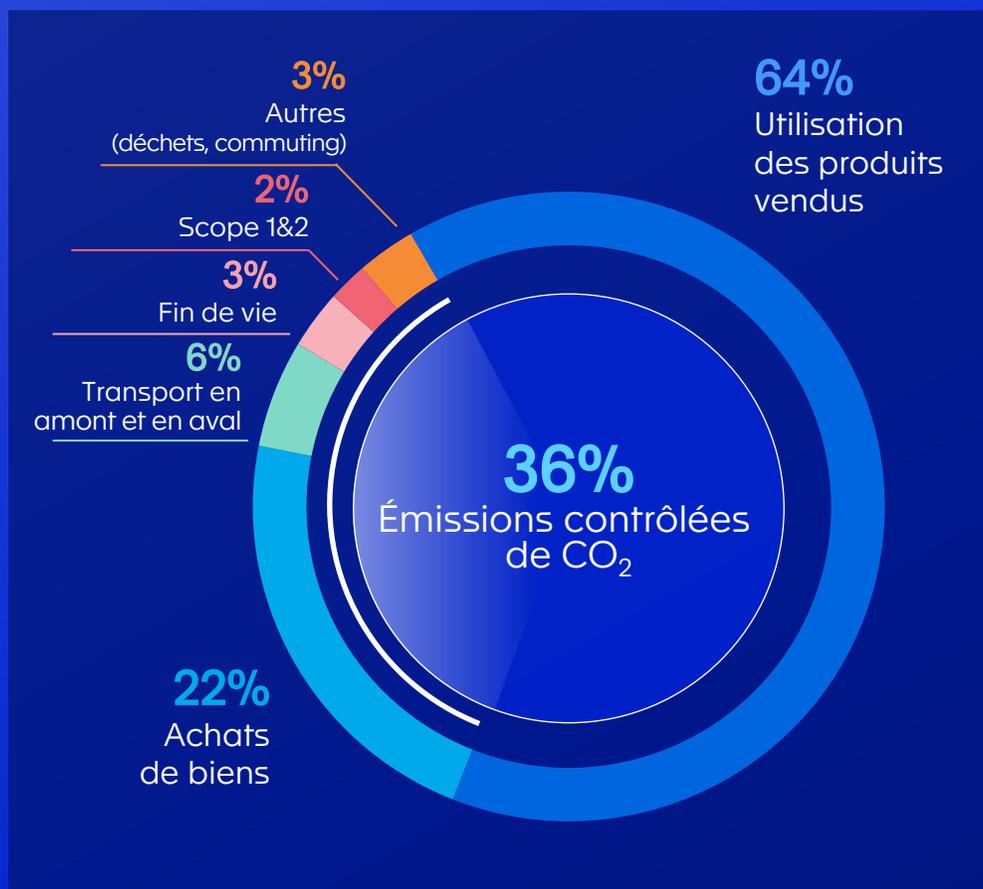
SCOPE 3 : INITIATIVES À HORIZON 2030

Transition vers des architectures frugales et des matériaux bas-carbone

Objectif : **-45%** d'émissions de CO₂ en 2030

ENGAGE

designed
for **SCOPE 3**



Achats de biens

Réduction des émissions de CO₂ de nos fournisseurs

-45% d'ici 2030

Utilisation des produits vendus

Ventes pour véhicules électriques

> part de marché des EV

Achats de biens & utilisation des produits vendus

Economies d'énergie de

-40% pour les composants électriques

Transport (amont et aval)

Réduction de

20% d'ici 2030 des émissions de CO₂ liées au transport

Transition vers des matériaux verts

réduction du facteur d'émissions

-40% à -70%

Achats de biens

Plus de

30% de contenu recyclé dans nos produits

Achats de biens

Réduction de la masse

-17% d'ici 2030

Achats de biens & utilisation des produits vendus

Recyclabilité de nos produits

jusqu'à 70%

Fin de vie

UN GROUPE MOBILISÉ POUR ATTEINDRE SES OBJECTIFS 2025

POWER25

Objectifs présentés au Capital Markets Day en novembre 2022

Ventes

~30Mds€

Marge
opérationnelle

>7%
des ventes

Cash-flow
net

4%
des ventes

Dettes nette /
EBITDA ajusté

<1,5x
à fin décembre
2025

Ces objectifs :

Sont basés sur des taux de change moyens 2025 de 1,05 pour l'€/USD et de 7,00 pour l'€/CNY

Font l'hypothèse qu'aucun événement majeur n'impactera la production automobile ou les ventes dans les grandes régions automobiles pendant la période

Ne tiennent pas compte de l'impact du second programme de cession d'actifs de 1 milliard d'euros annoncé en octobre 2023

LES PRIORITÉS STRATÉGIQUES AU SERVICE DU DÉSENDETTEMENT ET DE LA CRÉATION DE VALEUR

Croissance durable
et profitable /
Surperformance

Progression
de l'EBITDA

Augmentation
de la génération
de cash-flow net



Contribution
des cessions
d'actifs

WEST
EAST

EU
FORW>RD

ENGAGE

POWER25

Désendettement accéléré

NOS AVANTAGES COMPÉTITIFS

Un portefeuille de technologies clés

Un portefeuille clients large, international, équilibré

La taille nécessaire pour faire face aux défis actuels et futurs

Un positionnement **stratégique** sur les marchés géographiques porteurs

Un leadership dans tous nos domaines d'activité

Un focus permanent sur ce que nous pouvons contrôler, notre **excellence opérationnelle**

Une feuille de route solide

Une longueur d'avance en ayant résolu notre équation stratégique

Nous sommes FORVIA

Unis par une mission, des valeurs et des convictions fortes, nous avons confiance dans notre capacité à concrétiser notre ambition **pour une mobilité plus sûre, plus durable et plus abordable pour tous**



05 GOUVERNANCE & RSE

Jean-Bernard Lévy
Président du Comité
de gouvernance, des nominations
et du développement durable

ACTIVITÉ DU COMITÉ DE GOUVERNANCE, DES NOMINATIONS ET DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Un Comité fortement investi en 2023

Comité de gouvernance,
des nominations et du
développement durable



Jean-Bernard
Lévy

Président

Réunions
en 2023

6

Taux de participation
en 2023

100%

Membres

- > Penelope Herscher
- > Michel de Rosen

Sujets traités

- > Préparation du **chapitre 4 (RSE) de l'URD 2022**
- > **Revue de la feuille de route de neutralité carbone dont les objectifs du Scope 3**, présentés en externe lors du Sustainability Day de FORVIA (mars 2024)
- > **Analyse des impacts et enjeux de la réglementation européenne** (incluant la directive CSRD)
- > Présentation des projets de la **Fondation FORVIA**
- > Suivi des avancées de la **politique Diversité du Groupe**

UNE NOUVELLE RÉGLEMENTATION EUROPÉENNE SUR LE REPORTING EXTRA FINANCIER

- Applicable depuis le 1^{er} janvier 2024, la **directive européenne Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)** fixe de nouvelles normes et obligations de reporting extra-financier
- L'objectif de cette directive est **d'encourager le développement durable des entreprises** et d'identifier celles qui sont disciplinées en la matière
- Les informations récoltées permettront de mieux **évaluer l'impact de l'entreprise et de son activité sur l'environnement**
- Elle prend la suite de la directive sur la publication d'informations non financières de 2014 et vise à **harmoniser le reporting extra-financier des entreprises européennes**

La Directive Européenne impose une structure standardisée pour faciliter l'accès à l'information
4 catégories et 11 sous-catégories (ESRS*)

Normes transversales	Normes thématiques		
	Environnement	Social	Gouvernance
ESRS 1 – Principes généraux	ESRS E1 - Climat	ESRS S1 – Main d'œuvre propre à l'entreprise	ESRS G1 – Conduite des affaires
ESRS 2 – Informations générales	ESRS E2 - Pollution	ESRS S2 – Travailleurs de la chaîne de valeur	
	ESRS E3 – Eau et ressources marines	ESRS S3 – Communautés affectées	
	ESRS E4 – Biodiversité et écosystèmes	ESRS S4 – Utilisateurs et consommateurs finaux	
	ESRS E5 – Utilisation des ressources et économie circulaire		

AGENDA DE LA CSRD DE FORVIA



ÉVOLUTIONS DE LA GOUVERNANCE : COMPOSITION DU CONSEIL

Chiffres clés, changements récents et envisagés

Un Conseil d'administration diversifié, international, multidisciplinaire et indépendant

- > **14 Administrateurs**, parmi lesquels **2 membres représentant les employés** et **5 femmes (42%*)**
- > **5 nationalités**
- > Apportant **des compétences clés** au sein de FORVIA
- > **83%*** d'administrateurs **indépendants**

24 réunions du Conseil et de ses Comités en 2023**

Changements récents au sein du Conseil

- > **Cooptation de Nicolas Peter** en octobre 2023 en tant qu'administrateur indépendant (en remplacement de Jürgen Behrend)

Évolution envisagée pour le Conseil (proposée lors de cette Assemblée Générale)

- > **Renouvellement de Michel de Rosen** en qualité d'administrateur indépendant
- > **Renouvellement de Jean-Bernard Lévy** en qualité d'administrateur indépendant
- > **Renouvellement de Judy Curran** en qualité d'administratrice indépendante
- > **Nomination de Christel Bories** en qualité de nouvelle administratrice indépendante (en remplacement d'Odile Desforges)

ÉVOLUTIONS DE LA GOUVERNANCE : COMPOSITION DU CONSEIL



Proposition de renouveler Michel de Rosen en qualité d'administrateur indépendant

- Michel de Rosen, de nationalité française, est **Président du Conseil d'administration de FORVIA depuis le 30 mai 2017**.
- Ancien haut-fonctionnaire, puis ayant occupé plusieurs postes de dirigeant d'entreprises françaises et américaines, **Michel de Rosen apporte au Conseil sa grande expérience en matière de stratégie, de gouvernance et de gestion de crise**.
- Sous réserve de son renouvellement par l'Assemblée Générale en tant qu'administrateur, Michel de Rosen resterait **Président du Conseil d'administration et membre du Comité de gouvernance, des nominations et du développement durable**.

ÉVOLUTIONS DE LA GOUVERNANCE : COMPOSITION DU CONSEIL



Proposition de renouveler Judy Curran en qualité d'administratrice indépendante

- Judy Curran est **administratrice indépendante de FORVIA depuis le 18 février 2022.**
- Judy Curran, de nationalité américaine, est **responsable de la technologie et de la stratégie automobile au sein d'ANSYS**, notamment de la planification de la mise sur le marché et du développement de travaux de modélisation liés aux dernières tendances automobiles telles que l'électrification, la conduite assistée et la voiture autonome.
- Elle apporte au Conseil **sa grande expérience dans le domaine de l'industrie automobile et des nouvelles technologies.**
- Sous réserve de son renouvellement par l'Assemblée Générale en qualité d'administratrice, Judy Curran resterait **membre du Comité d'audit.**

ÉVOLUTIONS DE LA GOUVERNANCE : COMPOSITION DU CONSEIL



Proposition de renouveler Jean-Bernard Lévy en qualité d'administrateur indépendant

- Jean-Bernard Lévy est administrateur indépendant de FORVIA depuis le 19 février 2021.
- Jean-Bernard Lévy, de nationalité française, apporte au Conseil son expérience en tant que **Président Directeur Général de d'EDF, Président Directeur Général de Thales, et Directeur Général de Vivendi**, ainsi que ses compétences en matière de gestion de crises, de finance et de responsabilité sociétale des entreprises.
- Sous réserve de son renouvellement par l'Assemblée Générale en qualité d'administrateur, Jean-Bernard Lévy resterait **Président du Comité de gouvernance, des nominations et du développement durable**.

ÉVOLUTIONS DE LA GOUVERNANCE : COMPOSITION DU CONSEIL



Proposition de ratifier la cooptation de Nicolas Peter en qualité d'administrateur indépendant

- > Nicolas Peter a travaillé pour BMW Group à divers postes pendant plus de trente ans et en a été **le directeur financier et membre du conseil d'administration de 2017 à mai 2023**. Il est président du conseil de la Fondation BMW Herbert Quandt depuis 2020. Nicolas Peter est également membre de la Commission gouvernementale allemande pour le Code allemand de gouvernance d'entreprise (GCGC).
- > Nicolas Peter a été **coopté en octobre 2023 par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de gouvernance, des nominations et du développement durable**, et sur proposition du Pool familial Hueck et Roepke, en qualité d'administrateur et membre du comité d'audit, en remplacement de Jürgen Behrend, avec effet immédiat.
- > De nationalité franco-allemande, Nicolas Peter apporte au Conseil **le bénéfice de sa solide expérience dans le secteur automobile, ses connaissances opérationnelles** ainsi que ses compétences en matière de leadership et de gestion de crise. Sous réserve de la ratification de sa cooptation par l'Assemblée Générale en tant que membre du Conseil, Nicolas Peter resterait membre du Comité d'audit.

ÉVOLUTIONS DE LA GOUVERNANCE : COMPOSITION DU CONSEIL



Proposition de nommer Christel Bories en qualité d'administratrice indépendante

- Christel Bories, de nationalité française, bénéficie **d'une vaste expérience industrielle dans des environnements internationaux complexes**. Elle a occupé divers postes de direction au sein de Pechiney, Alcan, Constellium (anciennement Alcan) et Ipsen. En 2017, elle a pris la direction du groupe Eramet en tant que Présidente-Directrice Générale.
- Elle apportera au Conseil d'administration **son expertise managériale et opérationnelle reconnue**.
- Sous réserve de sa nomination en tant que membre du Conseil, Christel Bories serait **nommée en qualité de membre du Comité des rémunérations**.

ACTIVITÉ DU CONSEIL EN 2023

Un Conseil activement soutenu par ses trois comités permanents, présidés par des membres indépendants

	Comité d'audit	Comité de gouvernance, des nominations et du développement durable	Comité des rémunérations
Présidents	 Odile Desforges ⁽¹⁾	 Jean-Bernard Lévy	 Denis Mercier
Réunions en 2023	5	6	5
Taux de participation en 2023	96%	100%	100%
Membres ⁽²⁾	<ul style="list-style-type: none">> Esther Gaide> Valérie Landon> Robert Peugeot, représentant permanent de Peugeot 1810**> Emmanuel Pioche*	<ul style="list-style-type: none">> Penelope Herscher> Michel de Rosen	<ul style="list-style-type: none">> Daniel Bernardino*> Dr. Michael Bolle

* Représentant des salariés, ** Membre non-indépendant (sauf indication contraire, les membres énumérés sont indépendants).

Graphique en date du 16 décembre 2023⁽²⁾.

⁽¹⁾ Le mandat d'Odile Desforges expirera à la clôture de l'AGA 2024. Esther Gaide lui succédera en tant que présidente du Comité d'audit.

⁽²⁾ Approuvées lors de la réunion du Conseil du 16 décembre 2023 et en vigueur par la suite, les modifications suivantes ont été apportées aux comités du Conseil : Robert Peugeot a quitté le Comité d'audit pour rejoindre le Comité de gouvernance, de nominations et de durabilité ; Judy Curran et Nicolas Peter ont rejoint le Comité d'audit ; ainsi tous les membres non exécutifs siègent à un comité, et aucun membre du Conseil ne siège à plusieurs comités.

ÉVOLUTION DE LA GOUVERNANCE : COMPOSITION DU CONSEIL

Composition soumise à l'approbation des nominations proposées lors de l'Assemblée Générale



Patrick Koller
Directeur général



Daniel Bernardino ●
Administrateur représentant les salariés



Robert Peugeot ●
Représentant permanent de la société PEUGEOT 1810 et Président du Conseil d'administration de Peugeot Invest



Emmanuel Pioche ●
Administrateur représentant les salariés

Membres indépendants



Michel de Rosen ●
Administrateur / Président de sociétés



Dr. Michael Bolle ●
Administrateur de sociétés



Christel Bories ●
Présidente-Directrice Générale du groupe Eramet



Judy Curran ●
Responsable senior de la Stratégie Automobile d'ANSYS



Esther Gaide ●
Administratrice de sociétés



Penelope Herscher ●
Administratrice / Présidente de sociétés



Valérie Landon ●
Présidente France et Belgique, Credit Suisse



Jean-Bernard Lévy ●
Administrateur / Président de sociétés



Denis Mercier ●
Directeur général adjoint du groupe Fives



Nicolas Peter ●
Administrateur de sociétés

● Comité de gouvernance, des nominations et du développement durable

● Comité des rémunérations

● Comité d'audit

PROPOSITIONS D'ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DU CONSEIL EN 2024

Comité d'Audit ⁽¹⁾ ⁽²⁾

- > Esther Gaide
(Présidence)
- > Valérie Landon
- > Emmanuel Pioche



Judy Curran
Nicolas Peter

Comité des rémunérations

- > Denis Mercier
(Présidence)
- > Daniel Bernardino
- > Michael Bolle



Christel Bories

Comité de gouvernance, des nominations et du développement durable

- > Jean-Bernard Lévy
(Présidence)
- > Penelope Herscher
- > Michel de Rosen



Robert Peugeot⁽²⁾



06 RÉMUNÉRATIONS

Denis Mercier
Président du Comité
des rémunérations

RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES ADMINISTRATEURS

Rémunération 2023

- > **Président du Conseil d'administration :**
300 000€ (+ 11 000€ d'avantages en nature) en 2023 (inchangé par rapport à 2022)
- > **Administrateurs :**
703 000€ en 2023 (sur une enveloppe de frais de 900 000€), contre 885 000€ en 2022 en raison du nombre de réunions

Politique de rémunération recommandée pour 2024

- > **Président du Conseil d'administration :**
Rémunération fixe **de 400 000€** et avantages en nature ⁽¹⁾
- > **Administrateurs :**
 - **Part fixe et part variable** prépondérante assise sur leur participation effective aux réunions (+ frais pour prise en compte de l'éloignement géographique)
 - **Enveloppe de frais de 1 200 000€** ⁽²⁾

⁽¹⁾ Augmentée sur la base notamment de : (i) la complexité croissante et la nature stratégique des sujets présentés au Conseil d'administration, et donc de son Président ; (ii) l'intérêt de toutes les parties prenantes à conserver et à attirer un Président du Conseil d'administration d'envergure ; et (iii) l'importance de maintenir la compétitivité et la comparabilité du niveau de rémunération du Président du Conseil d'administration par rapport aux pratiques du marché, notamment sur la base de l'analyse réalisée par un cabinet de rémunération externe et de rapports publiés sur la rémunération des Présidents de Conseil d'administration comparables ; et (iv) tenant compte du fait qu'aucune modification n'a été apporté à cette rémunération depuis 2017.

⁽²⁾ Augmenté pour maintenir la compétitivité et le positionnement de la rémunération des membres du Conseil d'administration par rapport au marché global et par rapport aux sociétés des principaux indices boursiers en France (CAC40, CACNext20, CACLarge60, SB120, CACMid60).

RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL POUR 2023 - *EX POST*

Points clés pour 2023

- > **Forte surperformance** sur tous les critères de la rémunération annuelle variable, fondés sur les priorités du Groupe (désendettement, synergies et ESG)
- > **Changement significatif** dans l'envergure du Groupe depuis l'acquisition de HELLA

Rémunération fixe annuelle

Rémunération fixe payée en 2023 :
1 100 000€

Rémunération annuelle variable de court-terme

0-180% de la rémunération annuelle fixe

Critères Quantifiables

De 0% à 142,5% de la rémunération annuelle fixe

- > Ratio de la dette nette sur l'EBITDA (50%) :
niveau de réalisation à 167,5%
- > Synergies liées à l'intégration de FORVIA HELLA (10%) :
niveau de réalisation à 190%
- > Neutralité carbone ESG (15%) :
niveau de réalisation à 190%

1 443 750€

Critères individuels

De 0% à 37,5% de la rémunération annuelle fixe

- > Prises de commandes associées à la marge opérationnelle et la réduction des coûts fixes (25%) :
niveau de réalisation à 123,3%

339 171€

TOTAL = 1 782 921€

(contre 1 980 000€ en 2022, et 300 000€ en 2021)

Rémunération variable de long-terme

Plan attribué en 2023 :

- > Plan n°15 : **valorisé à 237%** de la rémunération annuelle fixe, sous réserve de conditions internes et externes (contre **203%** pour le Plan n°14, et **242%** pour le Plan n°13)
- > Plan ESPI : non-réalisation de la 2^{ème} tranche annuelle

Autres éléments

- > Indemnité de départ (24 mois)*
- > Engagement de non-concurrence de 12 mois en cas de démission avec une indemnité de 6 mois*
- > Préavis de 6 mois en cas de démission*
- > Engagement de non-sollicitation / non-débauchage de 12 mois*
- > Retraites à prestations définies à droits acquis (3% de droits acquis au titre de 2023)
- > Avantages en nature et protection sociale (29 310€ versés)
- > Rémunération au titre de ses fonctions au sein du Comité des actionnaires de FORVIA HELLA

*aucun versement en 2023

Court terme

Long terme

RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL POUR 2024 - *EX ANTE*

Évolution soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale

Point clés pour 2024

- > **Aucun changement dans la politique de rémunération** par rapport à 2023 afin de promouvoir la stabilité et la visibilité ;
- > **Une seule évolution concernant la mesure des conditions de performance de la rémunération variable long-terme.**

Cette évolution consiste à remplacer la référence au plan stratégique par une référence à la réalisation cumulée sur 3 ans des objectifs budgétaires pour les conditions financières internes : résultat opérationnel et net cash flow. La mesure de performance des autres conditions demeure inchangée. Cette approche est en ligne avec les pratiques du marché : de nombreuses sociétés du CAC 40 ont opté pour un tel changement.

Rémunération fixe annuelle

1 100 000€*

(pas de changement par rapport à 2023)

Rémunération annuelle variable de court-terme

0-180% de la rémunération annuelle fixe (inchangé)

Critères quantifiables (75% à la cible)

De **0% à 142,5%** de la rémunération annuelle fixe

- > Ratio de la dette nette sur l'EBITDA et synergies liées à l'intégration de FORVIA HELLA (60%)
- > Neutralité carbone ESG (15%)

Critères individuels (25% à la cible)

De **0% à 37,5%** de la rémunération annuelle fixe

- > Un ou plusieurs critères recouvrant les objectifs stratégiques, de développement commercial et managériaux (25%)

Rémunération variable de long-terme

0-250% de la rémunération annuelle fixe (inchangé)

Actions de performance soumises à des conditions de présence et de performance*

- > Condition interne relative au résultat opérationnel du Groupe (20%)
- > Condition interne relative au net cash flow du Groupe (25%)
- > Conditions internes liées à la mixité hommes/femmes (10%) et à la réduction d'émissions de CO₂ (15%)
- > Conditions externe relative à la croissance du BNPA vs. groupe de comparaison (30%)

Autres éléments

- > Indemnité de départ (24 mois)
- > Engagement de non-concurrence de 12 mois en cas de démission avec une indemnité de 6 mois
- > Préavis de 6 mois en cas de démission
- > Engagement de non-sollicitation / non-débauchage de 12 mois
- > Retraites à prestations définies à droits acquis
- > Avantages en nature et protection sociale
- > Rémunération au titre de ses fonctions au sein du Comité des actionnaires de FORVIA HELLA

Court terme

Long terme



07 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Guillaume Brunet-Moret

EY

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES DE FORVIA

Pour l'exercice 2023, nous avons émis :

1 rapport
d'audit sur
les comptes
annuels de
la société
FORVIA
S.E.

1 rapport
d'audit sur
les comptes
consolidés
du groupe
FORVIA

1 rapport
spécial sur
les conventions
réglementées

5 rapports au titre des résolutions 20 à 29 dans la
partie extraordinaire de votre Assemblée Générale :

- Les résolutions 20 à 24 portant sur les propositions de délégation au Conseil d'Administration de différentes émissions d'actions et /ou de valeurs mobilières avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription
- La résolution 26 relative à l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre
- La résolution 27 relative à l'émission d'actions ordinaires et de diverses valeurs mobilières de la société réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise
- La résolution 28 relative à l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée à une catégorie de bénéficiaires
- La résolution 29 relative à la réduction de capital



08 Q&A

09

VOTE DES RÉSOLUTIONS

Jill Greene

Vice-présidente exécutive
& Directrice juridique Groupe

Mélissa Bensemhoun

Vice-présidente & Directrice juridique
Gouvernance & Affaires Réglementaires

RÉSULTATS DES VOTES

	Titre	Pour	Contre	Résultat
Résolution 1	Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2023	99,66%	0,34%	Adoptée
Résolution 2	Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023	99,66%	0,34%	Adoptée
Résolution 3	Affectation du résultat de l'exercice et fixation du dividende	>99,99%	<0,01%	Adoptée
Résolution 4	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées et approbation de ces conventions	>99,99%	<0,01%	Adoptée
Résolution 5	Nomination de Ernst & Young Audit en qualité de Commissaire aux comptes en charge de la mission de certification des informations en matière de durabilité	96,09%	3,91%	Adoptée
Résolution 6	Nomination de Mazars en qualité de Commissaire aux comptes en charge de la mission de certification des informations en matière de durabilité	99,97%	0,03%	Adoptée
Résolution 7	Renouvellement de Michel de Rosen, en qualité d'administrateur	94,16%	5,84%	Adoptée
Résolution 8	Renouvellement de Jean-Bernard Lévy, en qualité d'administrateur	93,56%	6,44%	Adoptée

RÉSULTATS DES VOTES

	Titre	Pour	Contre	Résultat
Résolution 9	Renouvellement de Judy Curran, en qualité d'administratrice	97,17%	2,83%	Adoptée
Résolution 10	Nomination de Christel Bories, en remplacement de Odile Desforges, en qualité d'administratrice	99,79%	0,21%	Adoptée
Résolution 11	Ratification de la cooptation de Nicolas Peter, en qualité d'administrateur	99,53%	0,47%	Adoptée
Résolution 12	Somme fixe annuelle à allouer aux membres du Conseil d'administration	95,66%	4,34%	Adoptée
Résolution 13	Approbation des informations visées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce – Rapport sur les rémunérations	93,74%	6,26%	Adoptée
Résolution 14	Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre du même exercice à Michel de Rosen, Président du Conseil d'administration	99,80%	0,20%	Adoptée
Résolution 15	Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre du même exercice à Patrick Koller, Directeur Général	90,48%	9,52%	Adoptée

RÉSULTATS DES VOTES

	Titre	Pour	Contre	Résultat
Résolution 16	Approbation de la politique de rémunération des administrateurs	95,67%	4,33%	Adoptée
Résolution 17	Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration	99,56%	0,44%	Adoptée
Résolution 18	Approbation de la politique de rémunération du Directeur Général	94,36%	5,64%	Adoptée
Résolution 19	Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions	98,42%	1,58%	Adoptée
Résolution 20	Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société et/ou d'une Filiale, avec maintien du droit préférentiel de souscription (suspension en période d'offre publique)	98,20%	1,80%	Adoptée
Résolution 21	Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société et/ou d'une Filiale, avec suppression du droit préférentiel de souscription par offres au public (à l'exclusion des offres visées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier) et/ou en rémunération de titres dans le cadre d'une offre publique d'échange (suspension en période d'offre publique)	96,22%	3,78%	Adoptée

RÉSULTATS DES VOTES

	Titre	Pour	Contre	Résultat
Résolution 22	Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société et/ou d'une Filiale, avec suppression du droit préférentiel de souscription par une offre s'adressant exclusivement à un cercle restreint d'investisseurs agissant pour compte propre ou à des investisseurs qualifiés (suspension en période d'offre publique)	95,42%	4,58%	Adoptée
Résolution 23	Autorisation d'augmenter le montant des émissions prévues aux vingtième, vingt-et-unième et vingt-deuxième résolutions (suspension en période d'offre publique)	93,35%	6,65%	Adoptée
Résolution 24	Délégation à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société, sans droit préférentiel de souscription, en vue de rémunérer des apports en nature de titres consentis à la Société (suspension en période d'offre publique)	98,40%	1,60%	Adoptée
Résolution 25	Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital de la Société par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise (suspension en période d'offre publique)	99,80%	0,20%	Adoptée

RÉSULTATS DES VOTES

	Titre	Pour	Contre	Résultat
Résolution 26	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 ou groupements d'intérêt économique liés, emportant renonciation de plein droit des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription	96,16%	3,84%	Adoptée
Résolution 27	Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe	96,88%	3,12%	Adoptée
Résolution 28	Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration en vue de procéder à des augmentations de capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de catégories de bénéficiaires	96,87%	3,13%	Adoptée
Résolution 29	Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital par annulation d'actions	96,68%	3,32%	Adoptée
Résolution 30	Pouvoirs pour les formalités	>99,99%	<0,01%	Adoptée

FORVIA

Inspiring mobility