

# Assemblée Générale Mixte 2021

31 mai 2021

# Agenda

---

- 1 Résultats 2020**
- 2 Nouvelles perspectives**
- 3 Gouvernance et rémunération**
- 4 Questions - Réponses**
- 5 Résultats des votes**

Assemblée Générale Mixte  
du 31 mai 2021

# Résultats 2020

Michel Favre  
Directeur financier



# Faurecia sort renforcé de la crise de 2020 liée au Covid-19

---

- **Agilité et résilience** face à la crise du Covid-19, avec la mise en place d'un protocole strict et efficace :  
« *Safer & Stronger Together* »
- **Une année très fortement contrastée**
  - ▶ **Un S1 lourdement impacté par la crise du Covid-19** avec un recul de 34% de la production automobile mondiale
  - ▶ **Un S2 en forte reprise au cours duquel Faurecia a dépassé tous ses objectifs sur la période**
- **Gestion financière très rigoureuse**
  - ▶ **La trésorerie disponible en fin 2020 (4,3 Md€) est supérieure à celle de fin 2019 (3,5 Md€)**
- **Nouvelles prises de commandes record de 26 Md€**



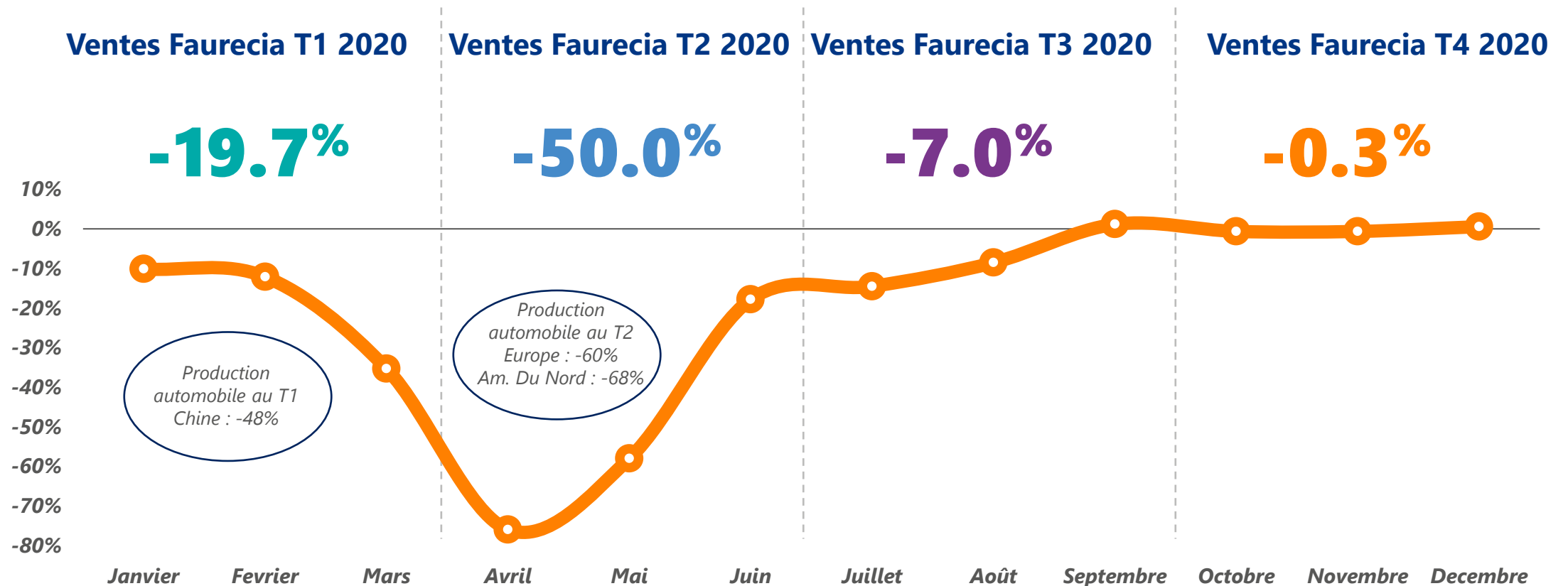
# Le protocole mondial « *Safer & Stronger Together* » a démontré son efficacité

- Un protocole **développé en deux semaines**
  - ▶ Déployé dans près de **300 sites** à travers le monde
  - ▶ **Reconnu par les autorités** comme « **best in class** » et partagé avec nos partenaires
  - ▶ **Audit régulièrement** pour garantir sa bonne application
  - ▶ Également **plébiscité par nos collaborateurs**
- Une **production à grande échelle de masques** pour les besoins du Groupe
- De nombreuses **actions de soutien aux populations locales**



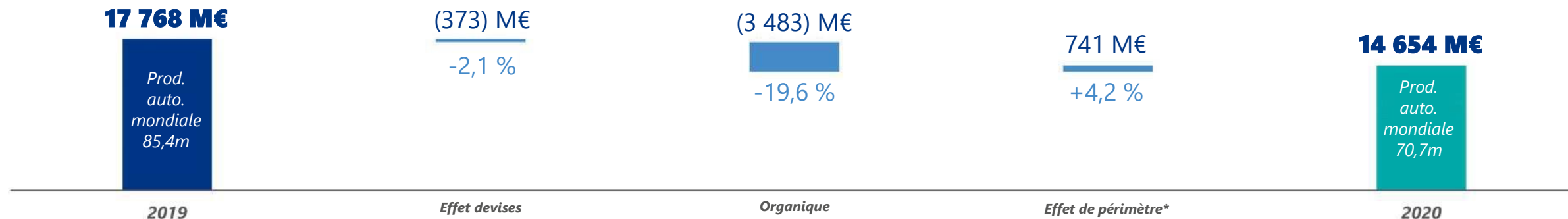
# Le point bas des ventes a été atteint au 2<sup>ème</sup> trimestre 2020

- Au 1<sup>er</sup> trimestre, l'impact majeur de la crise Covid-19 était en Asie (c. 20% des ventes du Groupe)
- Au 2<sup>ème</sup> trimestre, l'impact était en Europe et Amérique du Nord (c. 75% des ventes du Groupe)

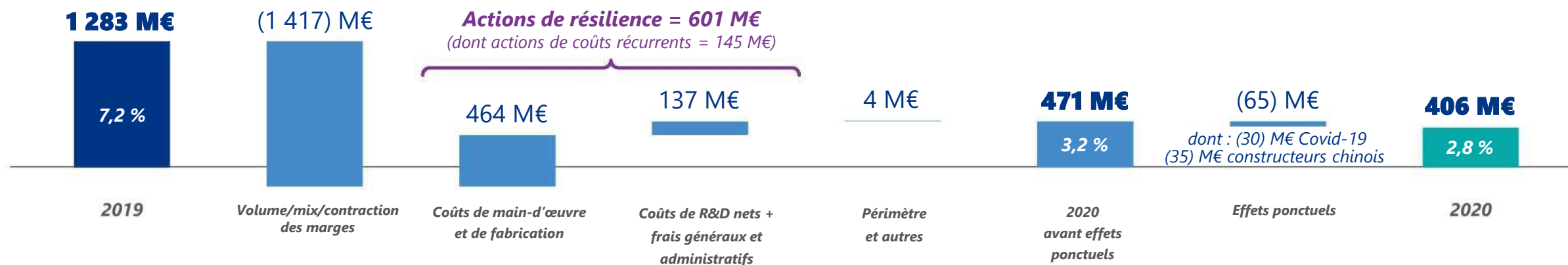


# Grande résistance de Faurecia sur l'ensemble de l'année avec un fort redressement de la marge opérationnelle dès le S2 à 6,1%

## > Ventes



## > Résultat opérationnel



\* SAS pour 574 M€ (11 mois) et Clarion pour 167 M€ (3 mois)

# Retour à un résultat net positif de 54 M€ dès le 2<sup>nd</sup> semestre

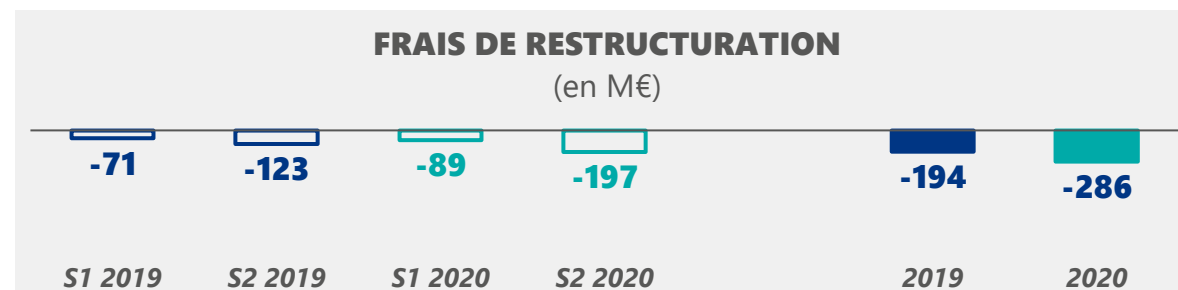
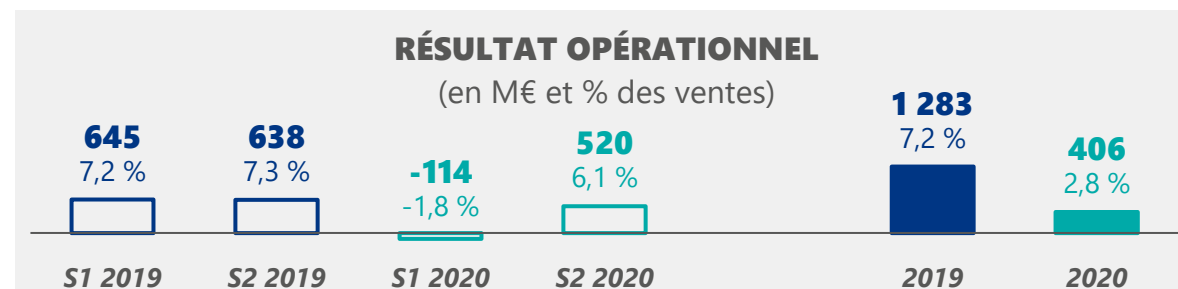
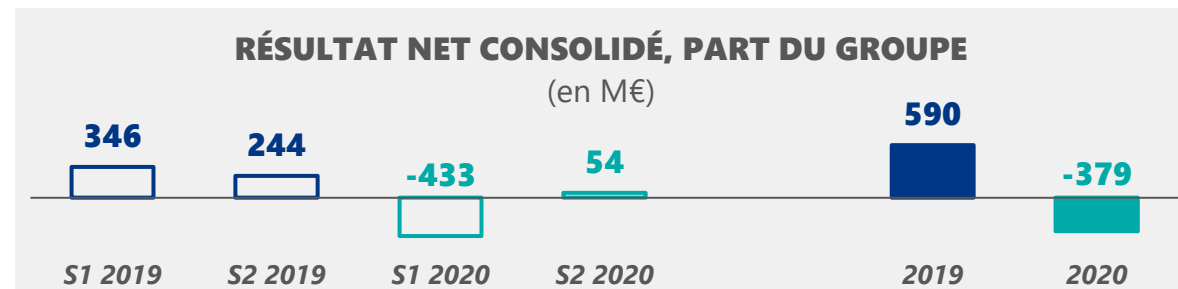
Malgré un résultat net redevenu positif dès le S2, la baisse de 969 M€ du résultat net sur l'année 2020 reflète principalement :

## 1. La baisse du résultat opérationnel commentée précédemment

- ▶ Résultat opérationnel de 520 M€ ou 6,1% des ventes au S2

## 2. L'augmentation des frais de restructuration pour faire face à la crise

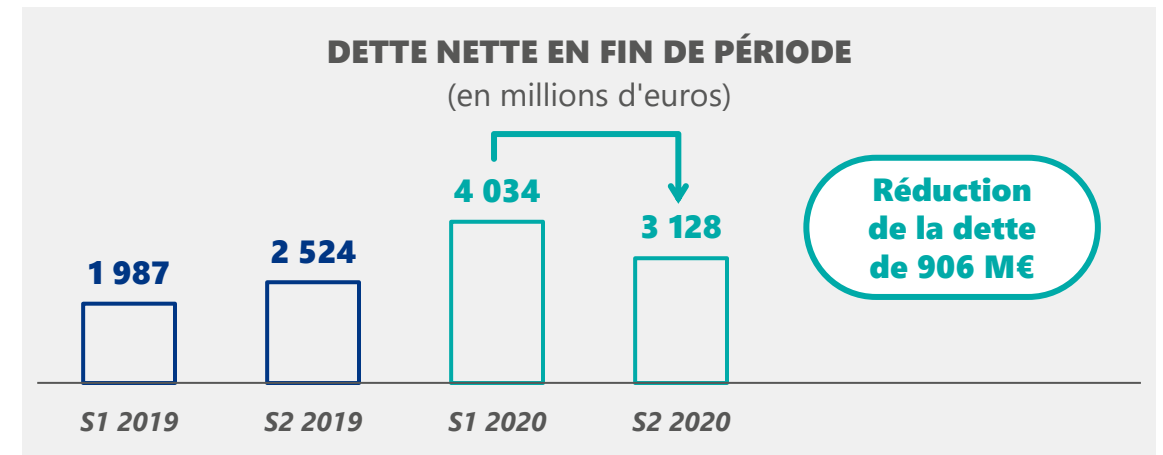
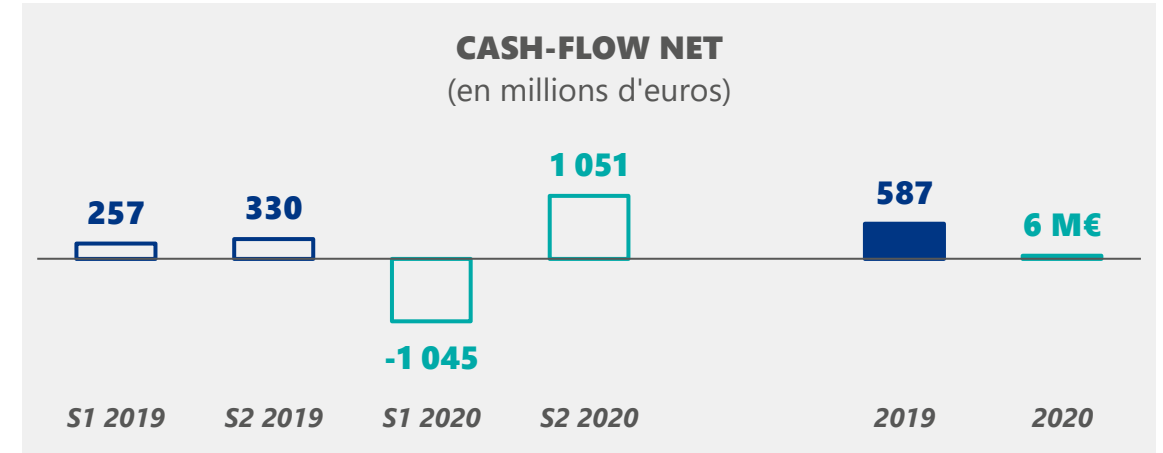
- ▶ Augmentation dès le S2 2019 et montant annuel de (286) M€ en 2020
- ▶ Dès 2021, ils seront réduits à environ 120 M€ pour revenir à un niveau normalisé de 80 à 100 M€ à partir de 2022





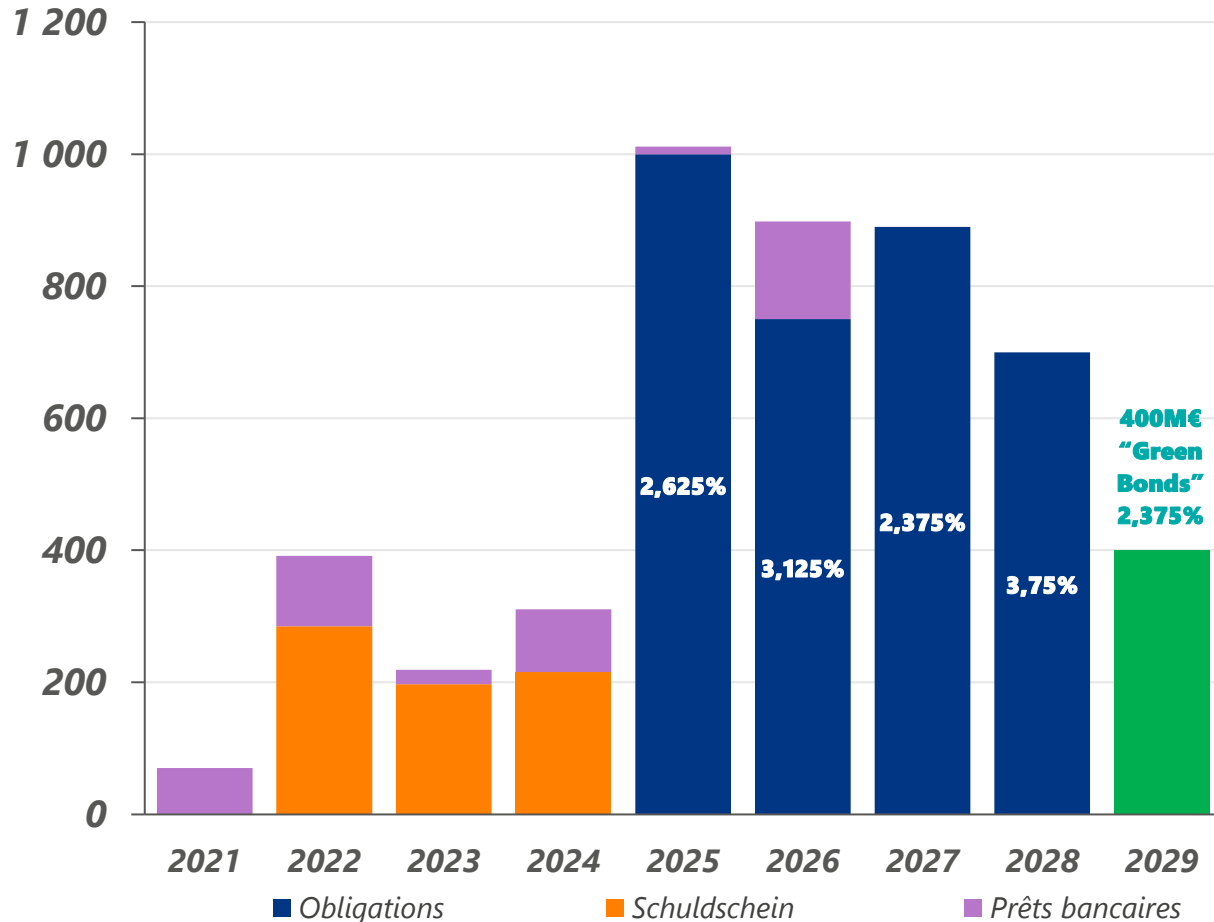
# Au S2, Faurecia a plus que compensé la consommation de cash du S1 et a réduit sa dette de 906 M€ par rapport au 30 juin

- **Net cash-flow de 1,051 Md€ au S2**, supérieur à la consommation de cash de 1,045 Md€ au S1
- **Aucun dividende versé en 2020** en raison du contexte exceptionnel de la crise de la Covid-19, contre un dividende de 1,25 € par action versé en 2019
- **Dette nette réduite de 906 M€ au S2** (dont un impact négatif de 121 M€ lié à l'adoption de la norme IFRS 16)
- **Ratio dette nette/EBITDA ramené à 1,9x au 31 Déc. 2020**
  - ▶ Au 30 juin, il s'élevait à 2,3x
- **Poursuite du désendettement en 2021**
  - ▶ Objectif <1,5x au 31 décembre 2021



# Gestion stricte de la liquidité et flexibilité financière améliorée avec une trésorerie disponible à fin 2020 supérieure à fin 2019

Ressources de trésorerie à long terme par échéance au 31 mars 2021



## > Une flexibilité financière solide améliorée

▶ Juillet 2020: émission de 1 Md€ de nouvelles obligations

## > Pas de remboursement majeur avant 2025

> Un coût moyen de la dette à long terme bas (<3%)

> Une trésorerie disponible de 4,3 Md€ à fin 2020 supérieure à celle de fin 2019 à 3,5 Md€

▶ Incluant la ligne de crédit syndiqué de 1,2 Md€ non utilisée

## 2021

> Janvier : émission de 190M€, de maturité 2027 à 2,25%

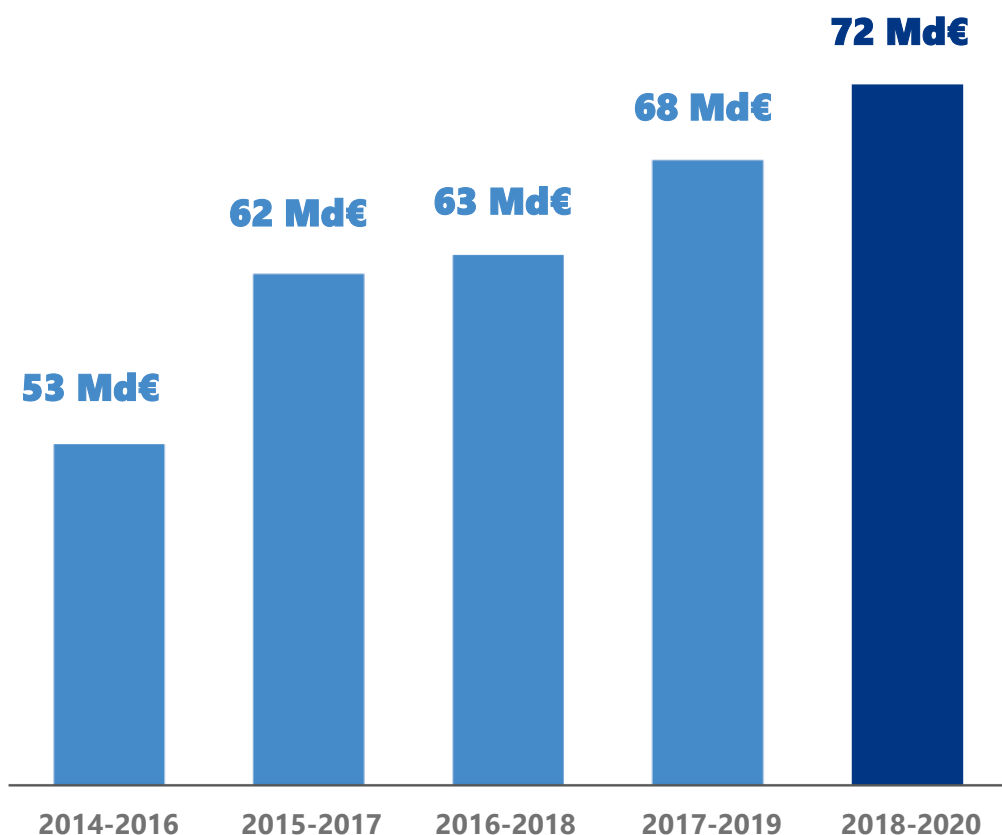
> Mars : première émission réussie d'obligations vertes seniors pour 400 M€, de maturité 2029 à 2,375 %

> Mai : extension de la ligne (non utilisée) de crédit syndiqué à 1,5 Md€, avec une nouvelle maturité à 2026

# Nouveau record de prises de commandes en 2020

## > Prise de commandes sur 3 ans

(montant des ventes cumulées sur la durée de vie des programmes)



## > Efficacité du programme « Total Customer Satisfaction »

- ▶ 40 récompenses décernées par les clients
- ▶ 4,2 étoiles : perception des clients en 2020 contre 3,9 en 2019 (sur un maximum de 5 étoiles)

## > Prises de commandes record de 26 Md€ en 2020, portant le montant total cumulé à 72 Md€ de 2018 à 2020

- ▶ Poursuite des gains de parts de marché
- ▶ Rentabilité élevée des nouveaux contrats
- > Solide performance de Clarion Electronics à 2,5 Md€, qui confirme la feuille de route de son redressement
- > La Chine représente 20 % de l'ensemble des prises de commandes de l'année
- > A fin mai 2021, les prises de commandes confirment l'objectif d'atteindre à nouveau 26 Md€ minimum en 2021

# Ce qu'il faut retenir de l'année 2020

---



**Une agilité  
et une résilience  
accrue**



**Une gestion  
efficace de la  
trésorerie  
et de la liquidité**



**Un carnet  
de commande  
record**



**Un leadership  
technologique et  
industriel reconnu**



**Une accélération  
de nos engagements  
pour le climat**

**Un Groupe renforcé, agile et pleinement engagé dans la transformation**

# 2021 amorce un retour progressif de la production automobile mondiale vers les niveaux pré-crise, en dépit d'incertitudes

## ➤ La production automobile mondiale devrait retrouver progressivement ses niveaux d'avant la crise du Covid-19

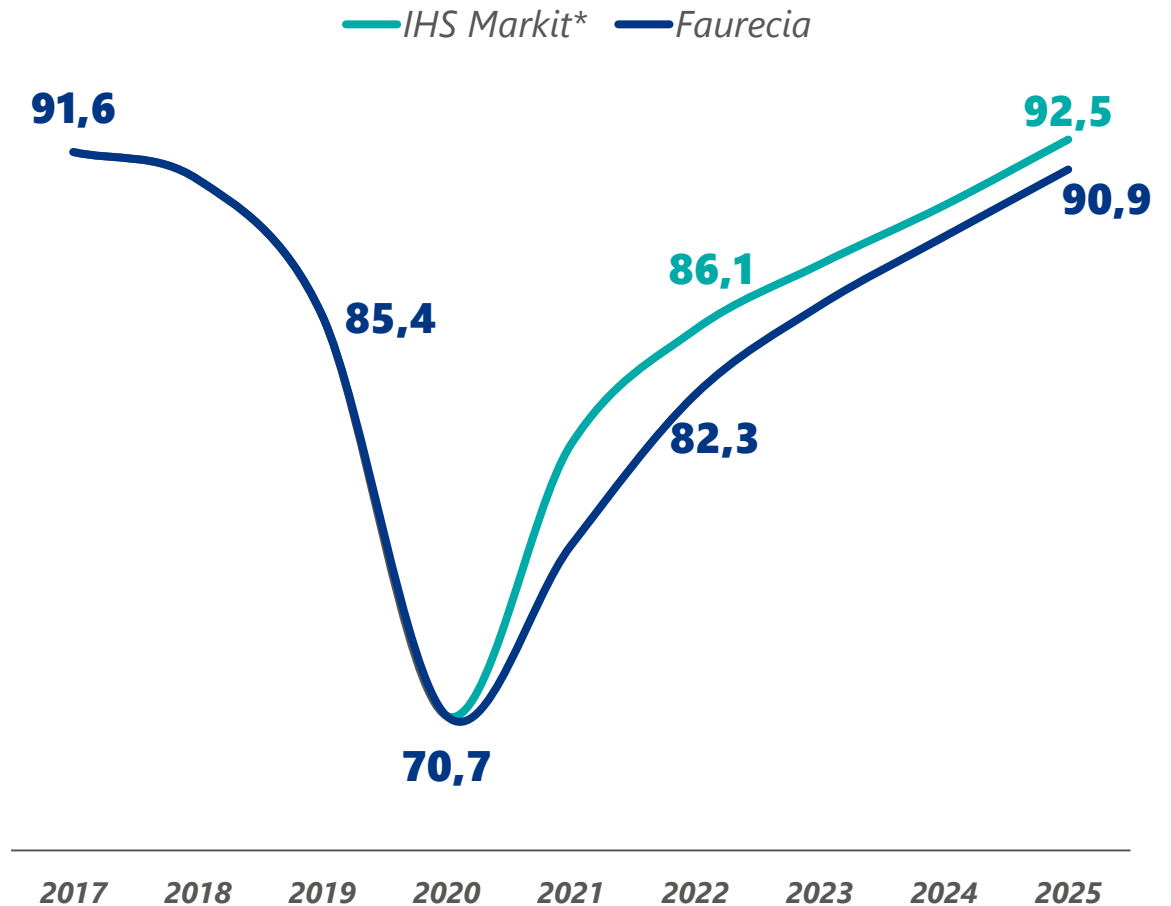
- ▶ Le niveau de 2019 devrait être ré-atteint entre 2022 et 2023
- ▶ Un niveau de 90 millions de véhicules devrait être atteint entre 2024 et 2025

## ➤ Pour 2021, Faurecia a basé sa guidance sur une estimation de la production automobile mondiale à 76,6 millions

- ▶ La dernière estimation IHS Markit\* est de 79,5 millions

## ➤ L'estimation 2021 de Faurecia prend en compte

- ▶ **La pénurie mondiale de composants électroniques**, aggravée au 2<sup>ème</sup> trimestre par l'incendie en mars de l'usine japonaise d'un fournisseur important pour l'industrie automobile et par les intempéries au Texas
- ▶ **Les incertitudes macro-économiques, notamment liées au Covid-19 et ses variants**



\* Prévisions IHS Markit datées de Mai 2021 (segment véhicules en adéquation avec les chiffres de la CAAM pour la Chine)



# Forte croissance des ventes à 4,005 Md€ au T1 2021

---

## ➤ Croissance solide de +12,2 % à taux de change et périmètre constants

- ▶ Croissance à deux chiffres pour Seating (+13,6 %), Interiors (+11,7 %) et Clean Mobility (+12,3 %)
- ▶ Croissance de +5,7 % pour Clarion Electronics, malgré la pénurie de composants électroniques

## ➤ Fortes surperformances dans toutes les régions

- ▶ Notamment en Chine, où les ventes ont même dépassé celles du T1 2019 (pré-Covid) : croissance de +88,4 % et surperformance de 480 points de base

## ➤ Accélération de la surperformance à partir du T2, pour atteindre une surperformance d'au moins 600 points de base sur l'ensemble de l'année 2021

- ▶ Retournement du mix géographique au T2, après un impact particulièrement défavorable au T1
- ▶ Contribution de la montée en cadence des nouveaux programmes de l'activité Seating

## ➤ Acquisition d'une participation majoritaire dans CLD en Chine afin d'accélérer la stratégie hydrogène zéro émission

# Notre guidance 2021 démontre un fort levier opérationnel et une capacité à générer un cash élevé

- La guidance est basée sur **une production automobile mondiale** estimée à **76,6 millions de véhicules\*** (+8 % par rapport à 2020)
- **Levier opérationnel robuste** grâce à des actions de résilience qui réduisent le seuil de rentabilité des opérations
- **Retour à une génération de cash-flow net solide** et priorité donnée à la poursuite du désendettement



≥ 16,5 Md€\*\*

**Forte surperformance**  
> +600 pb



MARGE OPÉRATIONNELLE

environ 7 % des ventes  
*proche des niveaux pré-Covid*



CASH-FLOW NET

environ 500 M€

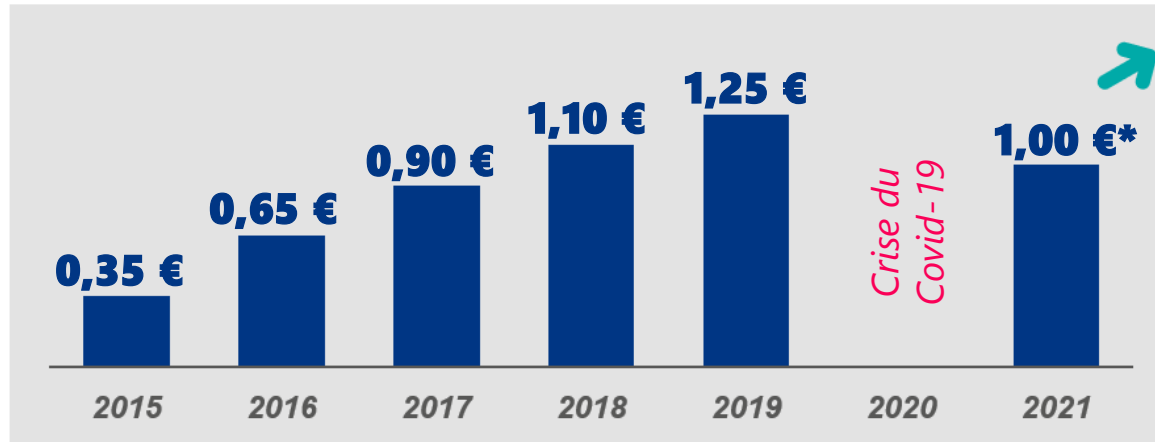
**Ratio dette nette/EBITDA**  
< 1,5x en fin d'exercice

\*La production automobile mondiale estimée suppose l'absence de nouveau confinement de grande ampleur susceptible de perturber la production ou les ventes au détail dans toute région de production automobile durant l'année

\*\*Dont un effet négatif d'environ (500) M€ liés aux devises (principales hypothèses de change pour USD/EUR à 1,18 et CNY/EUR à 8,15 en moyenne)

# Reprise du paiement d'un dividende dès 2021 et politique d'allocation de trésorerie confirmée

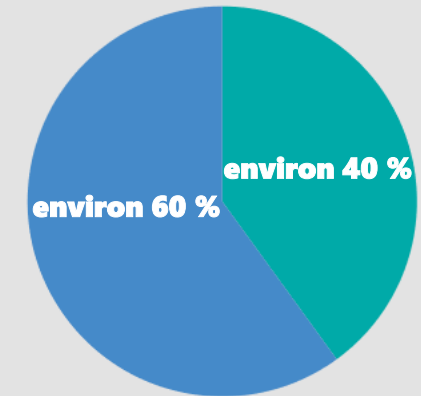
➤ Proposition de 1€ par action à verser en juin 2021



➤ Une stratégie d'allocation clairement définie

Dividendes et rachats d'actions\*

Acquisitions « bolt-on » et désendettement



➤ **Politique de dividendes** visant à offrir une rémunération juste aux actionnaires

▶ **Le retour du versement de dividendes dès 2021 à 1 € par action\*** témoigne de la confiance de Faurecia dans ses perspectives

▶ **Objectif d'une hausse continue du dividende** à mesure que les bénéfices et la génération de trésorerie augmentent

➤ **Stratégie d'allocation du cash-flow net** confirmée

▶ **40 %** pour les dividendes et les rachats d'actions\*

▶ **60 %** pour le désendettement et/ou les acquisitions « bolt-on »

\* Soumis à approbation de l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 31 mai 2021

\* Les rachats d'actions sont principalement alloués aux programmes d'attribution d'actions gratuites, afin d'éviter la dilution pour les actionnaires

Assemblée Générale Mixte  
du 31 mai 2021

# Nouvelles Perspectives

Patrick Koller  
Directeur général



**faurecia**  
inspiring mobility



# Quatre enjeux majeurs impactent l'industrie automobile

---





# Focus sur deux domaines à forte croissance

Mobilité Durable et Cockpit du Futur

## Mobilité Durable

Des solutions pour des émissions ultra-faibles et zéro émission

Marché potentiel

**+9%** par an  
entre 2020 et 2030

Marché potentiel

**120 Md€**  
en 2030

## Cockpit du Futur

Des solutions pour des expériences personnalisées et connectées

Marché potentiel

**+7%** par an  
entre 2020 et 2030

# Une stratégie d'innovation ciblée, un écosystème puissant, des délais raccourcis de mise sur le marché

## ► Des technologies de pointe portées par l'innovation

- **607 M€** de dépenses d'innovation sur les trois dernières années
- **1,1 Md€** d'investissements dans les technologies durables entre 2021 et 2025
- **Une Digital Services Factory** avec plus de 100 spécialistes des données pour des **solutions IA** et une productivité basée sur les données
- **Un programme d'efficacité de la R&D** pour permettre un investissement accru dans l'innovation sans augmenter les coûts de R&D

## UN ÉCOSYSTÈME PUISSANT

Mise en place d'un **écosystème puissant** pour accélérer l'intégration des compétences et la commercialisation

### Partenariats stratégiques et technologiques



### Investissement dans 16 start-up



# Une approche globale de la Satisfaction Totale du Client axée sur l'excellence opérationnelle

## PERFORMANCE

Technologie  
Lancements réussis  
Qualité zéro défaut  
Respect des délais  
Service commercial et après-vente



## PERCEPTION

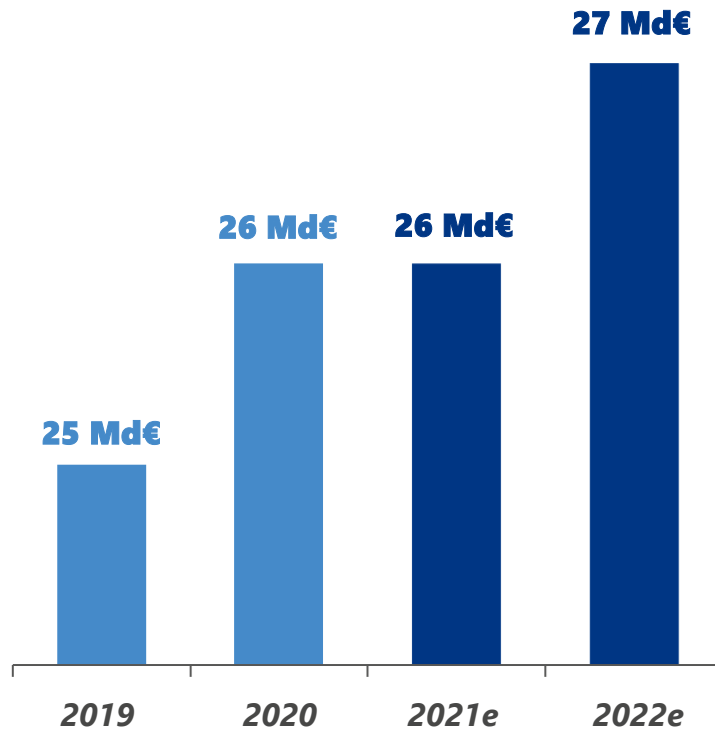
Écoute active  
Excellence des programmes  
Résolution rapide des problèmes  
Facilité de la collaboration

## La Satisfaction Totale du Client: tous, partout, tout le temps

RH / INGÉNIERIE / MANAGEMENT DES PROGRAMMES / FINANCE / VENTES / SITES INDUSTRIELS / ACHATS

# L'augmentation continue des prises de commandes permet une surperformance prévisible des ventes futures

## PRISES DE COMMANDES ANNUELLES



- > **Un contenu** enrichi **par véhicule** dans chaque activité
- > Une forte croissance sur les segments des **véhicules haut de gammes, électriques** et **utilitaires**
- > Le positionnement stratégique en **Chine** permettra de multiplier par 2 les ventes pour atteindre **5 Md€** en 2025

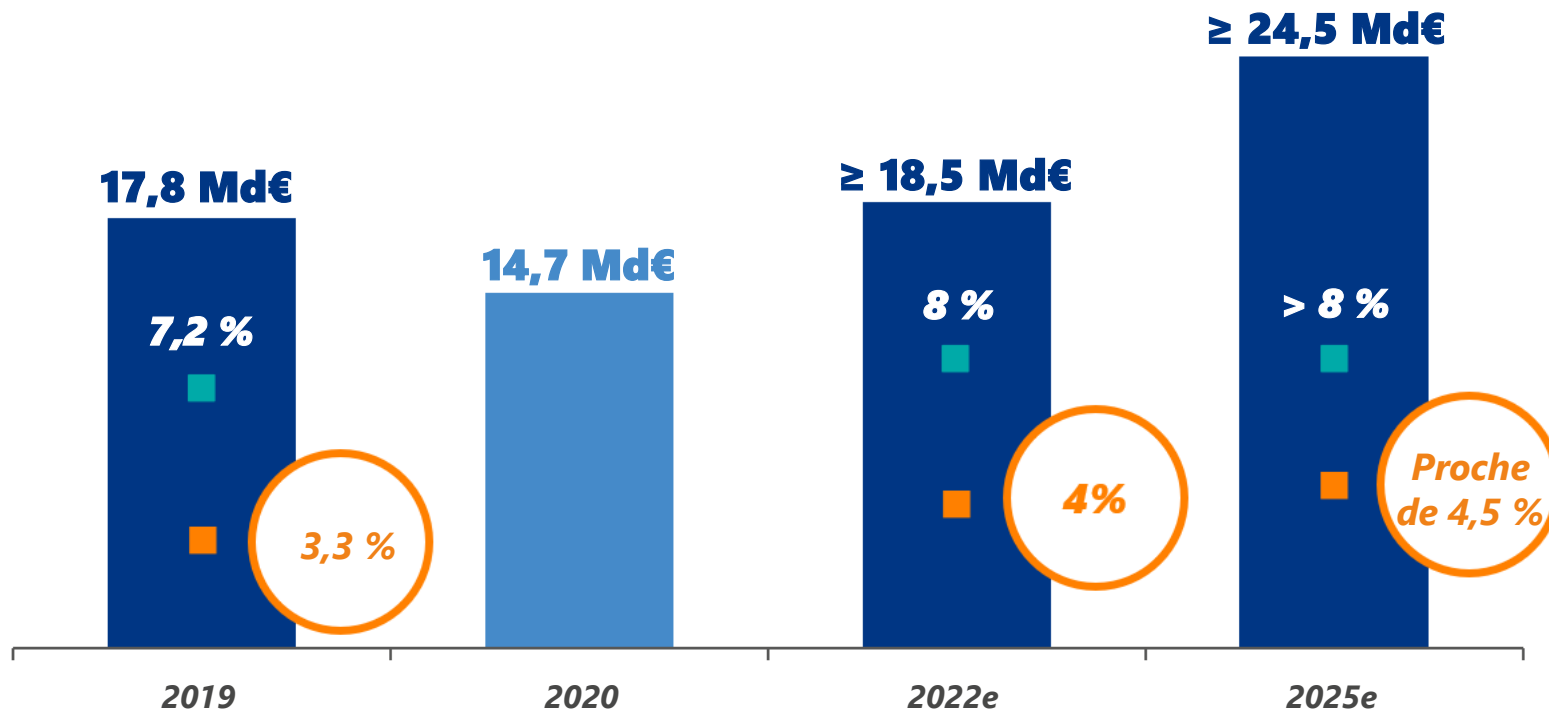
Ambition de ventes


≥ **24,5 Md€**  
en 2025

# Forte croissance rentable et génération accrue de trésorerie dès 2021

## SURPERFORMANCE ANNUELLE MOYENNE<sup>1</sup> > + 500 pb

■ Ventes ■ Marge opérationnelle (en % des ventes) ■ Trésorerie (en % des ventes)



 **S'appuyer sur nos performances pour accroître nos parts de marché**

 **Stimuler l'innovation pour enrichir le contenu par véhicule**

 **L'excellence opérationnelle**

- ▶ Satisfaction client
- ▶ Transformation digitale
- ▶ Standardisation/massification

1. Sur la base des estimations de Faurecia de la production automobile mondiale entre 2021 et 2025



# Des objectifs à moyen-terme ambitieux

## PRÉVISIONS 2021

Production automobile mondiale estimée à environ 76,6 millions de véhicules

> **≥ 16,5 Md€ de ventes**

dont environ (610) M€ d'effet négatif lié au périmètre et aux devises

## OBJECTIFS 2022

Production automobile mondiale estimée à environ 82,3 millions de véhicules

> **≥ 18,5 Md€ de ventes**

à périmètre et taux de change constants vs. 2021

## AMBITION 2025

Production automobile mondiale estimée à environ 90,9 millions de véhicules

> **≥ 24,5 Md€ de ventes**

à périmètre et taux de change constants vs. 2021

**Croissance moyenne des ventes 2020-2025 d'environ +11 %, soit une surperformance annuelle moyenne > + 500 pb**

> **Marge opérationnelle ~ 7 %**

> **Cash-flow net d'environ 500 M€**

dont environ (180) M€ de frais de restructuration

> **Marge opérationnelle de 8 %**

> **Cash-flow net à 4 %, soit environ 750 M€**

> **Marge opérationnelle > 8 %**

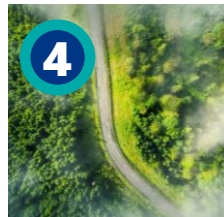
> **Cash-flow net proche de 4,5 %, soit environ 1,1 Md€**

**Cash-flow net cumulé sur 5 ans > 4 Md€ permettant un désendettement continu**



1

# L'électrification

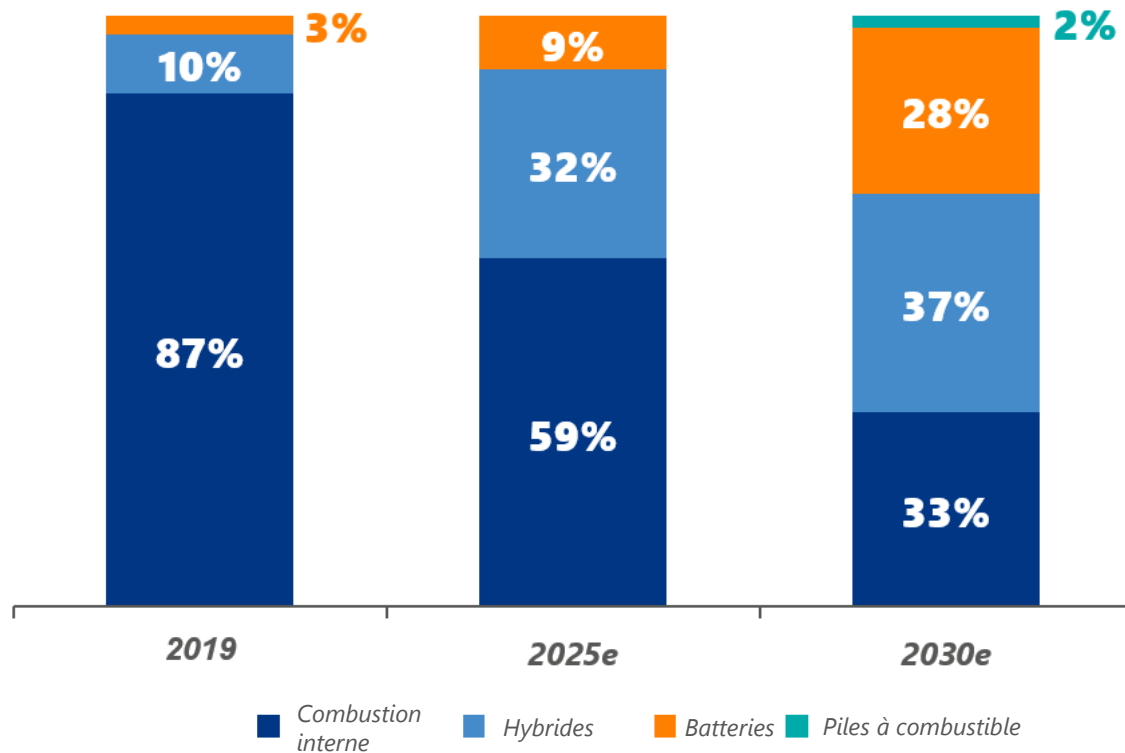


# Accélération de la dynamique d'électrification

Hypothèse de 30 % de véhicules 100 % électriques en 2030

## MIX DES MOTORISATIONS À L'ÉCHELLE MONDIALE

(véhicules particuliers et utilitaires légers)



- > **Accélération de l'électrification** après 2025
- > **2 % de véhicules à piles à combustible** en 2030
- > Notre scénario d'**électrification rapide** est confirmé

# Faurecia partenaire stratégique des constructeurs dans l'électrification

## UN PORTEFEUILLE CLIENT INTERNATIONAL ...

Part des véhicules  
électrifiés

20%

du carnet de commandes  
enregistré en 2020

Nio



Stellantis



Nissan



Audi



Ford



Rivian



Constructeur  
Américain



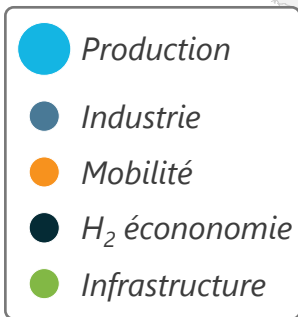
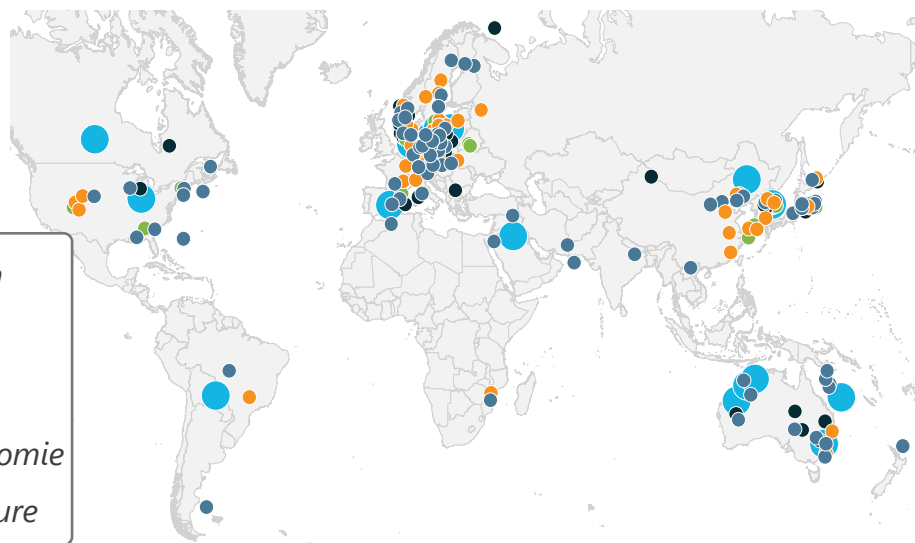
VW



... et **diversifié**, couvrant l'ensemble des gammes du marché  
*Mass Market, premium, pure player électrique, véhicules commerciaux*

# L'hydrogène gagne du terrain dans le monde entier

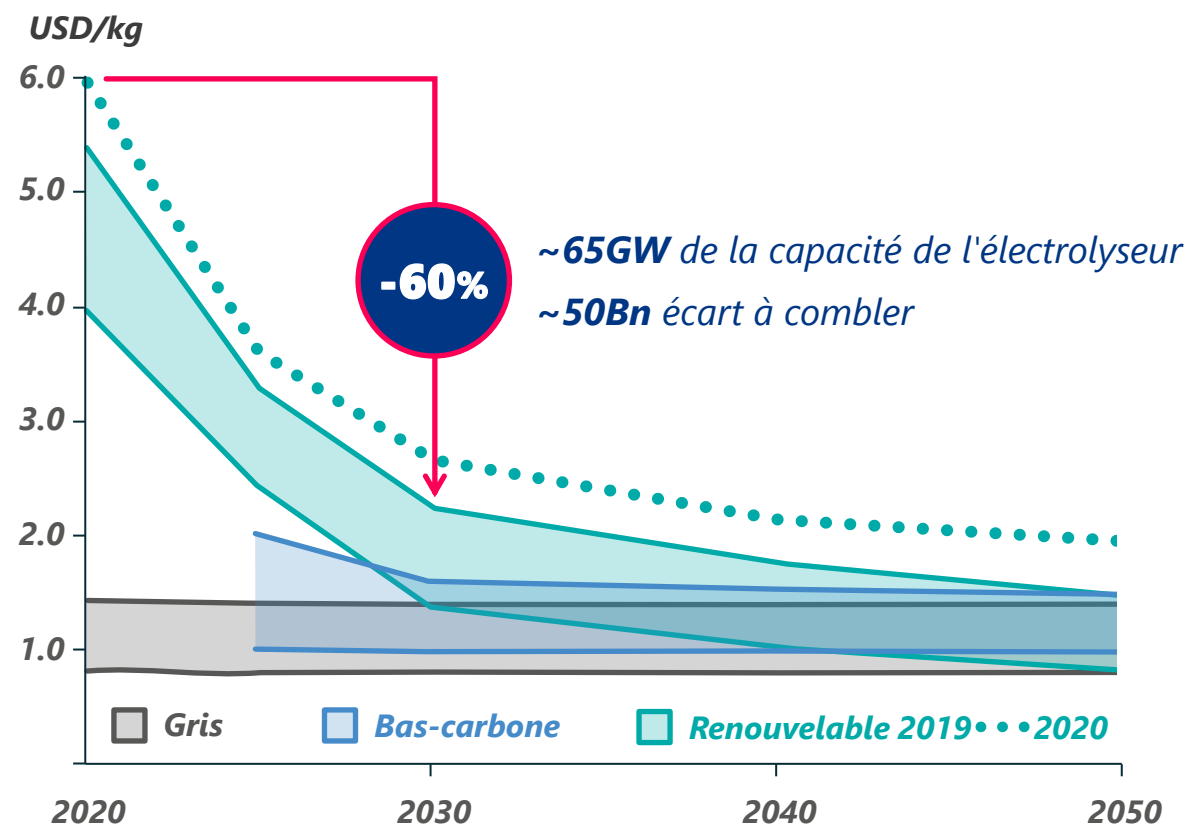
➤ **228 projets annoncés** dont 25% de projets liés à la mobilité



- ▶ **30 pays** ont déjà annoncé une stratégie hydrogène
- ▶ L'Europe a annoncé un financement de **221 Md\$** d'ici à 2030

Source Hydrogen Council

➤ Baisse de **60 %** du coût de l'hydrogène propre d'ici 2030









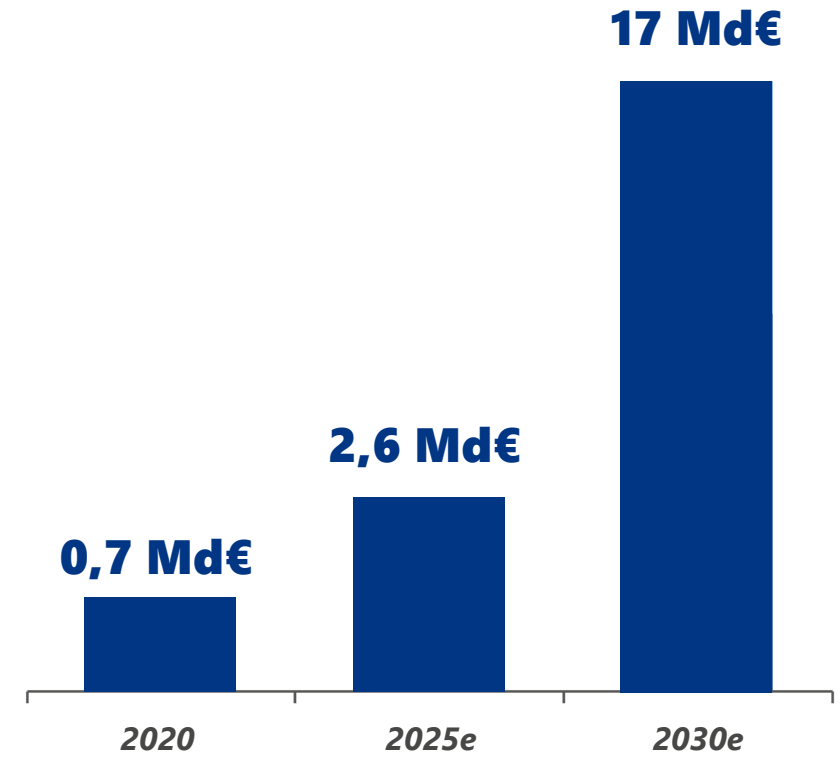
# Un marché de 17 Md€ en 2030

## 2,5 millions de véhicules particuliers et utilitaires

### > Les segments clés de la mobilité hydrogène

	Production de véhicules en 2030	Véhicules à hydrogène en 2030	Valeur moyenne en 2030	
			Systèmes de stockage	Piles
<b>Véhicules particuliers et utilitaires légers</b> 	100 millions	2 millions	2 000 €	4 000 €
<b>Bus urbains et autocars</b> 	0,5 million	50 000 - 100 000	6 000 €	10 000 €
<b>Véhicules utilitaires</b> 	1,0 million	100 000 - 150 000	10 000 €	12 000 €
<b>Poids lourds</b> 	2,4 millions	200 000 - 250 000	25 000 €	25 000 €

### > Un marché à fort potentiel



# Une accélération de la mobilité hydrogène permise grâce à la réduction des coûts

## > Amélioration progressive de la performance et du coût des solutions ...

### Gestion de la réduction des coûts

- 80 %

Réduction des coûts d'ici 2030

### Amélioration de la durabilité et de la densité énergétique

Devenir une référence et être présent sur tous les segments

### Utilisation des véhicules

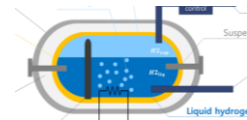
-75 %

Coût d'usage d'ici 2030

### Recyclage et IoT



Hydrogène comprimé 700 bars



Liquide

Gestion de la sécurité et réutilisation du réservoir tout au long de son cycle de vie (20 ans)

## > ... conduisant à une adoption importante d'ici 2030



### ▶ jusqu'à 500 000 véhicules utilitaires

- **Premier segment** à enregistrer une croissance d'ici 2025
- « **Dual power** » : **double source électrique - batterie et hydrogène** permettant une autonomie accrue, un stockage à long terme et un poids optimisé



### ▶ Plus de 2 millions de véhicules particuliers et de véhicules utilitaires légers

- **Accélération** à partir de 2025 : plus de 500 stations en Europe
- **Premiers adoptants** : Chine, Japon, Corée du Sud et Europe

# De fortes ambitions commerciales

## 500 M€ de ventes d'ici 2025 et plus de 3,5 Md€ en 2030

> Un objectif élevé de prises de commandes

> Confortant nos ambitions de ventes

OBJECTIF DE PRISES  
DE COMMANDES 2021<sup>1</sup>



Avec **des constructeurs de premier plan**  
Equilibre entre véhicules utilitaires légers  
et lourds

	2022	2025	2030
Ventes totales	50 M€	500 M€	>3,5 Md€
Réservoirs	30 M€	300 M€	>2,0 Md€
Piles (100 % Symbio)	20 M€	200 M€	1,5 Md€

Atteindre la **rentabilité moyenne**  
de Faurecia Clean Mobility **en 2030**

1. Dont 100 % de Symbio

# Une accélération des commandes clients Un leadership technologique et industriel reconnu

> + de 250 M€ de prises de commandes  
à date auprès de 5 grands constructeurs



> Flottes de véhicules utilitaires légers,  
de bus et de poids lourds



> Un déploiement industriel en phase d'accélération

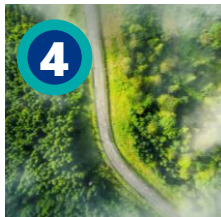


- Site de production de systèmes de stockage
- Site de production de systèmes de piles à combustible
- En cours de validation



2

# L'architecture électronique



# Faurecia Clarion Electronics

## Pierre angulaire de la stratégie du Cockpit du Futur

### ① L'innovation concentrée sur 3 lignes de produits

COCKPIT ELECTRONICS



DISPLAY TECHNOLOGIES



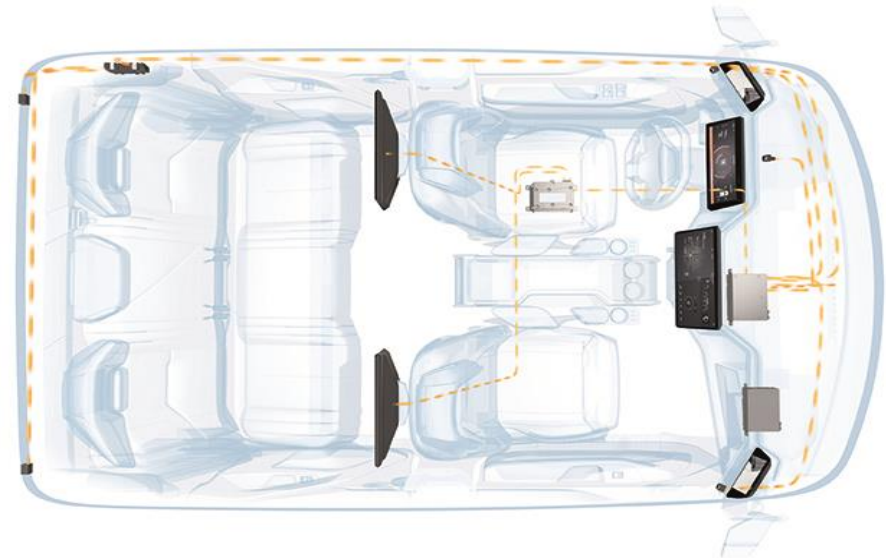
ADVANCED DRIVER ASSISTANCE SYSTEMS



### ② Un écosystème technologique unique

### ③ Une amélioration continue de la compétitivité

UNE OFFRE UNIQUE POUR L'EXPÉRIENCE UTILISATEUR, LA CONTINUITÉ DIGITALE ET LA SÉCURITÉ AVANCÉE



### Une dynamique soutenue de croissance

- Prises de commandes élevées confirmant l'objectif de ventes de 2,5 Md€ pour 2025
- Un portefeuille clients, des lignes de produits et une répartition géographique diversifiés



# Une offre complète et unique dans les technologies d'affichage

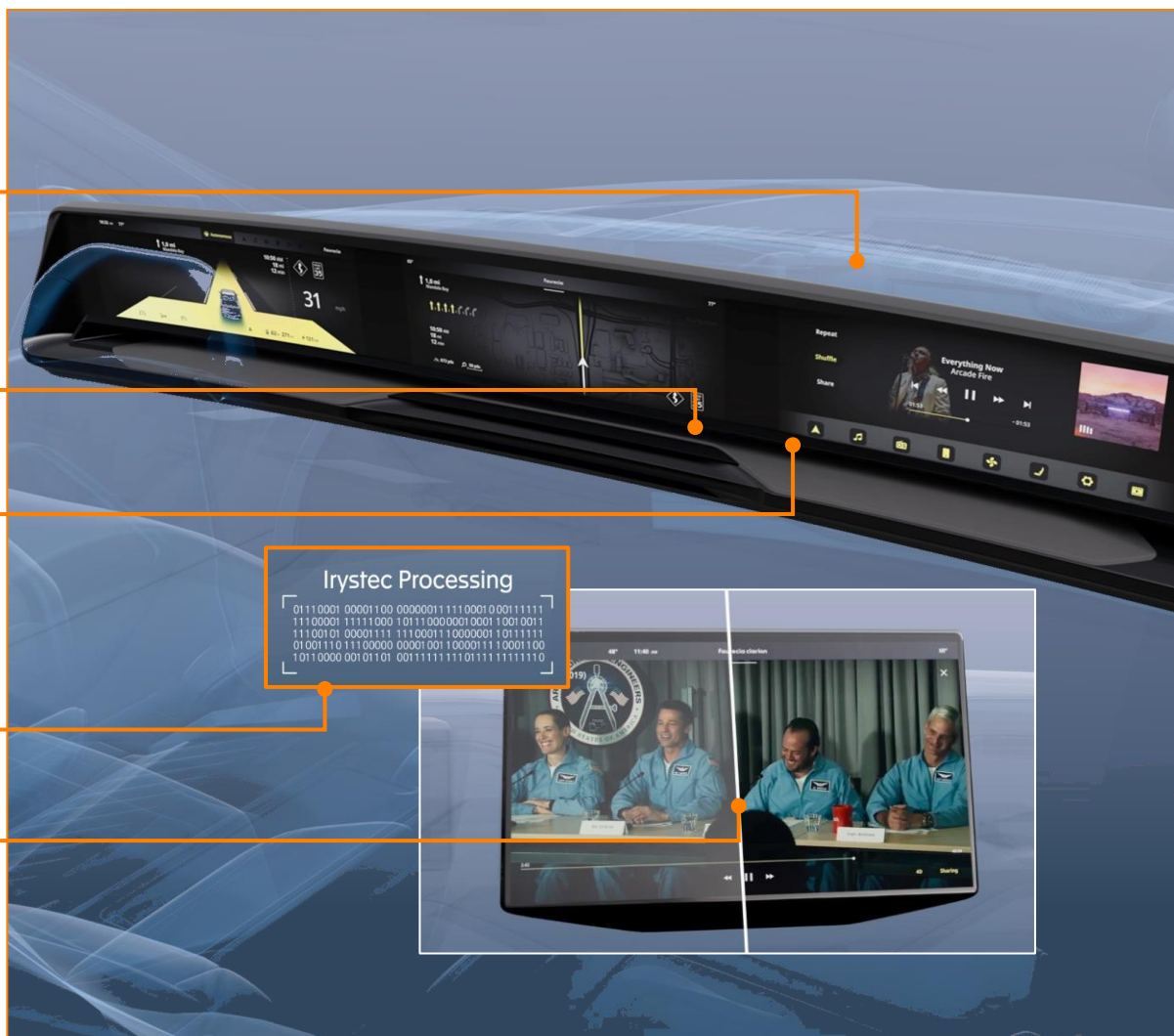
Systemes d'affichage  
Ecrans multiples  
et larges

Intégration systèmes

*Optical bonding*

Traitement avancé  
de l'image

Efficacité énergétique



**MARCHÉ  
ADRESSABLE**

**6 Md€**

Taille du marché en 2025  
pour les écrans larges et multiples

**+12%**

Croissance moyenne  
du marché 2020-2025

**AMBITION**

**Top 3**  
d'ici 2025

**800 M€**  
de ventes d'ici 2025



# Un exemple de notre savoir-faire technologique

## FAW Hongqi E-HS9, la voiture chinoise de luxe

- **Intégration d'écrans multiples** sur toute la longueur de la planche de bord
- Un écran courbé de **1,4 mètre de long**
- **Optical bonding** par injection sur les écrans avant/arrière
- **Commandes tactiles** sur les écrans avant/arrière
- **Gestion de la confidentialité** des écrans passagers et conducteur
- **Intégration des écrans** dans les sièges arrière
- **Verre courbé** en forme de U et **3D** pour les écrans arrière





3

## L'économie circulaire



# “Interiors for the Planet”

Leadership commercial et technologique dans le domaine des matériaux durables

**Une nouvelle ligne de produits** pour accélérer le développement de **matériaux biosourcés et recyclables**  
**Réduction significative du poids, de l'énergie et du CO<sub>2</sub>**



**31**  
**Brevets**



Réduction de **poids**  
Jusqu'à **50%**  
immédiatement



Economie de **CO<sub>2</sub>**  
**CO<sub>2</sub> négatif**  
(-0.11g/kg)

**>1 Md€**  
**de ventes**  
**en 2025**



# “Seat for the Planet”

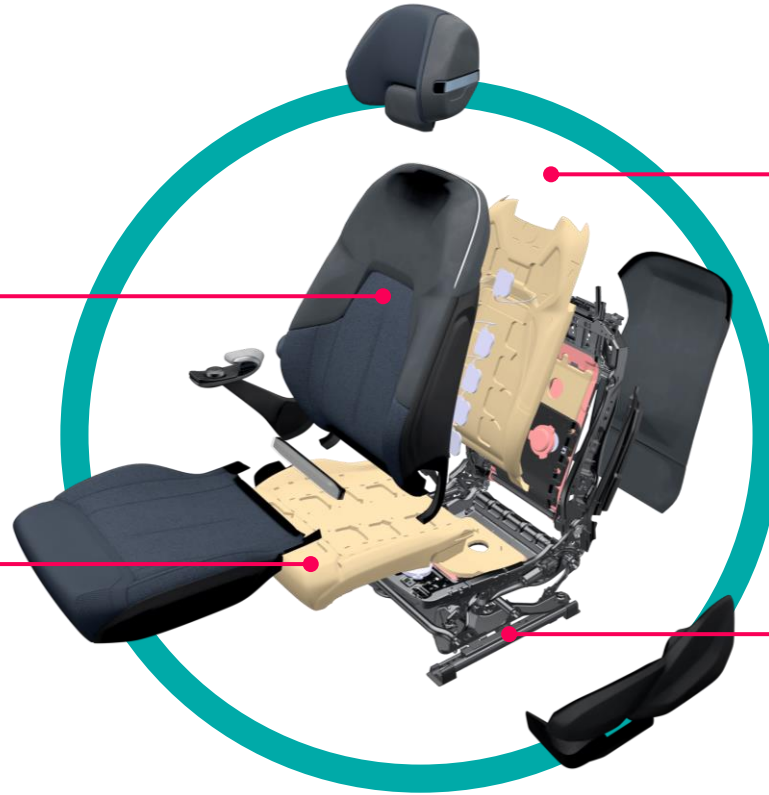
Différenciation par les matériaux durables et la gestion du cycle de vie

## Matériaux de coiffe

- ▶ Biosourcés
- ▶ PET recyclé
- ▶ Revêtement biologique

## Mousses et plastiques

- ▶ Rembourrage en fibre naturelle
- ▶ Matériaux composites
- ▶ PET recyclé



## Eco-conception

- ▶ Conception modulaire du siège
  - ▶ Démontage facile
  - ▶ Extension de la durée de vie
- ▶ Reconditionnement/recyclage
- ▶ Possibilité de mise à jour

## Structures métalliques

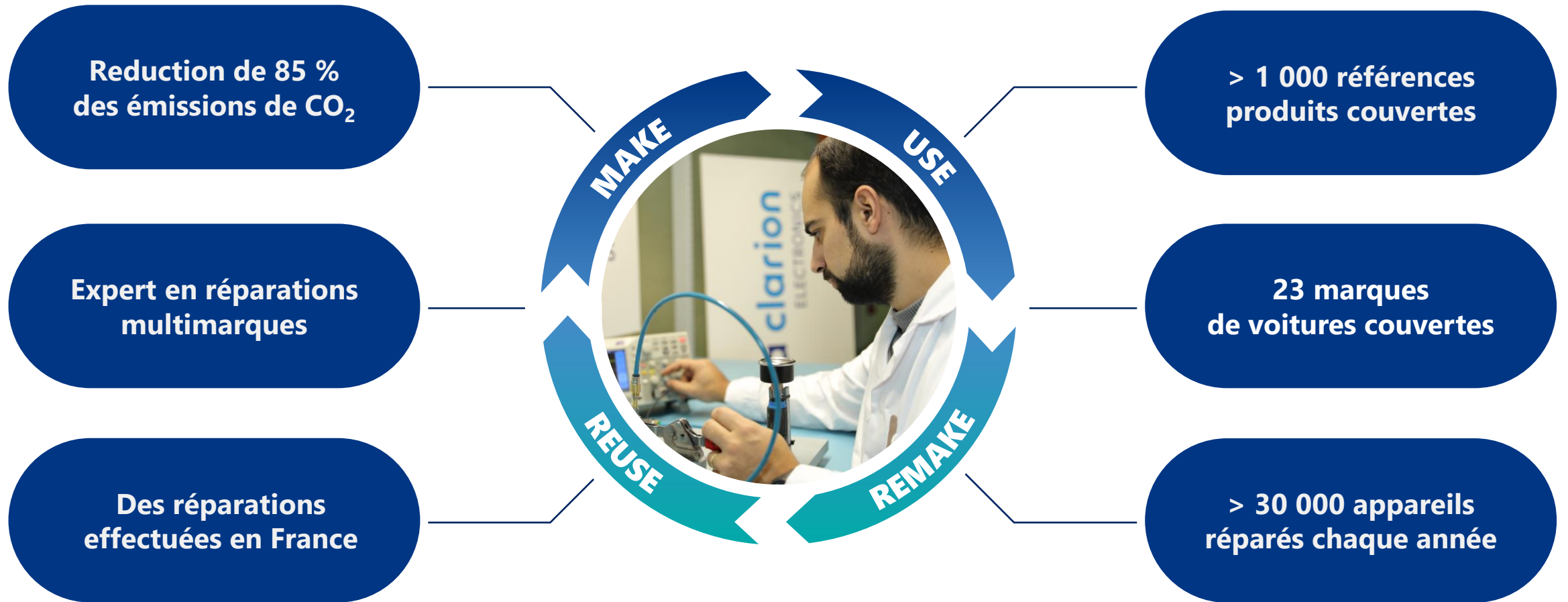
- ▶ Moins d'énergie et plus « verte » pour la production
- ▶ Réduction du poids
- ▶ Technologie des revêtements

**-30%**  
d'émissions de CO<sub>2</sub>  
d'ici 2030

**-15%**  
de poids par siège  
d'ici 2030

# Reparlab.com de Faurecia Clarion Electronics

Fer de lance de la réparation électronique embarquée en Europe





4

**E**vironnement

**S**ocial

**G**ouvernance



# Une feuille de route ESG claire





# Notre approche stratégique de la neutralité CO<sub>2</sub>



## 1 ambition...



## ... avec 2 étapes clés...

- > **d'ici 2025**, neutralité CO<sub>2</sub> pour nos émissions internes
- > **d'ici 2030**, neutralité CO<sub>2</sub> pour nos émissions contrôlées<sup>1</sup>



## ... sur 3 axes différents

- > Opérations
- > Éco-conception
- > Compensation (dans la chaîne de valeur)

En mettant l'accent sur une **crédibilité élevée**

1. hors émissions de la phase d'utilisation

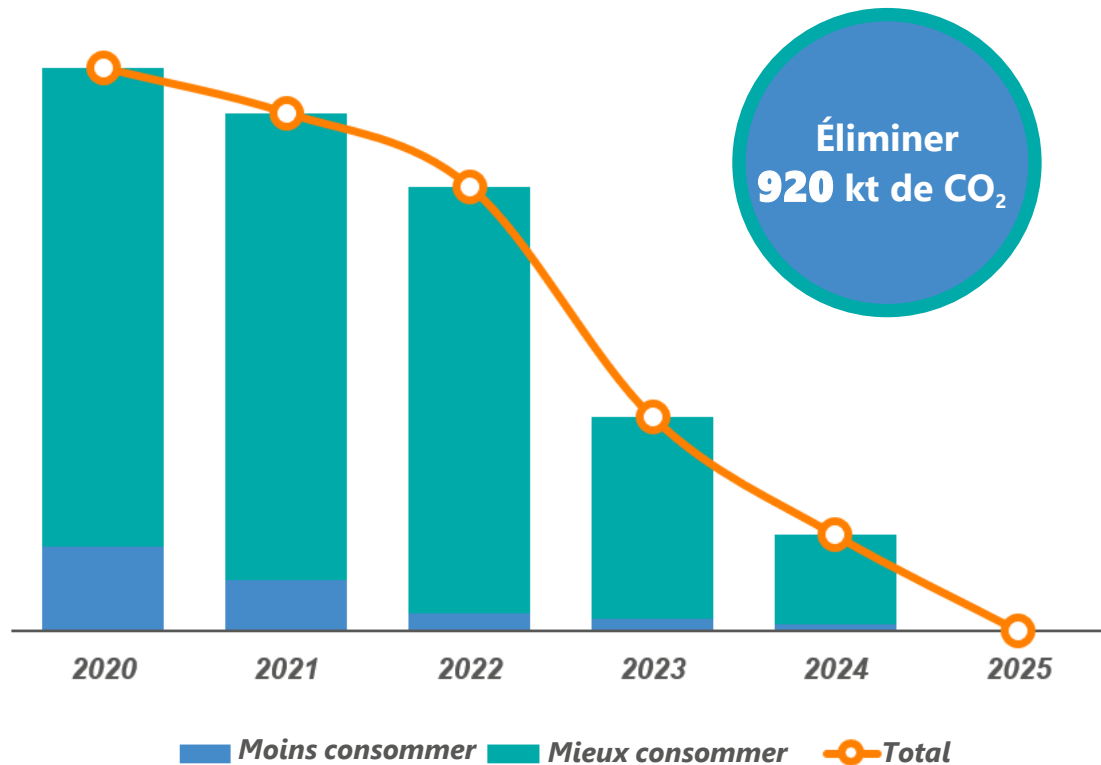
# Des opérations neutres en CO<sub>2</sub> d'ici 2025

Partenariat avec Schneider Electric

ESG

## SCOPES 1 ET 2

par rapport à 2019 (référence)



Moins consommer  
(économiser)

Réduction  
de l'électricité



Réduction  
de la chaleur



Mieux consommer  
(énergies  
renouvelables)

Production  
en interne



Achat d'énergies renouvelables

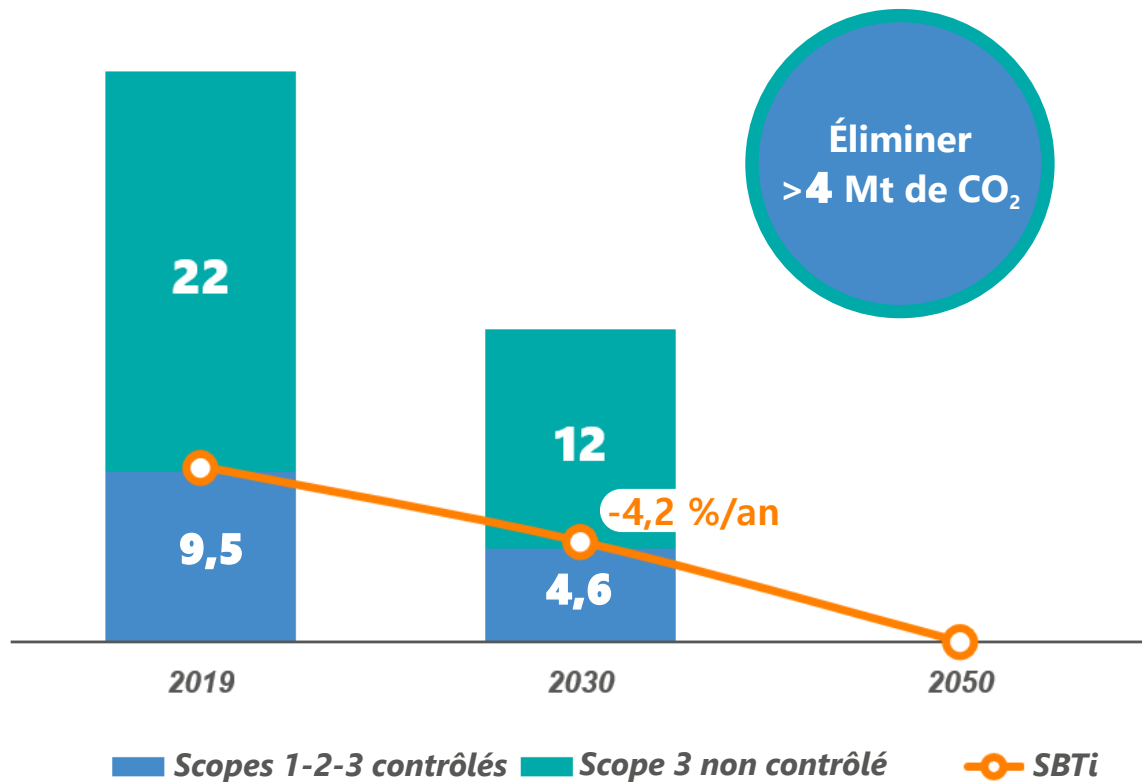


Tous les chiffres pour 2020 ont été audités par Mazars.



# L'éco-conception pour réduire les émissions de nos solutions dans toutes les activités

## SCOPE 3



Moins consommer

Allègement

Architecture et modularité

Mieux consommer

Fabrication écologique

Contenu recyclé

Matériaux biosourcés

Tous les chiffres pour 2020 ont été audités par Mazars.



# Un employeur responsable doté d'une culture diverse et inclusive forte

## De solides Valeurs & Convictions

animent nos initiatives en faveur du **développement durable** ainsi que de notre **culture inclusive**



Indice  
d'engagement  
des collaborateurs

**76%**

en hausse de  
12 points en 2020



Femmes recrutées  
en 2020

**33%**

contre 26 en 2018



Managers  
et professionnels

**34%**

non européens



Heures  
de formation

**19,2**

par **salarié**  
et par **an**



Femmes managers  
et professionnels

**30%**



Heures  
de formation

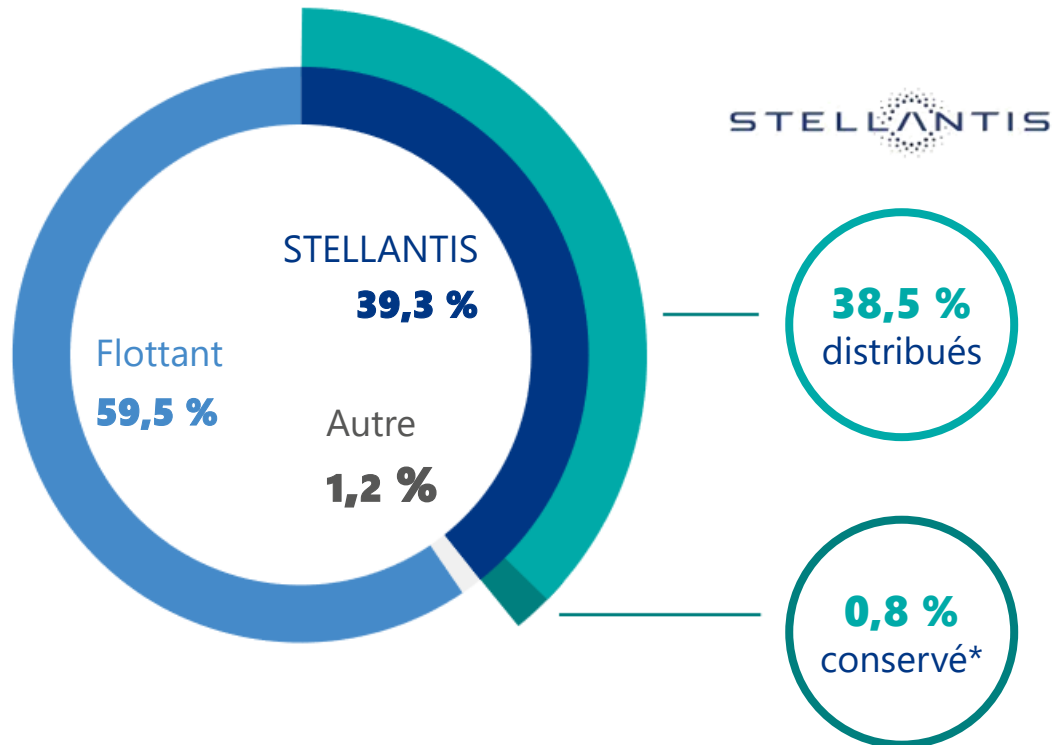
**25**

par **salarié**  
et par **an**

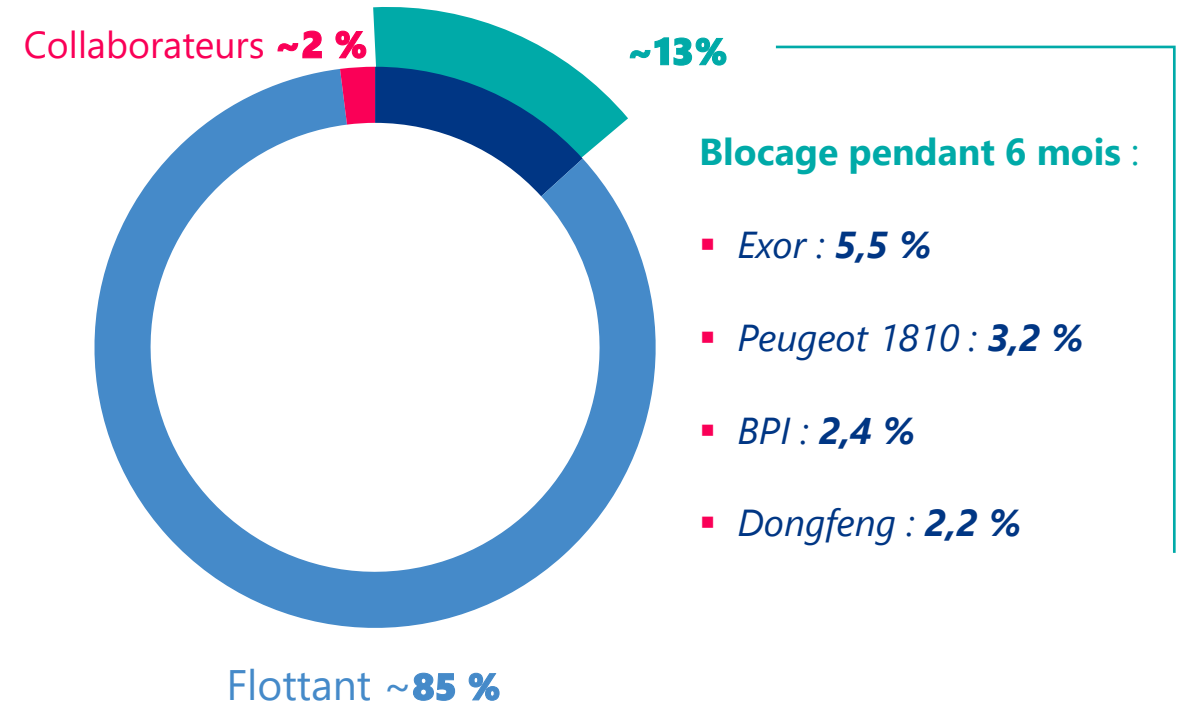
# La sortie prévue de l'actionnaire majoritaire s'est déroulée avec succès

➤ **Augmentation à 85 % du flottant** (contre 46 % un an plus tôt)

### STRUCTURE ACTIONNAIRIALE DE FAURECIA AVANT DISTRIBUTION



### STRUCTURE ACTIONNAIRIALE DE FAURECIA APRÈS DISTRIBUTION ET ESOP





# Un plan d'actionnariat salarié ouvert à près de 90% des salariés

- > L'occasion d'**engager les collaborateurs** dans le développement futur de Faurecia
- > **Un plan non dilutif** par le biais d'un programme de rachat d'**actions d'un montant maximum de 2 % du capital social** donnera aux collaborateurs une participation totale pouvant atteindre **2,6 %**
- > **15 pays** (environ 90 % des collaborateurs)
- > **Des résultats préliminaires excellents**
  - ▶ Un taux de participation supérieur à **22%** (benchmark à 16 %)
  - ▶ Top 5 : **France, Chine, Inde, Allemagne et Japon**

**faur'ESO**  
Faurecia Employee Share Ownership

## Période de réservation

Offre sursouscrite

du 7 au 21 mai 2021

## Fixation du prix

22 juin 2021

## Période de rétractation

du 23 au 25 juin

## Livraison des actions

28 juillet 2021

# Conclusion

---

- Notre stratégie axée sur le **Cockpit du Futur** et la **Mobilité Durable** confirme notre potentiel de **forte croissance durable et rentable**
  - ▶ Tous les objectifs 2022 sont confirmés
  - ▶ Surperformance annuelle moyenne des ventes **supérieure à 500 pb** sur la période 2020-2025 pour atteindre **près de 25 Md€ de ventes en 2025**
  - ▶ Cash-flow net cumulé > **4 Md€ à l'horizon 2025**
- Une position unique dans les **solutions hydrogène zéro émission** permettra à Faurecia de devenir un leader de la mobilité hydrogène avec des ventes<sup>1</sup> de **500 M€ en 2025** et de **plus de 3,5 Md€ en 2030**
- De solides **Valeurs et Convictions** animent les initiatives de Faurecia en faveur du développement durable et en particulier son ambition d'atteindre la neutralité **CO<sub>2</sub> d'ici 2030**
- Le changement dans la structure d'actionnariat de Faurecia ouvre **de nouvelles perspectives de création de valeur**

1. Dont Symbio à 100 %

Assemblée Générale Mixte  
du 31 mai 2021

# Gouvernance & Rémunération

Michel de Rosen  
Président du Conseil d'administration



# Nouvelle composition du Conseil d'administration



**Patrick KOLLER**  
Directeur général



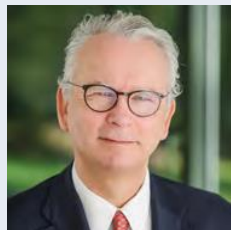
**Daniel BERNARDINO** ●  
Administrateur  
représentant les salariés



**Robert PEUGEOT** ●  
Président du Conseil  
d'administration de  
Peugeot Invest



**Emmanuel PIOCHE** ●  
Administrateur  
représentant les salariés



**Michel de ROSEN** ●  
Président du Conseil d'administration



**Odile DESFORGES** ●  
Membre de Conseils  
d'administration



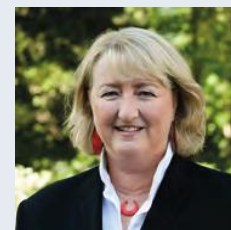
**Jean-Bernard LÉVY** ●  
Président-directeur  
général de EDF



**Linda HASENFRATZ** ●  
Directrice générale  
de Linamar



**Yan MEI**  
Senior Partner,  
Présidente Chine,  
du groupe Brunswick



**Penelope HERSCHER** ●  
Membre/Présidente  
de Conseils d'administration



**Denis MERCIER** ●  
Directeur général adjoint  
du groupe Fives



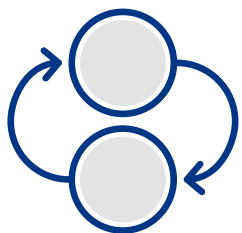
**Valérie LANDON** ●  
Présidente France et  
Belgique de Credit Suisse



**Peter MERTENS** ●  
Membre de Conseils  
d'administration

## INDÉPENDANTS

# Evolution vers un Conseil plus indépendant



## Les changements intervenus dans la composition du Conseil renforcent son indépendance

- ▶ Départ des trois administrateurs représentant PSA
- ▶ Cooptation de **Jean-Bernard Lévy** en qualité d'administrateur indépendant et de Président du Comité de gouvernance, des nominations et du développement durable

\* Hors administrateurs représentant les salariés



## Un Conseil d'administration diversifié, international et pluridisciplinaire

- ▶ **13** administrateurs, dont **2** administrateurs représentant les salariés et **5** femmes (46 %\*)
- ▶ **7 nationalités**
- ▶ Apportant des compétences clés à Faurecia

**82 %\***

**d'administrateurs indépendants**

(contre 61,5 %\* en 2019)

**27**

**réunions du Conseil et de ses Comités**

en 2020 avec augmentation de la fréquence de réunion pendant la crise +1 réunions avec les administrateurs indépendants uniquement



# Un Conseil d'administration pluridisciplinaire et complémentaire

·f

Expérience  
des métiers  
de Faurecia



Expérience  
dans une société  
industrielle



Technologies axées  
sur les données / digital



Technologies  
automobiles



Gestion  
des risques



Connaissance spécifique d'un  
marché géographique



Expérience  
internationale



RSE



Energie / électrification



Banque / finance



Gouvernance /  
direction de grandes  
entreprises



Leadership et  
gestion des situations  
de crise

## 12 compétences clés différenciantes

Identifiées par le Conseil pour  
**accompagner et accélérer le  
développement du Groupe**

Articulées autour des domaines suivants :  
**technologies, produits,  
connaissance de certaines  
régions et enjeux RSE**



# Un Conseil d'administration activement soutenu par ses trois Comités spécialisés permanents

PRÉSIDENCE

RÉUNIONS

TAUX DE PARTICIPATION

MEMBRES

## COMITÉ D'AUDIT



Odile  
DESFORGES\*

6

100 %

Valérie LANDON\*  
Robert PEUGEOT  
Emmanuel PIOCHE\*\*

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



Jean-Bernard  
LÉVY\*

5

95 %

Penelope HERSCHER\*  
Denis MERCIER\*  
Michel de ROSEN\*

## COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS



Linda  
HASENFRATZ\*

4

100 %

Daniel BERNARDINO\*\*  
Peter MERTENS\*

\* Indépendant / \*\* Représentant les salariés

# Cooptation, renouvellements et nomination de cinq administrateurs

## RATIFICATION DE LA COOPTATION DE JEAN-BERNARD LÉVY EN QUALITÉ D'ADMINISTRATEUR



**Administrateur indépendant**

Président du Comité de gouvernance, des nominations et du développement durable

## RENOUVELLEMENT DE PENELOPE HERSCHER EN QUALITÉ D'ADMINISTRATRICE



**Administratrice indépendante**

Membre du Comité de gouvernance, des nominations et du développement durable

## RENOUVELLEMENT DE PATRICK KOLLER EN QUALITÉ D'ADMINISTRATEUR



**Administrateur**

Directeur général

## RENOUVELLEMENT DE VALÉRIE LANDON EN QUALITÉ D'ADMINISTRATRICE



**Administratrice indépendante**

Membre du Comité d'audit

## NOMINATION DE PEUGOT 1810 EN QUALITÉ D'ADMINISTRATRICE, AVEC ROBERT PEUGOT EN TANT QUE REPRÉSENTANT PERMANENT



**Représentant permanent**

Membre du Comité d'audit

# Rémunération du Président du Conseil d'administration

## Rémunération 2020

**296 228 €**

*Dans le contexte de la crise du Covid-19, les versements mensuels de la rémunération fixe ont été réduits de 20 % sur le T2 2020*

## Politique de rémunération 2021

**Stable**

(seulement rémunération fixe, avantages en nature et protection sociale)

**Benchmark**

**Simple**

# Rémunération des administrateurs

---

## Rémunération 2020

**703 000 € sur une enveloppe de 900 000 €**

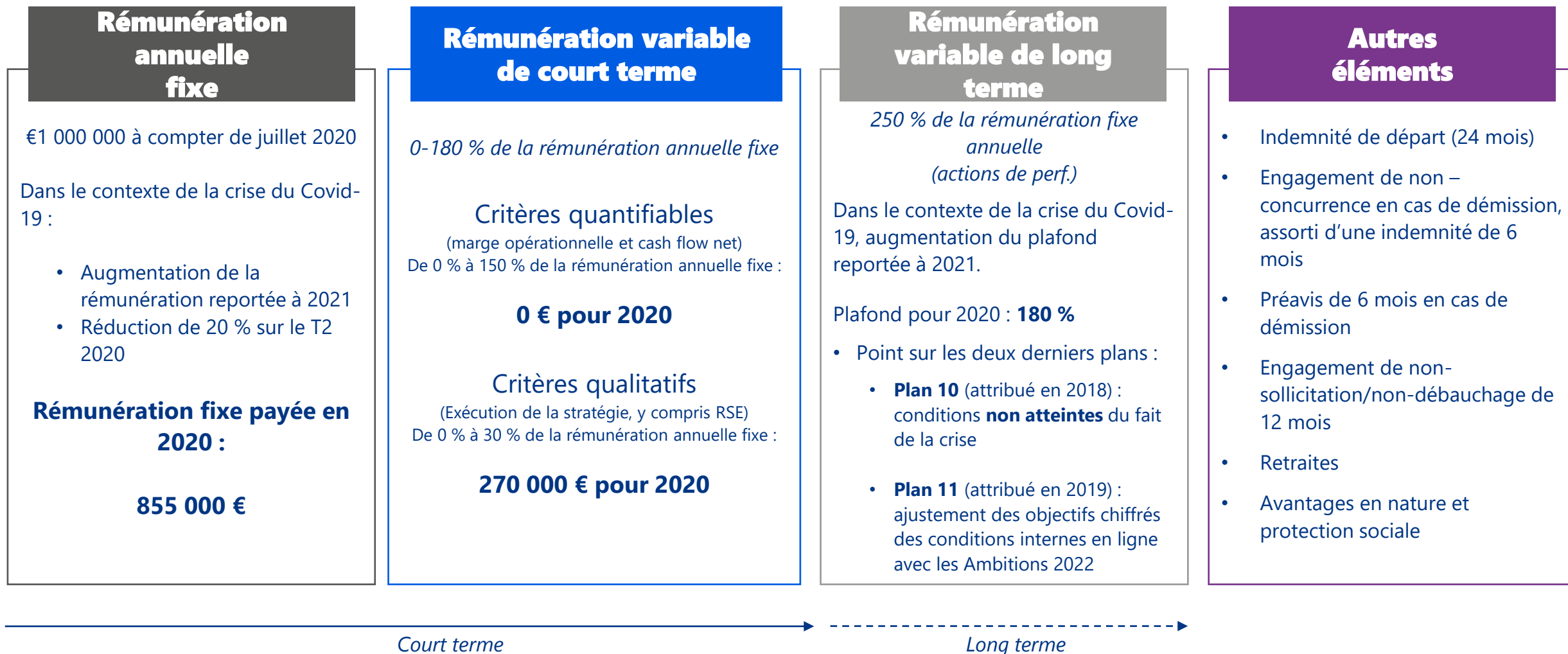
## Politique de rémunération 2021

**Stable**

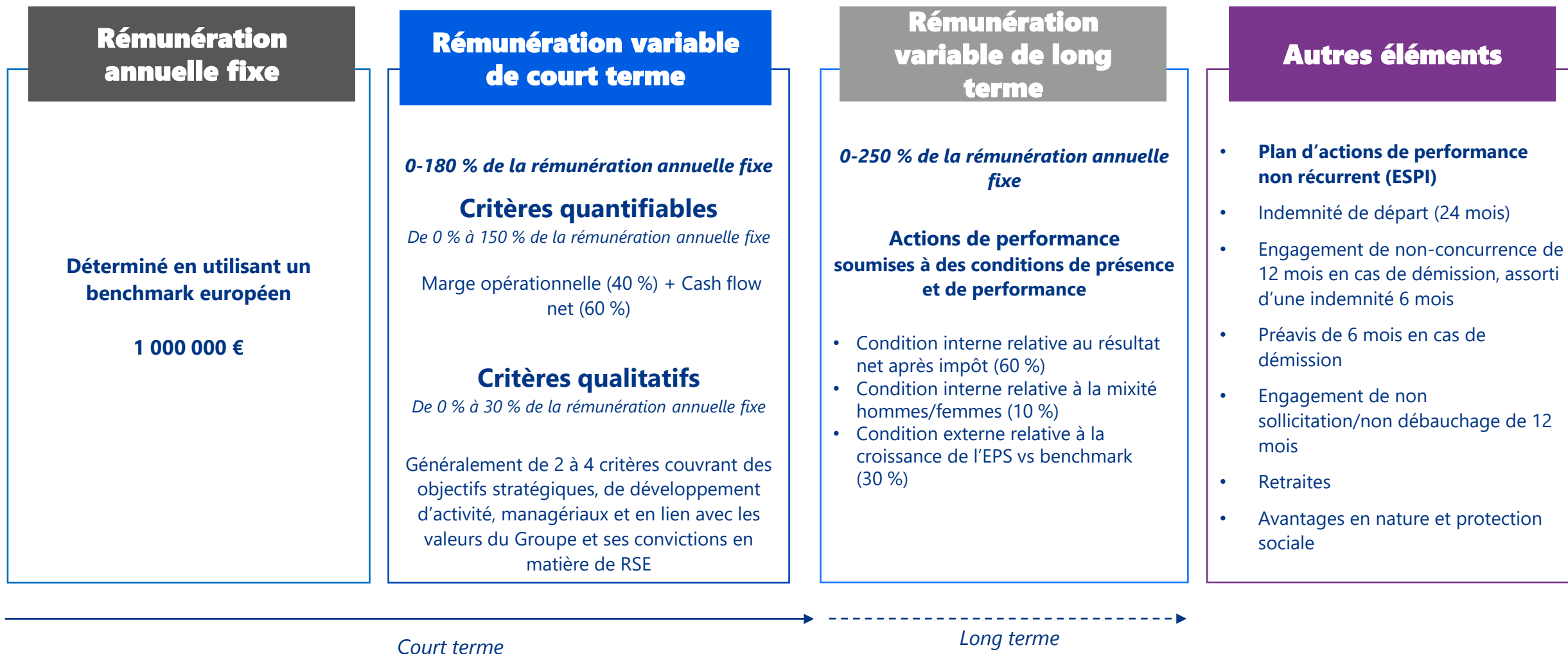
**Prépondérance de la part variable portion  
assise sur la participation aux réunions**

**Le Président du Conseil d'administration et  
le Directeur général ne perçoivent pas de  
rémunération en tant qu'administrateurs**

# Rémunération 2020 du Directeur général



# Politique de rémunération du Directeur général pour 2021





Assemblée Générale Mixte  
du 31 mai 2021

**Rapport**  
**Du Commissaire**  
**aux Comptes**



Assemblée Générale Mixte  
du 31 mai 2021

Questions  
&  
Réponses





Assemblée Générale Mixte  
du 31 mai 2021

## Résultats Des votes

Nolwenn Delaunay  
Directrice Juridique et Secrétaire du  
Conseil d'administration



# Résultat des votes des résolutions à caractère ordinaire

	Titre	Pour	Contre	Abstention	Résultat
Résolution n°1	Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2020	99,44 %	0,56 %	0,07 %	Adoptée
Résolution n°2	Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2020	99,97 %	0,03 %	0,07 %	Adoptée
Résolution n°3	Affectation du résultat de l'exercice 2020 et fixation du dividende	99,38 %	0,62 %	< 0,01%	Adoptée
Résolution n°4	Absence de nouvelles conventions réglementées en 2020	> 99,99 %	< 0,01 %	< 0,01 %	Adoptée

# Résultat des votes des résolutions à caractère ordinaire

	Titre	Pour	Contre	Abstention	Résultat
Résolution n°5	Ratification de la cooptation de Jean-Bernard Lévy en qualité d'administrateur	97,01 %	2,99 %	0,01 %	Adoptée
Résolution n°6	Renouvellement de Patrick Koller en qualité d'administrateur	99,76 %	0,24 %	0,02 %	Adoptée
Résolution n°7	Renouvellement de Penelope Herscher en qualité d'administratrice	94,60 %	5,40 %	0,02 %	Adoptée
Résolution n°8	Renouvellement de Valérie Landon en qualité d'administratrice	99,32 %	0,68 %	0,02 %	Adoptée
Résolution n°9	Nomination de la société Peugeot 1810 en qualité d'administratrice (avec Robert Peugeot en tant que représentant permanent)	65,72 %	34,28 %	0,03 %	Adoptée

# Résultat des votes des résolutions à caractère ordinaire

	Titre	Pour	Contre	Abstention	Résultat
Résolution n°10	Rémunération des mandataires sociaux (art. L. 22-10-9 C. com)	97,65 %	2,35 %	< 0,01 %	Adoptée
Résolution n°11	Ex-post sur la rémunération 2020 du Président du Conseil d'administration	99,98 %	0,02 %	0,02 %	Adoptée
Résolution n°12	Ex post sur la rémunération 2020 du Directeur général	91,47 %	8,53 %	0,04 %	Adoptée



# Résultat des votes des résolutions à caractère ordinaire

	Titre	Pour	Contre	Abstention	Résultat
Résolution n°13	Politique de rémunération des administrateurs	99,95 %	0,05 %	0,02 %	Adoptée
Résolution n°14	Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration	99,98 %	0,02 %	0,02 %	Adoptée
Résolution n°15	Politique de rémunération du Directeur général	77,05 %	22,95 %	0,02 %	Adoptée

# Résultat des votes des résolutions à caractère ordinaire

	Titre	Pour	Contre	Abstention	Résultat
Résolution n°16	Rachat d'actions	97,42 %	2,58 %	0,02 %	Adoptée
Résolution n°28	Pouvoirs pour les formalités	> 99,99 %	< 0,01%	< 0,01 %	Adoptée

# Résultat des votes des résolutions à caractère extraordinaire

	Titre	Pour	Contre	Abstention	Résultat
Résolution n°17	Emission de titres avec maintien du DPS et augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes	97,56 %	2,44 %	< 0,01 %	Adoptée
Résolution n°18	Emission de titres avec suppression du DPS par voie d'offre au public et rémunération des titres apportés dans le cadre d'une OPE	94,19 %	5,81 %	< 0,01 %	Adoptée
Résolution n°19	Emission de titres avec suppression du DPS par placement privé	90,74 %	9,26 %	< 0,01 %	Adoptée
Résolution n°20	Augmentation du nombre de titres à émettre au titre des résolutions 17, 18 et 19 en cas de demandes excédentaires	89,05 %	10,95 %	< 0,01 %	Adoptée
Résolution n°21	Emission de titres à l'effet de rémunérer des apports en nature sans DPS	98,02 %	1,98 %	< 0,01 %	Adoptée

# Résultat des votes des résolutions à caractère extraordinaire

	Titre	Pour	Contre	Abstention	Résultat
Résolution n°22	Attribution d'actions de performance	92,11 %	7,89 %	2,54 %	Adoptée
Résolution n°23	Emission de titres réservée aux salariés, avec suppression du DPS	94,62 %	5,38 %	< 0,01 %	Adoptée
Résolution n°24	Emission de titres réservée à une catégorie de personnes, avec suppression du DPS	95,76 %	4,24 %	< 0,01 %	Adoptée
Résolution n°25	Annulation d'actions	99,66 %	0,34 %	< 0,01 %	Adoptée

# Résultat des votes des résolutions à caractère extraordinaire

	Titre	Pour	Contre	Abstention	Résultat
Résolution n°26	Modification des statuts Simplification des modalités de notification des déclarations de franchissement de seuils statutaires	97,56 %	2,44 %	< 0,01 %	Adoptée
Résolution n°27	Modification des statuts Mise en conformité avec la loi (rémunération des administrateurs et conventions règlementées)	99,16 %	0,84 %	< 0,01 %	Adoptée



**·faurecia**  
inspiring mobility