DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2013

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 2013 7

2.1. Groupe Faurecia 8
2.2. Évolution des activités du groupe et chiffres d'affaires 12
2.3. Événements récents 17

3 Les résultats et le financement 19

3.1. Résultats 20
3.2. Structure financière et endettement 23
3.3. Perspectives 25
3.4. Facteurs de risques 26

4 La politique sociale du groupe 35

4.1. La sécurité au travail 36
4.2. Le développement des compétences 39
4.3. La poursuite d'un dialogue économique et social approfondi 43
4.4. Épargne d'entreprise, intéressement et participation au développement du groupe 46
4.5. Efficacité administrative des ressources humaines 48
4.6. Autres indicateurs sociaux 49

5 Qualité 59

5.1. Résultats Qualité 60
5.2. *Faurecia Excellence System* (FES) 61
5.3. Trophées clients 62
5.4. Perspectives 2014 63

6 Recherche et développement 65

6.1. L'attente du marché 66
6.2. Recherche et innovation 68
6.3. Ingénierie et management des programmes 74

7 Faurecia et le développement durable 75

7.1. Faurecia et l'environnement 76
7.2. Les actions sociétales 85

8 Gouvernement d'entreprise 93

8.1. Le conseil d'administration 94
8.2. Le comité exécutif 120
8.3. Le *Senior Management* 122
8.4. Le contrôle interne 123
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 130

9 Comptes consolidés 133

9.1. État du résultat global de la période 134
9.2. Bilan consolidé 136
9.3. Tableau des flux de trésorerie consolidés 138
9.4. Variation des capitaux propres consolidés 139
9.5. Annexe aux états financiers consolidés 141
9.6. Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2013 198
9.7. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 205

10 Informations juridiques et financières 207

10.1. Comptes sociaux et rapport de gestion de Faurecia 208
10.2. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels 234
10.3. Le capital et la bourse 236
10.4. Informations complémentaires sur Faurecia 240

11 Assemblée générale mixte du 27 mai 2014 257

11.1. Ordre du jour 258
11.2. Exposé des motifs des résolutions 259
11.3. Résolutions 264
11.4. Informations relatives aux candidats aux fonctions d'administrateurs dont la nomination est soumise au vote 268
11.5. Rapports 269

Annexes 275

Attestation du responsable du document de référence et du responsable de l'information 276
Table de concordance avec les informations requises dans le rapport financier annuel 277
Table de concordance avec l'annexe I du règlement européen (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 278
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) 281

Technical perfection, automotive passion

faurecia

Document de référence 2013

Le présent document de référence incluant le rapport financier annuel a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 24 avril 2014 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.

1

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 2013)

Yann Delabrière
Président-directeur général

Administrateurs

Éric Bourdais de Charbonnière
Jean-Baptiste Chasseloup de Chatillon
Jean-Pierre Clamadieu
Lee Gardner
Jean-Claude Hanus *
Hans-Georg Härter
Linda Hasenfratz
Ross McInnes
Amparo Moraleda
Thierry Peugeot
Robert Peugeot
Philippe Varin *

* *Démissionnaires à l'issue du conseil d'administration du 16 avril 2014.*

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 (à compter du 2 juin 2014)

Michel Favre
Vice-Président Exécutif, Finance

Hervé Guyot
Vice-Président Exécutif, Stratégie et Faurecia Automotive Exteriors (jusqu'au 2 juin 2014)
Vice-président exécutif, Stratégie (à compter du 2 juin 2014)

Frank Imbert
Vice-Président Exécutif, Secrétaire Général

Patrick Koller
Vice-Président Exécutif, Faurecia Automotive Seating

Jacques Mauge
Vice-Président Exécutif, Faurecia Amérique du Nord

Kate Philipps
Vice-Président Exécutif, Communication

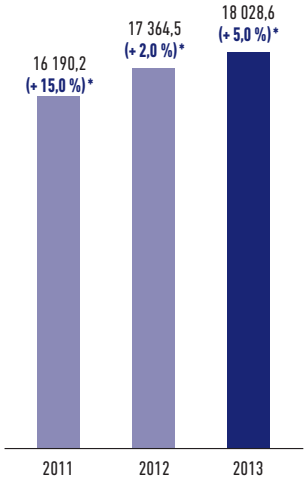
Jean-Michel Renaudie
Vice-Président Exécutif, Faurecia Interior Systems

Christophe Schmitt
Vice-Président Exécutif, Faurecia Emissions Control Technologies

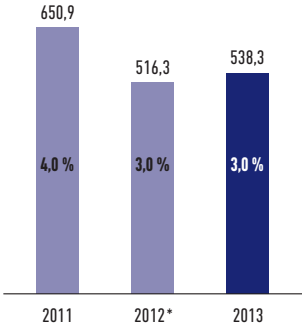
Jean-Pierre Sounillac
Vice-Président Exécutif, Ressources Humaines

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

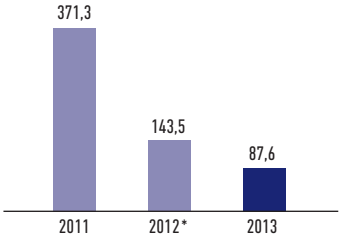
Chiffres clés



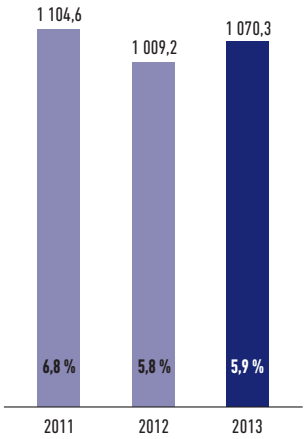
Chiffre d'affaires *(en M€)*
**Variation à données comparables*



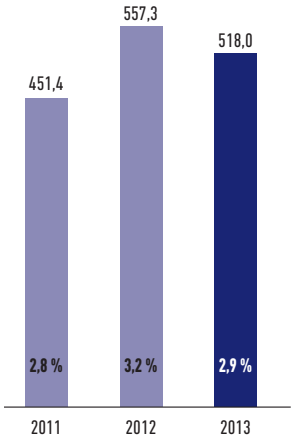
Marge opérationnelle [1]
(en M€ et % du CA)
**cf-note 1B*



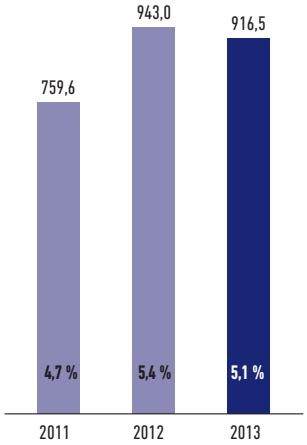
Résultat net part du groupe
(en M€)
**cf-note 1B*



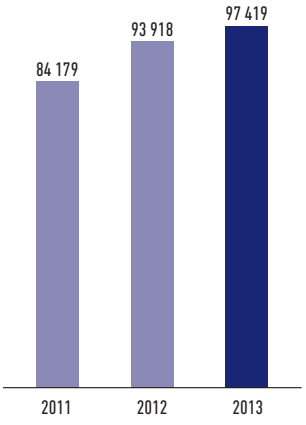
EBITDA [2]
(en M€ et % du CA)



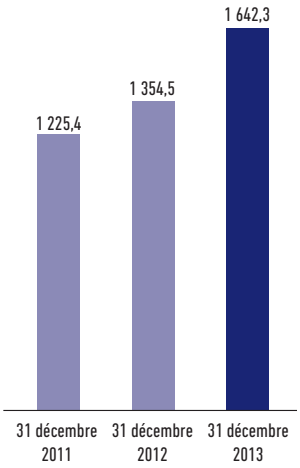
Investissements corporels
(en M€ et % du CA)



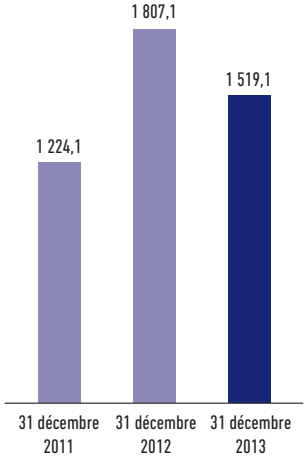
Dépenses brutes de recherche et développement [3]
(en M€ et % du CA)



Effectifs totaux



Capitaux propres
(en M€)



Dette financière nette [4]
(en M€)

(1) Définition en note 1.15 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.

2

L'activité du groupe en 2013

SOMMAIRE

2.1. GROUPE FAURECIA 8

2.1.1. Description de l'activité du groupe 8

2.1.2. Évolution de l'activité du groupe 8

2.2. ÉVOLUTION DES ACTIVITÉS DU GROUPE ET CHIFFRES D'AFFAIRES 12

2.2.1. Faurecia Automotive Seating 12

2.2.2. Faurecia Emissions Control Technologies 13

2.2.3. Faurecia Interior Systems 15

2.2.4. Faurecia Automotive Exteriors 16

2.3. ÉVÉNEMENTS RÉCENTS 17

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 119 à 187, 194 à 217, 188 à 189, 218 à 219 et 8 à 17 du document de référence de l'exercice 2012 déposé auprès de l'AMF le 24 avril 2013 sous le numéro D. 13-0418 ;**
- **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 105 à 171, 181 à 203, 172 à 173, 204 à 205 et 8 à 20 du document de référence de l'exercice 2011 déposé auprès de l'AMF le 25 avril 2012 sous le numéro D. 12-0402.**

Le présent chapitre fournit un descriptif de l'activité et des résultats de Faurecia au titre de l'exercice 2013. 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 Interior Systems (FIS), Faurecia Emissions Control Technologies (FECT) 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 cinq mille huit cents 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 quart des véhicules en service dans le monde est équipé d'origine d'au moins un produit fabriqué par l'un des *Business Groups* de Faurecia.

Au 31 décembre 2013, Faurecia employait environ 97 500 personnes dans 34 pays, réparties sur 320 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 convertisseurs catalytiques pour lignes d'échappement. Les monolithes font l'objet d'une gestion directe de la part des constructeurs automobiles. Ils sont achetés 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 progression de la production automobile mondiale de 2012 à 2013, estimée à 3,5 % au niveau mondial, recouvre une situation contrastée par zone géographique. Ainsi, si l'activité reste soutenue en Amérique du Nord, en Amérique du Sud et en Asie (la production automobile y est respectivement en hausse de + 4,9 %, + 5,8 % et + 5,0 %), elle est restée quasi stable en Europe, avec une production en légère progression de 0,2 % par rapport à 2012 (source IHS Automotive, janvier 2014).

Dans ce contexte, le chiffre d'affaires consolidé de Faurecia pour l'année 2013 s'élève à 18 028,6 millions d'euros, à comparer à 17 364,5 millions d'euros en 2012.

La progression du chiffre d'affaires consolidé de Faurecia entre 2012 et 2013 est ainsi de 3,8 % en données brutes. À taux de change et périmètre constants, il est en progression de 5,0 % par rapport à l'année 2012, dont une hausse de 3,9 % sur le premier semestre et de 6,1 % sur le second semestre.

Les ventes de produits (livraisons de pièces et composants aux constructeurs) sont de 13 693,2 millions d'euros, contre 13 296,3 millions d'euros en 2012. Elles progressent donc de 3,0 % en données brutes. À taux de change et périmètre constants, elles sont en hausse de 3,9 % dont 3,2 % sur le premier semestre et 4,6 % sur le second semestre.

Les ventes d'outillages, de R&D, de prototypes et autres services s'établissent à 1 567,7 millions d'euros, contre 1 414,1 millions d'euros en 2012. Elles progressent de 10,9 % en données brutes. À taux de change et périmètre constants, elles sont en hausse de 12,4 % dont 22,8 % sur le premier semestre et 4,7 % sur le second semestre.

Les ventes de monolithes se sont élevées à 2 767,7 millions d'euros, pour 2 654,1 millions d'euros en 2012. Elles sont en hausse de 4,3 % en données brutes et de 6,4 % à taux de change et périmètre constants, dont un recul de 0,8 % sur le premier semestre et une progression de 14,6 % sur le second semestre.

Le chiffre d'affaires total hors monolithes s'élève en 2013 à 15 260,9 millions d'euros, à comparer à 14 710,4 millions d'euros en 2012, soit une hausse de 3,7 % en données brutes. À taux de change et périmètre constants, la progression est de 4,7 % par rapport à 2012, dont une hausse de 4,8 % sur le premier semestre et de 4,6 % sur le second semestre.

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL

(en millions d'euros)	Ventes de produits	Ventes de monolithes	Développement, outillages, prototypes et autres services	Chiffre d'affaires total
Faurecia Automotive Seating	4 890,9		327,9	5 218,9
Faurecia Emissions Control Technologies	3 351,7	2 767,7	231,0	6 350,5
Faurecia Interior Systems	3 793,2		766,8	4 560,0
Faurecia Automotive Exteriors	1 657,4		241,9	1 899,3
TOTAL	**13 693,2**	**2 767,7**	**1 567,7**	**18 028,6**

(en millions d'euros)	S2 2013	S2 2012	Var. (%) *	2013	2012	Var. (%) *
Chiffre d'affaires	**8 763,6**	**8 599,9**	**6,1 %**	**18 028,6**	**17 364,5**	**5,0 %**
Faurecia Automotive Seating	2 500,3	2 487,4	3,9 %	5 218,9	5 155,9	3,4 %
Faurecia Emissions Control Technologies	3 150,4	2 924,4	12,1 %	6 350,5	6 079,5	7,2 %
Faurecia Interior Systems	2 198,7	2 287,9	2,4 %	4 560,0	4 352,7	4,1 %
Faurecia Automotive Exteriors	914,2	900,1	1,6 %	1 899,3	1 776,4	3,8 %
Ventes de produits	**6 555,5**	**6 543,4**	**4,6 %**	**13 693,2**	**13 296,3**	**3,9 %**
Faurecia Automotive Seating	2 299,3	2 346,5	1,3 %	4 890,9	4 904,5	1,8 %
Faurecia Emissions Control Technologies	1 651,0	1 573,4	9,9 %	3 351,7	3 233,2	7,0 %
Faurecia Interior Systems	1 808,1	1 863,4	4,1 %	3 793,2	3 597,1	4,4 %
Faurecia Automotive Exteriors	797,0	760,2	5,0 %	1 657,4	1 561,5	2,9 %

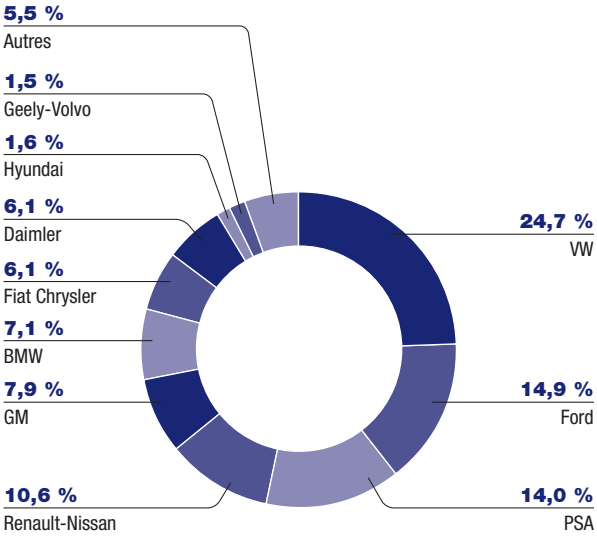
* *À taux de change et périmètre constants.*

(en millions d'euros)	2012 Publié	Périmètre	Devises	Organique	2013 Publié
Ventes de produits	13 296,3	205,4	(326,4)	517,9	13 693,2
Variation en %		1,5 %	- 2,5 %	3,9 %	3,0 %
Chiffre d'affaires total	17 364,5	217,2	(417,2)	864,1	18 028,6
Variation en %		1,3 %	- 2,4 %	5,0 %	3,8 %

Par zone géographique, les ventes de produits de l'exercice 2013 se répartissent comme suit :

- en Europe, les ventes de produits s'établissent à 7 411,5 millions d'euros (54,1 % des ventes produits totales), contre 7 411,7 millions d'euros en 2012. Elles sont au même niveau qu'en 2012 en données brutes et en léger recul de 0,4 % à taux de change et périmètre constants à comparer à une production automobile stable. Après un premier semestre en recul de 4,1 % (production automobile - 4 %), les ventes du second semestre sont en hausse de 3,8 % à taux de change et périmètre constants en ligne avec la hausse de la production automobile (+ 4 %) ;
- en Amérique du Nord, les ventes de produits sont en légère progression de 1,7 % en données brutes, à 3 707,5 millions d'euros (27,1 % des ventes produits totales), contre 3 645,5 millions d'euros en 2012. À taux de change et périmètre constants, la hausse est de 1,3 % alors que la production automobile a progressé de 5 % dont 7,7 % sur le premier semestre (production automobile + 3 %) partiellement effacée par une baisse de 4,3 % sur le second semestre (production automobile + 6 %) principalement en raison des baisses de ventes à Chrysler (due à l'arrêt par le constructeur de son usine de Sterling Heights pour la préparation d'un nouveau véhicule), du démarrage par BMW du nouveau X5 et du faible succès commercial de certains modèles fournis par Faurecia ;
- en Amérique du Sud, les ventes de produits s'établissent à 717,0 millions d'euros (5,2 % du total), contre 661,6 millions d'euros en 2012. Elles sont en hausse de 8,4 % en données brutes. À taux de change constants, elles progressent de 26,3 % à comparer à une production automobile en hausse de 6 % dont 31,2 % sur le premier semestre (production automobile en progression de 15 %) et 21,7 % sur le second semestre pour une production automobile en baisse de 2 %. Le gain est principalement imputable au progrès des ventes réalisé avec les groupes PSA (+ 32 %, Citroën C3/C4), VW (+ 17 %) et Ford (+ 46 %, Focus, Ecosport) ;
- en Asie, les ventes de produits progressent de 22,9 % en données brutes, à 1 705,8 millions d'euros (12,5 % du total), contre 1 388,4 millions d'euros en 2012. À taux de change constants, la progression est de 24,3 %, dont 27,7 % en Chine, surperformant largement la production automobile en hausse de 14 % – pour des ventes produits annuelles de 1 392,9 millions d'euros – et 3,3 % en Corée, pour un montant de ventes produits annuelles de 189,8 millions d'euros. Sur le second semestre, la hausse des ventes de produits en Asie est de 26,3 % à taux de change constants, dont 28,8 % en Chine là aussi surperformant très largement la production automobile en hausse de 16 % ;
- dans les autres pays, les ventes de produits s'élèvent à 151,4 millions d'euros. Elles sont en repli de 19,9 % en données brutes et en baisse de 4,2 % à taux de change constants.

VENTES DE PRODUITS 2013 PAR CLIENT (%)



Les ventes de produits au groupe Volkswagen s'élèvent en 2013 à 3 380,3 millions d'euros, en ligne avec les ventes de 2012 en données brutes (+ 0,4 %) et en hausse de 1,4 % à taux de change et périmètre constants. Elles représentent 24,7 % du total des ventes produits du groupe Faurecia.

Les ventes de produits au groupe Ford représentent 14,9 % des ventes produits du groupe Faurecia, à 2 034,7 millions d'euros pour l'année 2013. Elles sont en progression de 16,0 % en données brutes, du fait notamment de l'intégration de l'usine de Saline au 1er juin 2012, et de 13,0 % à taux de change et périmètre constants.

Les ventes de produits au groupe PSA Peugeot Citroën s'élèvent en 2013 à 1 912,2 millions d'euros, en légère hausse de 1,0 % en données brutes et de 1,9 % à taux de change et périmètre constants. Elles représentent 14,0 % du total des ventes de produits du groupe Faurecia.

Les ventes de produits au groupe Renault-Nissan représentent 10,6 % des ventes de produits de Faurecia. Elles sont en augmentation de 3,8 % par rapport à 2012 en données brutes et de 6,6 % à taux de change et périmètre constants, pour atteindre 1 456,3 millions d'euros. Les ventes de produits à Renault reculent de 6,7 % en données comparables tandis que les ventes à Nissan progressent de 30,7 % à taux de change et périmètre constants, avec une forte croissance en Amérique du Nord (+ 50,0 %, lancement du X-trail) et en Asie (+ 31,3 %).

Les ventes de produits au groupe General Motors enregistrent, en 2013, un repli de 2,7 % en données brutes mais elles sont en légère hausse de 0,8 % à taux de change et périmètre constants, à 1 088,5 millions d'euros (7,9 % des ventes produits totales).

Les ventes de produits au groupe BMW s'élèvent à 969,1 millions d'euros (7,1 % des ventes de produits totales). Elles baissent de 9,1 % en données brutes et de 7,7 % à taux de change et périmètre constants.

Les ventes de produits au groupe Daimler s'établissent à 835,9 millions d'euros (6,1 % des ventes produits de Faurecia). Elles sont en progrès de 17,7 % en données brutes et de 15,0 % à taux et périmètre constants, notamment avec l'augmentation des ventes de la Mercedes Classe M, et Classe A.

En 2013, les ventes de produits sont en hausse de 3,6 % avec Hyundai/Kia (5,5 % en données comparables), de 8,6 % avec Geely-Volvo (8,6 % en données comparables) et de 0,7 % avec Toyota (9,1 % en données comparables). Elles reculent de 6,8 % avec Fiat-Chrysler (3,9 % en données comparables).

La mise en œuvre d'une politique commerciale sélective – conciliant croissance et génération de cash – dans un contexte concurrentiel favorable pour Faurecia, s'est ainsi traduite par une solide année pour l'acquisition de nouveaux contrats à 13,8 milliards d'euros. Sa mise en œuvre a également permis la maîtrise des investissements corporels et de la recherche et développement capitalisée, qui ont baissé de 4,5 % à 788 millions d'euros, contre 827 millions d'euros en 2012, en ligne avec les objectifs du groupe.

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

2.2.1. FAURECIA AUTOMOTIVE SEATING

Chiffre d'affaires	Effectifs	Sites	Pays	Centres de recherche et développement et de design et développement
5 218,9 M€	33 500	75	24	24

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 flux tendu aux usines de ses clients. 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 2013 un chiffre d'affaires de 5 218,9 millions d'euros, en hausse de 1,2 % par rapport à 2012 en données brutes et en hausse de 3,4 % à périmètre et taux de change constants.

Les ventes de produits s'élèvent à 4 890,9 millions d'euros contre 4 904,5 millions d'euros en 2012, soit un repli de 0,3 % en données brutes mais une progression de 1,8 % à données comparables. La variation sur le second semestre a été un recul de 2,0 % en données brutes mais une progression de 1,3 % à taux de change et périmètre constants.

En Europe, les ventes produits s'élèvent à 2 656,5 millions d'euros, en repli de 5,4 % sur l'année en données brutes (et de 5,1 % en données comparables).

L'Amérique du Nord avec 1 263,7 millions d'euros de ventes produits affiche une progression de 2,8 % sur l'année en données brutes avec un second semestre en repli de 8,7 % par rapport au second semestre 2012. À taux de change et périmètre constants, la progression est de 6,5 % sur l'année avec un recul de 2,9 % sur le second semestre.

En Amérique du Sud, les ventes de produits sont de 248,0 millions d'euros en 2013, en recul de 0,5 % par rapport à 2012 en données brutes (mais une hausse de 16,2 % en données comparables). Au second semestre, le recul des ventes a été de 4,6 % en données brutes (gain de 15,5 % en données comparables).

En Asie, les ventes produits s'élèvent à 708,9 millions d'euros en progression de 20,3 % sur l'année en données brutes (et de 21,5 % en données comparables) et de 18,1 % sur le second semestre (21 % en données comparables).

L'année 2013 a été marquée par la mise en production série des sièges complets des nouvelles Peugeot 208 et 308 respectivement en Slovaquie et en France, de la Peugeot 2008 en France, de la Citroën C4 en Chine et en Espagne, de la Renault Logan au Brésil et en Russie, de l'utilitaire Renault Master au Brésil, du Nissan X-Trail en Russie, du Nissan Rogue en Amérique du Nord, et de la Mini au Royaume-Uni.

L'année a confirmé la montée en puissance de la production des plateformes d'armatures de sièges, avec le démarrage en production de la plateforme d'armatures de sièges avant UKL pour BMW en Pologne et Slovaquie, ainsi que l'extension mondiale de la production de la plateforme d'armatures de sièges avant CMF1 pour Renault et Nissan, au Portugal, en Chine et au Mexique. Au cours de l'année, Faurecia a géré au total plus de 110 programmes de sièges complets et structures de sièges et livré plus de 150 millions de composants et sous-ensembles de sièges (mécanismes, structures avant et arrière, coiffes, mousses ou appuie-tête) intégrés dans plus de cinq millions de sièges complets.

En Chine, Faurecia Automotive Seating a démarré deux sites : une unité d'assemblage de sièges complets en juste-à -temps à Xiangyang, ainsi qu'un parc industriel à Wuhan qui regroupe la production de structures de sièges, la coupe et la couture de coiffes, et l'assemblage en juste-à-temps. En République Tchèque, la division a démarré l'activité de l'usine d'assemblage de Pilsen, qui livre des sièges complets en Allemagne. En Corée du Sud, Faurecia Automotive Seating a initié la construction de son nouveau site de fabrication de structures de sièges de Yeongcheon.

Faurecia Automotive Seating participe depuis juillet 2013 au nouveau centre de recherche et développement inauguré par Faurecia en Chine. Faurecia Automotive Seating y réunit plus de deux cents ingénieurs, designers et techniciens dédiés au développement et à la validation de sièges pour les clients locaux.

Faurecia Automotive Seating a ouvert à Munich en Allemagne un nouveau *think tank* d'innovation avancée, D-Works, le troisième après les États-Unis et la Chine. Placé au cœur de l'écosystème européen des universités, instituts, entreprises technologiques et start-ups, il œuvrera au développement des concepts de sièges du futur.

Faurecia Automotive Seating a lancé trois activités nouvelles pour développer le chiffre d'affaires de modules de siège à forte valeur ajoutée : ingénierie électronique, mécatronique, et systèmes de confort pneumatique et thermique. L'activité d'ingénierie électronique a récolté en 2013 ses premiers contrats auprès de Renault, Ford et General Motors. L'activité mécatronique a lancé à Wuxi en Chine la production d'un nouvel actionneur électrique de la hauteur du siège, qui constitue le premier produit de sa gamme.

Faurecia Automotive Seating a lancé la production au Brésil du *Sculpted Cover* ; assemblage coiffe et mousse innovant qui permet de réaliser des formes que les techniques de couture et d'embossage traditionnelles ne permettent pas de réaliser. La Renault Logan est le premier véhicule qui utilise cette technique révolutionnaire.

Faurecia Automotive Seating a engrangé en 2013 un volume d'acquisition d'affaires conforme aux anticipations. Le dynamisme a été soutenu par trois facteurs : l'extension de la fabrication de plateformes mondiales de structures de siège à de nouveaux pays et de nouveaux modèles pour BMW, Renault, Nissan et PSA ; la reconduction des contrats d'assemblage de sièges complet pour Audi, Renault et PSA ; enfin le gain de nouveaux clients, tels que Hyundai et Porsche.

2.2.2. FAURECIA EMISSIONS CONTROL TECHNOLOGIES

Chiffre d'affaires	Effectifs	Sites	Pays	Centres de recherche et développement et de design et développement
6 350, 5 M€	21 100	79	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 notamment 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 2013 un chiffre d'affaires total de 6 350,5 millions d'euros, en progression de 4,5 % en données brutes et de 9,5 % à taux de change et périmètre constants et hors ventes de monolithes.

Les ventes produits hors monolithes se sont élevées en 2013 à 3 351,7 millions d'euros soit une progression de 3,7 % en données brutes et de 7,0 % à données comparables. Au second semestre 2013, la progression des ventes de produits est de 4,9 % en données brutes et de 9,9 % à taux de change constants.

Par zone géographique, les ventes de produits hors monolithes sont en recul de 2,2 % en Amérique du Nord (mais une hausse de 1,0 % en données comparables), en hausse de 21,0 % en Asie (22,4 % en données comparables) et de 8,7 % en Amérique du Sud (26,3 % en données comparables). La zone Europe montre une progression de 0,4 % (0,9 % en données comparables).

Au second semestre 2013, les ventes de produits ont progressé de 18,8 % en Asie (22,2 % en données comparables). En Amérique du Sud, les ventes sont en recul de 1,1 % mais elles sont en hausse de 19,9 % en données comparables. En Amérique du Nord, elles montrent une légère progression de 0,3 % en données brutes (hausse de 5,7 % en données comparables). En Europe, les ventes de produits enregistrent un gain de 4,1 % (4,8 % en données comparables).

Faurecia Emissions Control Technologies maintient sa position de leader mondial en réalisant plus d'une centaine de lancements sur 2013, tout en renforçant sa présence en Asie, avec près de 40 démarrages série en Chine (+ 22 %), et en continuant sa croissance en Europe. La région Amérique du Nord poursuit son expansion avec 15 lancements sur l'année, dont celui de la plateforme K2 de GM, destinée aux SUV et Pick-up.

En Chine, Faurecia Emissions Control Technologies a lancé les systèmes de dépollution pour la GM Cadillac XTS et STS, pour la DS5 ainsi que les lignes complètes pour la VW Lavida, pour la Peugeot 301 et la Citroën C-Élysée. En Corée du Sud, on note le lancement de la Hyundai Equus, équipée d'un collecteur et d'un système de dépollution.

En Amérique du Nord, Faurecia Emissions Control Technologies a lancé les lignes complètes des véhicules GMC Sierra et Chevrolet Silverado de la plateforme GM K2, et de la nouvelle Ford Fiesta.

En Europe, la nouvelle Mercedes S Class est équipée de lignes complètes Faurecia pour ses sept variantes moteurs, et la nouvelle usine de Valencia a démarré la production de lignes complètes pour les Ford Kuga et Ford Transit Connect. L'usine de Roermond, dont l'activité s'est étendue à la production de systèmes d'échappement pour les véhicules commerciaux, a commencé en 2013 la production de parties chaudes pour les véhicules DAF Euro VI et Scania Euro VI.

On note aussi le démarrage au Brésil de la production de systèmes de dépollution pour la VW Up, et en Inde de la production de lignes complètes pour équiper le Hyundai Grand I10.

Faurecia Emissions Control Technologies maintient, en 2013, sa position de leader mondial sur le marché avec plus de 90 nouveaux programmes attribués. Les acquisitions de programmes de 2013 confirment la capacité de Faurecia Emissions Control Technologies à accompagner ses clients internationaux tels que Hyundai, avec leurs partenaires régionaux.

L'activité continue de croître sur le marché chinois avec de nombreuses acquisitions de programmes chez Geely, mais aussi chez Chery et Great Wall. On note aussi l'acquisition de programmes VW sur les plateformes MQB B et MQB A2 sur ce marché très concurrentiel. En Europe, l'acquisition du programme 35Up permet à Faurecia de se positionner de nouveau parmi les fournisseurs de BMW en systèmes de dépollution pour ses moteurs diesel.

En Amérique du Nord, on note l'acquisition du programme Audi Q5 au Mexique, premier véhicule Audi produit sur ce marché.

Faurecia Emissions Control Technologies est présent sur tous les marchés automobiles dans le monde avec une implantation industrielle globale de 79 sites et de 7 centres de recherche et de développement. L'année 2013 a été marquée par l'implantation de nouvelles usines et de sites en juste-à-temps en Europe et en Asie. En Europe, ont été ouverts le site en juste-à-temps d'Herrenberg, pour l'assemblage et la livraison de la ligne complète de la nouvelle Class-S de Daimler, et le site en juste-à-temps de Fradley pour l'assemblage des lignes complètes de la Toyota Auris et des Land Rover Evoque, Defender et Freelander. En Asie, trois sites ont été ouverts cette année dans le cadre de lancements de nouveaux programmes. Ainsi le site en juste-à-temps de Shenzhen assemble des systèmes d'échappement complets à partir de sous-ensembles produits dans la nouvelle usine de Foshan, pour équiper les moteurs de la Citroën DS5. Enfin, l'usine de Cixi, près de Ningbo, accompagne le démarrage de programmes chez les constructeurs Geely, VW et Ford.

Faurecia Emissions Control Technologies a consolidé cette année sa présence sur le marché des véhicules commerciaux avec la signature d'un accord de joint-venture avec l'industriel Suzhou PowerGreen Emission System Solution Co. Ltd. La société baptisée Faurecia PowerGreen Emissions Control Technologies Co. Ltd, créée en janvier 2014, dans laquelle Faurecia Emissions Control Technologies est actionnaire majoritaire, produira des systèmes d'échappement à Shanghai et fournira principalement Guangxi Yuchai Machinery Company, un des trois premiers fabricants de moteurs du marché chinois pour les véhicules commerciaux.

À travers ses nouveaux produits, Faurecia Emissions Control Technologies confirme sa position de leader technologique sur le contrôle des émissions, la récupération thermique à l'échappement, le traitement acoustique et l'allégement des systèmes d'échappement.

Faurecia Emissions Control Technologies continue de participer activement au contrôle des émissions et aux nouveaux défis de réduction d'oxydes d'azotes (NOx) sur les motorisations Diesel. Fin 2013, la nouvelle usine de Bragança a démarré la production de systèmes de post-traitement appelé *Selective Catalytic Reduction* (SCR) pour la Citroën DS5, répondant dès à présent à la réglementation Euro 6. Ce système positionné en amont d'un filtre à particules additivé permet d'éliminer jusqu'à 90 % des oxydes d'azotes émis par le moteur. En 2014, ce SCR équipera d'autres véhicules de la gamme Peugeot-Citroën.

Faurecia reste l'un des leaders du marché dans la fabrication des collecteurs, en proposant des produits adaptés aux constructeurs automobiles mondiaux. Ont ainsi été développés le collecteur pour le moteur turbo essence 2,5 l de Nissan destiné au marché américain, et le collecteur pour le moteur 1,6 l de Ford destiné au marché chinois.

La fonction récupération d'énergie fait partie des axes de développement produits de Faurecia. Elle permet de récupérer une partie de l'énergie perdue à l'échappement. Cette fonction est d'ores et déjà intégrée sur des véhicules tels que le Ford C-Max et le Ford Fusion hybrides, équipés de l'EHRM - *Exhaust Heat Recovery Manifold*. La solution EHRS - *Exhaust Heat Recovery System* - utilise un échangeur eau/gaz permettant à la fois d'accélérer la montée en température du moteur et de l'habitacle. La consommation de carburant s'en trouve ainsi réduite grâce à un moteur arrivant plus rapidement aux conditions optimales de son fonctionnement. Faurecia anticipe aussi les technologies futures en travaillant en partenariat avec des constructeurs automobiles sur des systèmes permettant de transformer la chaleur en puissance électrique.

Reconnue pour son expertise sur le traitement acoustique à l'échappement, Faurecia Emissions Control Technologies maintient sa position de leader sur le marché des vannes pour les parties froides des systèmes d'échappement.

La vanne autopilotée Adaptive Valve™ poursuit sa progression sur l'ensemble des Pick-up et SUV basés sur la nouvelle plateforme K2XX de General Motors, qui succède à la plateforme GMT900. Elle équipe d'ores et déjà les Chevrolet Silverado et GMC Sierra, et équipera prochainement les Chevrolet Tahoe, Suburban, GMC Yukon, Yukon XL et Cadillac Escalade. L'Adaptive Valve™ permet de diminuer de moitié le volume des silencieux et conduit ainsi à un allégement significatif de la ligne d'échappement.

Cette année a vu le lancement de la nouvelle Mercedes Classe S. Faurecia produit, notamment pour les versions équipées du moteur essence 8 cylindres en V, la ligne complète équipée de silencieux emboutis ainsi que de vannes acoustiques pilotées pneumatiquement.

Pour sa nouvelle génération de SUV (X5, X6), équipés des moteurs essence 6 cylindres et 8 cylindres, Faurecia fournit à BMW sa nouvelle génération de vanne acoustique pilotée électriquement, plus performante et dotée d'un corps de vanne moulé en fonte. Cette spécificité permet d'augmenter significativement l'étanchéité de la vanne en position fermée. Grâce à son corps moulé, la vanne peut résister à des températures plus élevées. Elle étoffe ainsi le portefeuille des vannes acoustiques d'ores et déjà disponibles chez Faurecia.

Enfin, Faurecia Emissions Control Technologies propose la technologie appelée EDST - *Exhaust Dynamic Sound Technologies*. Les technologies de post-traitement développées pour les moteurs diesel afin de répondre aux nouvelles législations, ainsi que la tendance au *downsizing* des moteurs ont un impact sur la signature sonore d'un véhicule. L'EDST permet de personnaliser le son d'un véhicule indépendamment du type ou de la taille du moteur.

2.2.3. FAURECIA INTERIOR SYSTEMS

Chiffre d'affaires	Effectifs	Sites	Pays	Centres de recherche et développement et de design et développement
4 560,0 M€	32 800	82	23	8

Faurecia est leader mondial dans les systèmes d'intérieur. Le groupe produit des modules de cockpits (tableaux de bord et consoles centrales), des portières (panneaux, modules et portières complètes), des modules acoustiques et des pièces de décoration (Faurecia Angell Demmel).

Le chiffre d'affaires de l'activité Interior Systems s'élève en 2013 à 4 560,0 millions d'euros, en progression de 4,8 % par rapport à 2012 en données brutes et de 4,1 % à périmètre et taux de change constants.

Les ventes de produits s'élèvent à 3 793,2 millions d'euros contre 3 597,1 millions d'euros en 2012, soit une progression de 5,5 % en données brutes et de 4,4 % à données comparables. Au second semestre, la baisse des ventes de produits a été de 3,0 % en valeurs brutes mais elles progressent de 4,1 % en données comparables.

En Europe, les ventes de produits s'élèvent en 2013 à 2 130,5 millions d'euros, en progression de 3,3 % par rapport à 2012 en données brutes (3,9 % en données comparables).

En Amérique du Nord, les ventes de produits sont de 1 196,9 millions d'euros, en progression de 4,8 % en données brutes par rapport à 2012 mais en recul de 4,1 % à taux constants et périmètre comparable.

En Amérique du Sud, les ventes de produits sont de 233,4 millions d'euros en 2013, reflétant une progression de 9,2 % par rapport à 2012 en données brutes (27,1 % en données comparables).

En Asie, l'activité Interior Systems réalise des ventes de produits de 189,8 millions d'euros, en hausse de 43,5 % en données brutes et de 45,8 % en données comparables.

L'année 2013, comme l'année 2012, aura été très riche en démarrages. On remarquera notamment, en Europe, le démarrage de la production de l'intérieur Mercedes Classe S, Peugeot 308 et Dacia Sandero (planches de bord et panneaux de porte), des planches de bord des Mercedes-Benz CLA/GLA, de la Volvo V40 et de la Citroën C4 Picasso ainsi que des panneaux de porte de la Range Rover Sport. L'Amérique du Nord a, quant à elle, démarré la production des planches de bord et panneaux de porte de la Ford Fiesta, de la BMW X5, et de la BMW X6 M, des planches de bord Buick Regal et VW Jetta, et des panneaux de porte de la Cadillac CTS. En Asie, les démarrages les plus importants concernent la planche de bord de la Volvo S60 et de la Skoda Yeti mais aussi les panneaux de porte de la Citroën DS5.

En 2013, Faurecia Interior Systems a démarré cinq nouvelles usines, centrées sur son développement en Asie. En Europe, l'usine de Legnica II (Pologne) a démarré des pièces de décoration en aluminium pour Mercedes et BMW, et prochainement Audi. En Asie, ont démarré l'usine de Chennai (Inde), qui livre Ford pour l'EcoSport, et Rayong II (Thaïlande, en partenariat avec Summit Auto Seat) qui livre également Ford pour la Fiesta et l'EcoSport. En Chine, deux usines ont débuté leurs opérations : à Foshan qui livre la première des planches de bord pour Audi A3 et des panneaux de porte VW Golf et à Shenzhen qui livre des pièces pour CAPSA (joint-venture entre Chang'An et PSA).

Faurecia Interior Systems concentre plus de 160 ingénieurs et techniciens dans le nouveau centre de recherche et de développement inauguré en 2013 par Faurecia à Shanghai. Avec des compétences s'étendant du design à la validation produit et process, ils sont entièrement autonomes pour le développement des intérieurs pour les clients locaux et supportent de nombreux programmes globaux. En 2013, Faurecia Interior Systems a également commencé à déployer des plateformes de développement locales dans les usines de Wuhan et Chongqing pour se rapprocher de ses clients.

L'année 2013 aura été une année avec un montant d'acquisition de programmes comparable à celui des années précédentes. Ces acquisitions de programmes ont été équitablement réparties entre nouveaux business et business de renouvellement dans chacune des zones géographiques. Les principales acquisitions de programmes ont eu lieu chez Renault (acquisition Scénic et renouvellement de gamme Mégane en Europe), chez General Motors (acquisition Chevrolet Equinox et GMC terrain en Amérique du Nord), chez Opel (acquisition de Meriva et Moka en Europe), ou chez Ford (renouvellement des gammes Focus et de la F150 pour l'Amérique du Nord). En matière d'intérieurs acoustiques, les acquisitions de programmes importantes sont Infinity Etherea, Nissan Qashqai et Renault Mégane.

Par ailleurs, l'année 2013 a été encore une fois bénéfique en matière de développement de l'activité décoration avec des acquisitions de programmes importantes, notamment avec l'Audi A4 et la BMW X1.

Faurecia Interior Systems a participé au projet DS World de PSA Peugeot Citroën avec sa technologie innovante de bois Ligneos qui habille les panneaux de portes, la base de la visière d'instruments et la planche de bord de la DS3 « édition spéciale DS World ». Cette innovation, appliquée sur cette DS3 en première mondiale, permet de décorer de manière industrielle des surfaces larges et de forme complexe.

L'année 2013 aura été marquée par la signature de quatre partenariats.

En février 2013, Faurecia a signé un accord de joint-venture 50/50 avec AIP (Auto Interior Product Co., Ltd), entreprise du Goupe Summit (groupe thaïlandais diversifié, avec son siège à Bangkok). Faurecia & Summit Interior Systems (Thailand) Company Limited *, basée à Rayong, va produire 100 % des besoins de Ford en Thaïlande pour l'intérieur des véhicules (panneaux de portes, tableaux de bord, consoles).

En avril 2013, Faurecia a signé un accord de joint-venture à 50/50 avec CCAG (China Chang'An Group). CSM Faurecia Automotive Parts Company Limited **, basée à Dongguan, produit et livre à Ford des systèmes d'intérieur automobiles tels que panneaux de porte, tableaux de bord et consoles. Afin de se rapprocher des sites de production de Ford, d'autres sites de production en Chine verront le jour en 2014. L'année 2014 verra également le démarrage des productions pour la JV Chang'An/PSA (CAPSA) à Shenzhen.

Faurecia et Magneti Marelli ont signé un accord de coopération au quatrième trimestre 2013 pour la conception, le développement et la fabrication de produits d'Interface Homme-Machine (IHM) pour l'intérieur véhicule. S'appuyant sur leur expertise de leaders mondiaux dans leurs domaines, les partenaires souhaitent fournir une large gamme de solutions innovantes, avec des matériaux qualitatifs, de la mécatronique et des interfaces intuitives. Faurecia Interior Systems et Magneti Marelli poursuivent déjà les premières applications commerciales avec des constructeurs européens, nord-américains et asiatiques.

Enfin, en novembre 2013, Faurecia a signé un accord de joint-venture à 51/49 avec Howa Textile Industry Co., Ltd. La société Faurecia Howa Interior Mexico, basée au Mexique et qui sera opérationnelle dès 2014, produit et livre à Renault-Nissan, pour les sites de production mexicains du constructeur, des systèmes d'intérieur automobiles tels que panneaux de porte et éléments d'acoustique.

2.2.4. FAURECIA AUTOMOTIVE EXTERIORS

Chiffre d'affaires	Effectifs	Sites	Pays	Centres de recherche et développement et de design et développement
1 899,3 M€	8 000	32	9	9

Le *Business Group* Faurecia Automotive Exteriors est présent sur trois lignes de produits :

- les pièces extérieures de carrosserie peintes (pare-chocs, hayons, ailes, becquets...) ;
- les modules de blocs avant (faces avant technique/structurelles, groupe moto-ventilateur...) ;
- les pièces en composite (pièces extérieures – telles que ailes, toits, portières, mais aussi les pièces semi-structurelles et structurelles).

Le chiffre d'affaires de l'activité Automotive Exteriors s'est élevé en 2013 à 1 899,3 millions d'euros, en progression de 6,9 % par rapport à 2012 en données brutes et de 3,8 % à périmètre et taux de change constants.

Les ventes de produits de l'année 2013 s'établissent à 1 657,4 millions d'euros. Elles sont en hausse de 6,1 % en données brutes. En données comparables, la progression des ventes de produits est de 2,9 % par rapport à 2012.

Au second semestre 2013, les ventes de produits ont augmenté de 4,9 % en données brutes et de 5,0 % en données comparables par rapport au second semestre 2012.

Faurecia Automotive Exteriors a sensiblement évolué depuis 2009, suite aux rachats successifs de Plastal Allemagne, Plastal Espagne suivis, plus récemment, de Plastal Hambach (Smart) et de Sora Composites. L'année 2013 a été une année d'intégration et de consolidation de ce nouveau périmètre produit et géographique.

1) En Europe de l'Ouest, le dispositif industriel de Faurecia Automotive Exteriors est bien positionné à proximité des clients stratégiques et présente une optimisation de l'engagement des moyens industriels présents dans les usines de pare-chocs, de l'ordre de 90 % en moyenne, tant en France qu'en Allemagne, avec une perspective similaire en Espagne à compter de 2014. L'utilisation du *Faurecia Excellence System* (FES) a permis d'asseoir la performance opérationnelle, dont l'optimisation se poursuit en Allemagne.

2) Faurecia Automotive Exteriors a démarré son internationalisation hors Europe, en Amérique du Sud et en Chine. Le développement à l'international est basé sur des standards de production, notamment au travers du concept modulaire et flexible de lignes de peinture Newtech, qui permettent d'apporter sur ces zones de croissance, une qualité produit et de service différenciantes, associées à une performance économique optimisée. En Amérique du Sud, Faurecia Automotive Exteriors a démarré deux sites de production et est devenu l'un des trois acteurs principaux sur cette zone. En Chine, Faurecia Automotive Exteriors se concentre sur la région de Changchun pour asseoir sa position de leader dans la région Nord-Est.

* *Société consolidée par intégration globale.*

** *Société mise en équivalence.*

3) En complément des renouvellements de contrats existants, Faurecia Automotive Exteriors accompagne ses clients stratégiques dans leur déploiement à l'international, de manière sélective. Compte tenu du niveau élevé des investissements nécessaires à l'établissement de nouvelles usines, priorité a été donnée aux clients stratégiques apportant leur support commercial et financier, comme cela a été le cas en Russie.

4) Faurecia a pris la décision stratégique de devenir un des acteurs majeurs du Composite, à travers l'acquisition de Sora Composites, afin de présenter des solutions innovantes conduisant à des réductions sensibles de poids, par comparaison avec des solutions d'allégement plus conventionnelles. Cette initiative se trouve confortée par (i) une première prise de commande sur des pièces de structure pour des marchés de volume, (ii) la signature de contrats stratégiques d'innovation sur des pièces semi-structurelles, (iii) la construction d'une offre produit/process permettant de répondre à la demande du marché nord-américain. Par ailleurs, un plan d'amélioration de la performance de l'outil industriel existant a été lancé.

   Pour développer le potentiel de cette technologie, Faurecia Automotive Exteriors, en collaboration avec des fournisseurs de fibres et des instituts techniques en Allemagne, a élaboré une feuille de route technique et technologique, portant sur le développement de process innovants, conduisant à une rupture en terme de réduction de poids des véhicules, tout en intégrant des fonctions complémentaires.

En 2013, le carnet de commande de Faurecia Automotive Exteriors, s'est trouvé enrichi par l'attribution de nombreux contrats ; en Europe avec PSA (208, C4, DS4 et DS5 et Jumpy/Expert), Toyota (ProAce), Ford (Mondeo, Galaxy et S-Max), Renault (C-CUV Mégane et Scenic), Volkswagen (Touran), General Motors (Adam X-Air), mais également en Russie (Ford) et en Chine (Audi).

Au cours de l'année 2013, vingt-sept nouveaux programmes ont été lancés. On notera en particulier les démarrages des BMW Série 3 GT, Ford Transit Connect, Mercedes Classe S et Sprinter restylé, Opel Adam, Peugeot 308 & 2008, Renault Scénic Cross, VW Amarok (en Argentine), Saveiro, Gol & Up (au Brésil).

Faurecia Automotive Exteriors totalise 32 usines réparties dans 9 pays, dont 26 en Europe, 2 aux États-Unis, 3 en Amérique du Sud et 1 en Chine. Par ailleurs, une usine située à Bruxelles pour livrer l'Audi A1, est venue compléter la liste des nombreux sites de proximité, apportant le meilleur service aux clients. Le dispositif recherche et développement et innovation reste organisé avec le même parc industriel que celui présenté en 2012, à savoir : 4 centres dédiés à Faurecia Automotive Exteriors, complétés par des centres d'expertise partagés avec d'autres activités du groupe Faurecia tel que Pune, en Inde, et Shanghai en Chine.

2.3. Événements récents

Les autorités de la concurrence de la Commission Européenne et du Department of Justice des Etats-Unis d'Amérique ont lancé le 25 mars 2014 des enquêtes auprès de certains fournisseurs de systèmes de contrôle des émissions. Faurecia est l'une des entreprises visées par ces enquêtes. Faurecia coopère avec les enquêtes.

3

Les résultats et le financement

SOMMAIRE

3.1.	**RÉSULTATS**	**20**
3.1.1.	Marge opérationnelle	20
3.1.2.	Résultat net	22
3.2.	**STRUCTURE FINANCIÈRE ET ENDETTEMENT**	**23**
3.3.	**PERSPECTIVES**	**25**
3.4.	**FACTEURS DE RISQUES**	**26**
3.4.1.	Risques opérationnels	26
3.4.2.	Risques financiers et de marché	29
3.4.3.	Risques juridiques	31
3.4.4.	Risques industriels et environnementaux	32
3.4.5.	Assurance et couverture des risques	33

3.1. Résultats

3.1.1. MARGE OPÉRATIONNELLE

La marge opérationnelle de l'exercice 2013 est un profit de 538,3 millions d'euros soit 3,0 % du chiffre d'affaires, contre un profit de 516,3 millions d'euros en 2012 (cf. note 1B de l'annexe aux comptes consolidés), soit 3,0 % du chiffre d'affaires (cf. État du résultat global de la période, sous chapitre 9.1).

Le second semestre 2013 enregistre une marge opérationnelle de 282,1 millions d'euros, soit 3,2 % du chiffre d'affaires. Au deuxième semestre 2012, elle s'élevait à 211,1 millions d'euros, soit 2,5 % du chiffre d'affaires.

L'augmentation de 70,9 millions d'euros de la marge opérationnelle du second semestre 2013 par rapport à la même période de 2012 s'explique principalement par les facteurs liés aux marchés géographiques :

- en Europe, la hausse du chiffre d'affaires et une meilleure maîtrise des coûts se traduisent par une augmentation de la marge opérationnelle de 29,5 millions d'euros, représentant 3 % des ventes totales pour 2,4 % au second semestre 2012 ;
- la marge opérationnelle en Amérique du Nord a été affectée par la baisse de l'activité et par des problèmes d'efficacité opérationnelle de quelques usines : surcoûts élevés liés à des démarrages de produits sophistiqués et problèmes de maîtrise des flux logistiques (défauts de contrôle interne). Ces surcoûts ont été compensés par une réduction des coûts matières qui a permis une amélioration de la marge opérationnelle de 6,5 millions d'euros, soit 1,6 % des ventes pour 1,2 % au second semestre 2012 ;
- en Amérique du Sud, la progression du chiffre d'affaires permet une amélioration de la marge de 1,6 million d'euros ;
- en Asie, la marge opérationnelle continue à progresser avec la croissance de l'activité et apporte une contribution complémentaire de 31,2 millions d'euros, se traduisant par une marge à 9,1 % des ventes pour 8,3 % au second semestre 2012 ;
- les autres pays, principalement l'Afrique du Sud, montrent une progression de marge opérationnelle de 2,2 millions d'euros.

L'augmentation de 24,6 millions d'euros de la marge opérationnelle sur l'ensemble de l'exercice par rapport à 2012 s'explique par les mêmes éléments :

- en Europe, malgré une production automobile quasi stable à + 0,2 %, les ventes de produits baissent de 0,4 % se traduisant par une baisse de la marge opérationnelle de 20,6 millions d'euros, cette marge s'élève à 261 millions d'euros et représente 2,7 % des ventes totales ;
- en Amérique du Nord, la réduction des coûts matières et une hausse du chiffre d'affaires permettent une amélioration de la marge opérationnelle de 7,2 millions d'euros qui se situe à 2,1 % des ventes totales malgré les surcoûts précédemment mentionnés sur le second semestre ;
- l'Amérique du Sud a enregistré une baisse de la marge opérationnelle de 10,7 millions d'euros liée à une augmentation des coûts matières et main-d'œuvre dont la répercussion aux clients a été décalée, se traduisant par une marge négative de 28 millions d'euros ;
- en Asie, la marge opérationnelle continue à progresser avec la croissance de l'activité et apporte une contribution complémentaire de 40,3 millions d'euros et se situe à 210 millions d'euros, soit 8,3 % des ventes totales ;
- les autres pays, principalement l'Afrique du Sud, montrent une progression de marge opérationnelle de 8,4 millions d'euros.

Les secteurs d'activité du groupe ont connu les évolutions suivantes (cf. note 4.1 de l'annexe aux comptes consolidés) :

- la marge opérationnelle de Faurecia Automotive Seating s'établit en 2013 à 217,4 millions d'euros, soit 4,2 % du chiffre d'affaires contre 192,7 millions d'euros en 2012, soit 3,7 % du chiffre d'affaires ;
- la marge opérationnelle de Faurecia Emissions Control Technologies s'établit en 2013 à 199,0 millions d'euros, soit 3,1 % du chiffre d'affaires contre 148,2 millions d'euros en 2012, soit 2,4 % du chiffre d'affaires ;
- en 2013, Faurecia Interiors Systems (pénalisé par des coûts de lancement en Amérique du Nord et Amérique du Sud et par les faiblesses de contrôle interne), a réalisé une marge opérationnelle de 84,0 millions d'euros soit 1,8 % du chiffre d'affaires contre 132,1 millions d'euros ou 3,0 % en 2012 ;
- la marge opérationnelle de Faurecia Automotive Exteriors s'établit à 37,9 millions d'euros soit 2,0 % du chiffre d'affaires, contre 43,3 millions d'euros en 2012 soit 2,4 % du chiffre d'affaires.

Les dépenses brutes de recherche et développement s'élèvent à 916,5 millions d'euros, soit 5,1 % du chiffre d'affaires, contre 943,0 millions d'euros, soit 5,4 % du chiffre d'affaires, représentant une baisse de 2,8 % par rapport à 2012 en données brutes, et une baisse de 1,1 % à taux de change et périmètre constants (cf. note 5.4 de l'annexe aux comptes consolidés). La part des dépenses de recherche et développement capitalisée en application des règles comptables IFRS s'élève à 258,4 millions d'euros, à comparer à 263,9 millions d'euros pour 2012. Rapporté au total des dépenses de recherche et développement, leur pourcentage est de 28,2 %, contre 28,0 % en 2012.

Faurecia a bénéficié en France, en Espagne et aux États-Unis du régime spécifique de crédits d'impôt attribués en fonction de l'activité de recherche et développement localisée dans ces pays. Pour 2013, ces crédits d'impôt, comprenant un complément lié aux dépenses engagées sur les exercices antérieurs et qui viennent s'imputer en déduction des dépenses brutes de recherche et développement, s'élèvent à 41 millions d'euros, à comparer à 25 millions d'euros en 2012.

L'ensemble de ces éléments concourt à une charge nette de recherche et développement de 254,0 millions d'euros, en progression par rapport à 2012 où elle s'élevait à 239,6 millions d'euros.

Les frais généraux s'élèvent à 600,2 millions d'euros, soit 3,3 % du chiffre d'affaires, contre 569,9 millions d'euros et 3,3 % du chiffre d'affaires en 2012.

L'EBITDA, qui correspond à l'addition 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 1 070,3 millions d'euros, soit 5,9 % du chiffre d'affaires de 2013 contre 1 009,2 millions d'euros, soit 5,8 % du chiffre d'affaires, en 2012.

CHIFFRE D'AFFAIRES ET MARGE OPÉRATIONNELLE PAR RÉGION *

	S2 2013			S2 2012			2013			2012		
(en millions d'euros)	Chiffre d'affaires	Marge opéra-tionnelle	%	Chiffre d'affaires	Marge opéra-tionnelle	%	Chiffre d'affaires	Marge opéra-tionnelle	%	Chiffre d'affaires	Marge opéra-tionnelle	%
Europe	4 666	139	3,0 %	4 539	109	2,4 %	9 701	261	2,7 %	9 618	281	2,9 %
Amérique du Nord	2 230	36	1,6 %	2 403	29	1,2 %	4 692	98	2,1 %	4 541	91	2,0 %
Amérique du Sud	411	(14)	- 3,5 %	413	(16)	- 3,9 %	861	(28)	- 3,2 %	778	(17)	- 2,2 %
Asie	1 345	123	9,1 %	1 104	92	8,3 %	2 522	210	8,3 %	2 124	170	8,0 %
Autres pays	111	(1)	- 0,7 %	141	(3)	-2,1 %	253	(3)	- 1,1 %	303	(11)	- 3,6 %
TOTAL	**8 764**	**282**	**3,2 %**	**8 600**	**211**	**2,5 %**	**18 029**	**538**	**3,0 %**	**17 365**	**514**	**3,0 %**

CHIFFRES D'AFFAIRES ET MARGE OPÉRATIONNELLE PAR ACTIVITÉS

Chiffre d'affaires *(en millions d'euros)*	2011	S1 2012	S2 2012	2012	S1 2013	S2 2013	2013
Automotive Seating	4 981,2	2 668,5	2 487,4	5 155,9	2 718,6	2 500,3	5 218,9
Interior Systems	3 645,5	2 064,8	2 287,9	4 352,7	2 361,3	2 198,7	4 560,0
Emissions Control Technologies	5 779,3	3 155,0	2 924,4	6 079,5	3 200,0	3 150,4	6 350,5
Automotive Exteriors	1 784,2	876,3	900,1	1 776,4	985,1	914,2	1 899,3
TOTAL	**16 190,2**	**8 764,6**	**8 599,9**	**17 364,5**	**9 265,0**	**8 763,6**	**18 028,6**

* *Marge opérationnelle 2012 avant retraitement, cf. note 1B de l'annexe aux comptes consolidés.*

Marge opérationnelle *(en millions d'euros)*	2011	S1 2012	S2 2012	2012 *	S1 2013	S2 2013	2013
Automotive Seating	**216,1**	**115,8**	**77,1**	**193,2**	**105,4**	**111,9**	**217,4**
Marge (en % du CA total)	*4,3 %*	*4,3 %*	*3,1 %*	*3,7 %*	*3,9 %*	*4,5 %*	*4,2 %*
Interior Systems	**191,4**	**61,1**	**70,7**	**131,5**	**59,0**	**25,0**	**84,0**
Marge (en % du CA total)	*5,3 %*	*3,0 %*	*3,1 %*	*3,0 %*	*2,5 %*	*1,1 %*	*1,8 %*
Emissions Control Technologies	**152,8**	**93,8**	**52,0**	**145,8**	**76,4**	**122,6**	**199,0**
Marge (en % du CA total)	*2,6 %*	*3,0 %*	*1,8 %*	*2,4 %*	*2,4 %*	*3,9 %*	*3,1 %*
Marge (en % des ventes de produits)	*5,2 %*	*5,7 %*	*3,3 %*	*4,5 %*	*4,5 %*	*7,4 %*	*5,9 %*
Automotive Exteriors	**90,6**	**31,9**	**11,3**	**43,1**	**15,4**	**22,5**	**37,9**
Marge (en % du CA total)	*5,1 %*	*3,6 %*	*1,3 %*	*2,4 %*	*1,6 %*	*2,5 %*	*2,0 %*
TOTAL	**650,9**	**302,5**	**211,1**	**513,7**	**256,2**	**282,1**	**538,3**
Marge (en % du CA total)	*4,0 %*	*3,5 %*	*2,5 %*	*3,0 %*	*2,8 %*	*3,2 %*	*3,0 %*

* *Publié (non retraité pour IAS 19R).*

3.1.2. RÉSULTAT NET

Le poste autres revenus et charges s'élève à 106,8 millions d'euros contre 87,2 millions d'euros en 2012 (cf. note 6 de l'annexe aux comptes consolidés). Il comprend pour 91,3 millions d'euros de charges de restructuration. Elles concernent notamment la restructuration d'activités en France pour 38,8 millions d'euros, en Allemagne pour 18,1 millions d'euros, en Espagne pour 15,5 millions d'euros, en Amérique du Nord pour 13,4 millions d'euros et 5,6 millions d'euros dans les autres pays. Ces charges correspondent aux plans de restructuration mis en œuvre pour adapter les coûts en Europe aux nouvelles conditions de marché et à l'annonce de la fermeture d'une usine en Amérique du Nord. Elles comprennent des indemnités de réduction d'emploi pour 2 267 personnes.

Les produits financiers de trésorerie s'élèvent à 9,0 millions d'euros contre 10,2 millions d'euros en 2012. Les charges de financement s'élèvent à 196,9 millions d'euros contre 175,4 millions d'euros en 2012.

La hausse des charges de financement (196,9 millions d'euros en 2013 contre 175,4 millions en 2012) est essentiellement due à la hausse du niveau de dette moyen sur l'ensemble de l'année. Le taux moyen pondéré de l'endettement financier brut reste stable, passant de 6,06 % en 2012 à 6,11 % en 2013.

Les autres revenus et charges financiers s'élèvent à 46,4 millions d'euros, contre 31,9 millions d'euros en 2012 (cf. note 7 de l'annexe aux comptes consolidés). Ce poste comprend 8,6 millions d'euros d'effet d'actualisation des engagements de retraite, 9,3 millions d'euros d'amortissement des commissions sur le crédit syndiqué, 9,2 millions d'euros liés à l'amortissement des frais d'émission d'emprunts dont l'amortissement résiduel des coûts de l'obligation convertible émise en novembre 2009 et remboursée par anticipation le 30 décembre 2013, et 15,7 millions d'euros d'écart de change sur les dettes financières.

La charge fiscale de l'exercice s'élève à 64,7 millions d'euros contre 67,4 millions d'euros en 2012, soit un taux moyen d'impôt de 32,8 % en 2013 (cf. note 8 de l'annexe aux comptes consolidés). Il a été comptabilisé un actif d'impôts de 50,5 millions d'euros aux États-Unis, rendu possible par l'évolution positive du résultat taxable dans ce pays. À fin 2013, Faurecia dispose d'actifs différés d'impôts sur pertes non reconnues pour 789,2 millions d'euros, principalement en France.

La quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence s'élève à 14,0 millions d'euros contre 23,6 millions d'euros en 2012 (cf. note 13 de l'annexe aux comptes consolidés). La variation provient principalement de la performance de SAS Automotive, joint-venture avec le groupe Continental spécialisée dans l'assemblage de cockpit.

Après affectation aux minoritaires de leur quote-part de résultat net (représentant 55,8 millions d'euros en 2013, 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 87,6 millions d'euros contre 143,5 millions d'euros en 2012.

Le résultat net par action des activités poursuivies (cf. note 9 de l'annexe aux comptes consolidés) est de 0,82 euro (résultat net dilué 0,82) contre 1,32 euro en 2012 (résultat net dilué 1,28).

3.2. Structure financière et endettement

Les flux nets de trésorerie (avant flux nets liés aux activités en cours de cession), correspondant à l'excédent net de financement retraité des acquisitions de titres de participation nette de la trésorerie apportée (12 millions d'euros) et des variations sur les autres investissements et actifs non courants (27 millions d'euros), dégagent un solde net positif de 144 millions d'euros dont 137 millions d'euros positif au premier semestre et 7 millions d'euros positif au second semestre.

Le solde net des flux de trésorerie positif de 144 millions d'euros sur l'exercice provient des éléments suivants :

- l'EBITDA s'élève à 1 070,3 millions d'euros contre 1 009,2 millions d'euros en 2012 ;
- la variation du besoin en fonds de roulement incluant les cessions de créances commerciales déconsolidées représente une amélioration de 364 millions d'euros. Cette variation se compose pour partie d'une hausse des stocks de production de 57 millions d'euros, principalement due à une hausse de l'activité, d'une hausse des études et outillages à facturer de 22 millions d'euros, d'une augmentation nette des créances clients de 44 millions d'euros (dont une augmentation avant effet de change des cessions de créances commerciales déconsolidées de 77 millions d'euros) due à une activité en fin d'année supérieure à celle de fin 2012 et à une augmentation des dettes fournisseurs de 396 millions d'euros (dont un impact taux de change de 88 millions d'euros). Les dettes fournisseurs à fin 2013 représentent 18,4 % du coût des biens et services vendus pour 18,7 % à fin 2011, après avoir atteint un niveau plus bas à fin 2012 à 17,2 % ;
- les restructurations ont représenté des sorties de trésorerie de 123 millions d'euros contre 54 millions d'euros en 2012 ;
- les coûts financiers ont représenté des sorties de trésorerie de 187 millions d'euros contre 164 millions d'euros en 2012. La croissance provient pour l'essentiel de l'impact sur une année pleine de la mise en place de nouveaux moyens de financement mis en place au cours de l'année 2012 ;
- les investissements en immobilisations corporelles et incorporelles ont représenté des sorties de trésorerie de 523 millions d'euros, contre 560 millions d'euros en 2012. Les investissements corporels réalisés hors d'Europe s'élèvent à 53,5 %, alors que les ventes réalisées hors d'Europe étaient de 46 % en 2013.

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 2013 (4.1 « Chiffres significatifs par secteur opérationnel » ; 4.3 « Chiffres significatifs par zones géographiques »). La répartition géographique de ces investissements a continué de privilégier la croissance hors d'Europe et en particulier le renforcement des positions du groupe en Asie.

Les informations relatives aux principaux investissements en cours et aux commandes fermes d'immobilisations corporelles et incorporelles figurent dans la note 31 (31.1 « Engagements donnés ») de l'annexe aux comptes consolidés pour l'exercice 2013.

- les frais de recherche et développement capitalisés ont représenté des sorties de trésorerie de 265 millions d'euros, contre 267 millions d'euros en 2012. Le taux de capitalisation par rapport aux coûts totaux de recherche et développement est de 28,2 % contre 28 % en 2012 ;
- les impôts ont représenté des sorties de trésorerie de 134 millions d'euros contre 104 millions d'euros en 2012 ;
- enfin, les autres éléments de trésorerie dégagent un flux négatif de 59 millions d'euros contre un flux négatif de 23 millions d'euros en 2012.

Le solde net positif des flux de trésorerie de 7 millions d'euros sur le second semestre 2013 provient des éléments suivants :

- l'EBITDA s'élève à 560 millions d'euros ;
- la variation du besoin en fonds de roulement est positive de 138 millions d'euros et due pour l'essentiel à une amélioration des créances clients ;
- les restructurations ont représenté des sorties de trésorerie de 61 millions d'euros ;
- les frais financiers représentent des sorties de trésorerie de 101 millions d'euros ;
- les investissements en immobilisations corporelles et incorporelles ont représenté des sorties de trésorerie de 277 millions d'euros ;
- les frais de recherche et développement capitalisés ont représenté des sorties de trésorerie de 141 millions d'euros ;
- les impôts ont représenté des sorties de trésorerie de 77 millions d'euros ;
- enfin les autres éléments ont dégagé un solde négatif de trésorerie de 34 millions d'euros.

TABLEAU DE RÉCONCILIATION AVEC LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS (CF. 9.3 DES COMPTES CONSOLIDÉS 2013)

(en millions d'euros)	2013
Net cash flow *	144
Acquisition de titres de participation nette de la trésorerie apportée	(12)
Produit de cessions d'actifs financiers	0
Autres changements	(27)
Excédent/(besoin) de financement	105

* *Également désigné par flux nets de trésorerie ou cash flow net.*

Le *net cash flow* représente l'ensemble des flux de trésorerie après la prise en compte de la variation des besoins en fond de roulement, des investissements (corporels et R&D capitalisée), frais financiers, charges de restructurations, impôts et autres éléments liés à l'exploitation mais avant les décisions du management du groupe concernant des acquisitions (y compris des titres de participation).

Sur l'exercice 2013, 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 net des flux liés aux activités en cours de cession ont représenté des sorties nettes de trésorerie de 77,2 millions d'euros dont 40,7 millions d'euros correspondant au besoin du fonds de roulement négatif de l'activité assemblage de cockpits de Saline transférée à la joint-venture DMS où Faurecia est minoritaire ;
- les dividendes versés aux minoritaires ont représenté une sortie de trésorerie de 47,9 millions d'euros ;
- la conversion de l'obligation convertible en actions émise en novembre 2009 a contribué à augmenter les capitaux propres de 213,5 millions d'euros ;
- les autres éléments sont composés par un impact d'effet de change pour un solde positif de 56 millions d'euros.

L'endettement net s'élève ainsi à 1 519,1 millions d'euros à fin 2013 contre 1 807,1 millions d'euros à fin 2012.

La note 26 de l'annexe aux comptes consolidés complète utilement ces informations.

Les capitaux propres du groupe (cf. note 22 de l'annexe aux comptes consolidés) progressent de 1 221,9 millions d'euros fin 2012 à 1 501,8 millions d'euros fin 2013, du fait principalement du profit net de l'exercice et de la conversion en actions de l'obligation convertible 2009-2015, dont l'impact a été de 213,5 millions d'euros sur les capitaux propres.

Faurecia a exercé, le 30 novembre 2013, son option de remboursement anticipé de la totalité des obligations, au pair majoré des intérêts courus, soit 19,526 euros par obligation.

À la suite de cette décision, les porteurs d'obligations ont opté à une quasi-unanimité pour la conversion de leurs obligations en actions Faurecia plutôt qu'un remboursement en espèces : sur les 11 304 290 obligations en circulation au 31 octobre 2013, 11 284 793 obligations, soit 99,83 % du total en circulation, ont été converties le 30 décembre 2013 en 11 736 190 nouvelles actions Faurecia, tenant compte du ratio d'attribution de 1,04 action par obligation.

Par ailleurs, Faurecia a amélioré sa liquidité en mettant en place des emprunts bilatéraux à moyen terme avec des institutions financières pour un montant de 150 millions d'euros environ.

Enfin, en novembre Faurecia a exercé l'option d'extension d'un an de la tranche de 654 millions d'euros à échéance 2015 du crédit syndiqué, portée ainsi à décembre 2016.

Les principales maturités de la dette à long terme de Faurecia sont, outre le crédit syndiqué de 1 150 millions d'euros échéance décembre 2016 qui n'était pas tiré au 31 décembre 2013 (échéance 2014 pour 36 millions d'euros et décembre 2015 pour 1 114 millions d'euros), les 490 millions d'euros d'obligations échéance décembre 2016, les 250 millions d'euros d'obligations convertibles échéance 1er janvier 2018 et les 250 millions d'euros d'obligations échéance juin 2019.

3.3. Perspectives

Pour l'exercice 2014, les marchés automobiles devraient croître à l'exception de l'Amérique du Sud.

En Europe, la situation des stocks de voitures des constructeurs s'est assainie, et le volume de production s'est stabilisé avec une reprise sur le dernier trimestre 2013 (+ 5 %). L'inflexion de la tendance conduit à prévoir une petite croissance de la production automobile entre 0 et 2 %, Faurecia ayant fait ses hypothèses budgétaires sur la base d'une croissance nulle. En Amérique du Nord, le marché reste dynamique, tant en raison de la croissance économique des États-Unis que de l'âge moyen élevé des véhicules de particuliers (plus de 11 ans). La croissance de la production automobile devrait ainsi se poursuivre en 2014 et se situer à environ 3 %. En Amérique du Sud, la montée des taux d'intérêt, l'incertitude économique et la baisse des incitations fiscales au Brésil devraient confirmer l'inflexion déjà enregistrée au 4e trimestre 2013 (- 8 %). La production automobile pourrait ainsi se contracter de 4 % en Amérique du Sud en 2014. Enfin, la production chinoise devrait garder un rythme de croissance élevé d'environ 7 %.

Dans ce contexte, Faurecia attend en Europe une évolution de ses ventes en ligne avec l'évolution de la production automobile. En Amérique du Nord, en raison d'un mix commercial défavorable et des perturbations liées à un nombre élevé du renouvellement des modèles, Faurecia anticipe une évolution de ses ventes inférieure à celle de la production sur le 1er semestre, et un rattrapage progressif sur le 2ème semestre.

En Asie, la croissance se poursuivra à un rythme soutenu très supérieur à la croissance des volumes de production, grâce aux gains de part de marché et à l'enrichissement de fonction. En Amérique du Sud, l'évolution des ventes devrait être comparable aux volumes de production.

Ainsi, dans le cadre du plan d'actions annoncé en novembre 2013, lors de son *Investor Day*, Faurecia s'est donné plusieurs priorités, et notamment :

- une croissance contrôlée sur la période 2014-2016 avec un objectif de chiffre d'affaires supérieur à 21 milliards d'euros, une marge opérationnelle de l'ordre de 4,5 à 5 % du chiffre d'affaires et un cash flow net de l'ordre de 300 millions d'euros ;
- la poursuite de sa politique commerciale sélective, avec priorité donnée aux activités de Faurecia Emissions Control Technologies et de Faurecia Automotive Seating ;
- des investissements corporels et de la R&D capitalisée s'inscrivant, tout comme en 2013, dans la limite de 800 millions d'euros ;
- l'accélération de l'amélioration de la marge opérationnelle en Amérique du Nord ;
- une attention particulière donnée à la génération de cash en Amérique du Sud ;
- la poursuite de l'optimisation de la structure de coûts en Europe ;
- la poursuite d'une croissance forte et rentable en Asie.

Au total, Faurecia anticipe une hausse de son chiffre d'affaires entre 2 et 4 % en 2014 (à taux de change et périmètre constants).

En conséquence, après le redressement de sa marge opérée au 2e semestre 2013, Faurecia devrait poursuivre l'amélioration de sa marge opérationnelle entre 20 et 50 points de base (soit de 3,2 à 3,5 % des ventes) en 2014.

Ainsi, Faurecia a généré un cash flow net positif de 144 millions d'euros en 2013 et vise un nouveau cash flow net positif en 2014.

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 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 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. 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.

Certains risques opérationnels, identifiés comme transverses au niveau du groupe, font l'objet d'un examen additionnel par le comité fonctionnel des risques. Ces risques sont liés à la sécurité des personnes, la qualité, la gestion des programmes, le risque de liquidité, la disponibilité des systèmes informatiques *Just In Time*, la fiabilité des approvisionnements, la protection des actifs et le risque incendie, la fiabilité de l'information financière, la fraude, l'environnement. Dans un souci de progrès et d'amélioration du dispositif, la pertinence de cette liste est revue régulièrement par le comité fonctionnel 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 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 du groupe est directement corrélé 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 (54,1 % des ventes produits totales en 2013), en Amérique du Nord (27,1 % des ventes produits totales en 2013) et en Asie (12,5 % des ventes produits totales en 2013).

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 2013, les cinq premiers clients constructeurs du groupe Faurecia représentaient 72,10 % des ventes de produits (VW 24,7 % ; Ford 14,9 % ; PSA 14,0 % ; Renault-Nissan 10,6 % ; GM 7,9 %).

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 2013, les retards de paiement représentaient 127 millions d'euros soit 0,7 % 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 2013, sur un total d'achats (production et hors production) de 8 104 millions d'euros, correspondant à 3 000 fournisseurs principaux environ, les achats aux dix premiers fournisseurs de chacun des *Business Groups* ont représenté ensemble 30 % du total des achats et 18 % du chiffre d'affaires total consolidé.

Les achats aux cinq premiers fournisseurs de chacun des *Business Groups* ont représenté ensemble 20 % du total des achats et 12 % 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 4 % 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 tel que cela est décrit à la sous-section 8.4.5.3 du présent document de référence.

Le groupe s'appuie également sur un mode de pilotage anticipé (plan à 5 ans, budget 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 liés 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 ; le comité exécutif pilote cette stratégie et alloue les ressources nécessaires à sa réalisation.

L'équipe en charge du *Business Developpment* 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 (JV, 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 :**
  - Johnson Controls International (États-Unis), société cotée aux États-Unis,
  - IAC (International Automotive Components) (États-Unis),
  - Magna International Inc. (Canada), société cotée aux États-Unis et au Canada ;
- **Faurecia Automotive Exteriors :**
  - Plastic Omnium (France), société cotée en France,
  - Magna International Inc. (Canada), société cotée aux États-Unis et au Canada,
  - 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, la recherche et le développement ont représenté 916,5 millions d'euros de dépenses totales en 2013, ce qui correspond à 5,1 % du chiffre d'affaires. La part de l'innovation a représenté 100 millions d'euros sur la même période. 5 800 ingénieurs et techniciens répartis dans 30 centres représentent la communauté recherche et développement dans le monde. 500 brevets ont été déposés en 2013.

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'équipement complexe.

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 de gestion des risques de marché qui se réunit mensuellement.

Une partie significative de la dette (crédit syndiqué, 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 en 2014 et, dans une moindre mesure, en 2015. 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 2013, 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 49,8 % du total de la dette (contre 51,9 % à fin décembre 2012). La dette financière à taux variable résulte essentiellement du crédit bancaire syndiqué conclu en décembre 2011 pour 1 150 millions d'euros ainsi que de la dette à court terme. 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 2019 émises en mai 2012 pour un montant de 250 millions d'euros ; et
- 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 1er janvier 2018.

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

Faurecia a poursuivi la mise en place de son plan de financement au cours de l'exercice 2013 :

- en exerçant en novembre 2013 l'option d'extension à échéance d'un an de la tranche de 690 millions d'euros d'échéance 2015 du crédit syndiqué, ainsi portée à décembre 2016 pour un montant de 654 millions d'euros ;
- en exerçant, le 30 novembre 2013, son option de remboursement anticipé, au pair plus intérêt couru, sur ses obligations convertibles d'échéance 1er janvier 2015. Compte tenu du cours de l'action, 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 le 30 décembre 2013 en 11 736 190 nouvelles actions Faurecia. Cette conversion a permis de réduire la dette nette du groupe, et d'augmenter les fonds propres, d'un montant de 205 millions d'euros environ ;
- en mettant en place des emprunts bilatéraux à moyen terme avec des institutions financières pour un montant de 150 millions d'euros environ.

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.

Ainsi qu'il est indiqué à la note 26-3 de l'annexe aux comptes consolidés, au 31 décembre 2013, les ratios financiers imposés par la facilité de crédit syndiqué étaient respectés :

Ratio	Contrainte	Valeur au 31/12/2013
Dette nette */ EBITDA **	< 2,50	1,42
EBITDA **/ Intérêts nets	> 4,50	5,70

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

En complément de ces financements bancaires et obligataires, Faurecia assure une partie de sa liquidité au moyen de contrats de cession de créances commerciales. La trésorerie reçue en contrepartie des créances cédées s'est établie à 549,5 millions d'euros au 31 décembre 2013 (cf. note 18 aux états financiers consolidés) dont un montant de 385,4 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.

Au 31 décembre 2013, la notation à long terme attribuée par Moody's au groupe Faurecia est B1 avec une perspective stable, depuis le 20 février 2013.

Au 31 décembre 2013, Faurecia dispose de ressources financières diversifiées, avec des maturités échelonnées jusqu'en 2019. À cette date, la maturité moyenne des principales ressources dettes financières à long terme du groupe (à savoir les obligations convertibles émises en 2012, ainsi que les autres obligations, le crédit syndiqué et les principaux autres emprunts à long terme), est d'environ 3,2 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 2013, les achats directs de matières plastiques et l'acier ont représenté de l'ordre de 6,8 % 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 0,3 % (exprimé en pourcentage des ventes totales).

3.4.3. RISQUES JURIDIQUES

3.4.3.1. Litiges

IDENTIFICATION DU RISQUE

À l'exception de la procédure mentionnée au sous-chapitre 2.3., à la date 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.

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, 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 2013 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 antérieurs aux siens ou une remise en cause pour d'autres motifs 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.

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 indispensables à ses activités. Faurecia considère qu'aucun de ses produits, modules ou systèmes n'est confronté à un risque de dépendance technologique identifié.

Ainsi, le savoir-faire industriel de Faurecia et les innovations issues 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 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 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 7.1.2.3 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 7.1.2.3 du présent document de référence (Autres indicateurs environnementaux).

Au regard de ses émissions de gaz à effet de serre (GES), conformément à l'article 75 de la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010, les sites français du groupe ont réalisé un bilan GES. Ce bilan est disponible pour le public sur le site internet Faurecia. 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'allégement 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 1er janvier 2015 de 85 % en masse de réutilisation et de recyclage et de 95 % en masse de réutilisation et de valorisation (cf. sous-section 7.1.1.1 du présent document de référence).

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, entré en vigueur le 1er 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 du CLEPA – Association européenne des fournisseurs automobiles), pour engager des actions auprès des fournisseurs du groupe, pour s'assurer d'une part que cette réglementation est bien prise en compte et donc s'assurer de la continuité de la livraison des produits chimiques nécessaires à la production, et d'autre part fournir les informations nécessaires à ses propres clients pour leur utilisation dans des conditions conformes à la réglementation.

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 ; 75 sites ont été audités en 2013, dont 26 nouveaux sites. 90 % des sites actifs ont été audités depuis moins de 3 ans. 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.

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

L'année 2013 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 seront complétées en 2014 par la réalisation d'audits techniques spécifiques sur les sites à risque sismique, 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. ASSURANCE 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 de compagnies d'assurances de premier plan. Malgré la forte sinistralité de 2011, un appel d'offres pour le renouvellement de juillet 2011 a permis une baisse significative des taux de prime. Au 1er juillet 2013, ces conditions ont été prolongées jusqu'au 1er juillet 2015. En 2013, la charge du groupe correspondant à la couverture des dommages aux biens et des pertes d'exploitations consécutives à ces dommages était d'environ 8 millions d'euros.

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 et 2013 n'ont connu aucun sinistre significatif à la différence de 2011 qui avait été marquée par l'important incendie d'une ligne de moussage à l'usine de produits acoustiques de Washington au Royaume-Uni (coût total : environ 4 millions d'euros) ainsi que deux sinistres de carence clients suite au tremblement de terre au Japon (sinistre indemnisé) et aux inondations en Thaïlande (sinistre indemnisé).

Les assurances de dommages sont complétées par l'assurance des chantiers et l'assurance des transports de marchandises ou d'équipements.

Assurances de responsabilité civile

Faurecia a renouvelé sa police de responsabilité civile le 1er janvier 2013 avec un nouveau partenaire de première ligne, le groupe Axa. 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 2013, la charge du groupe, correspondant à la couverture des polices de responsabilité civile, y compris la responsabilité civile produit après livraison, a été de l'ordre de 4,5 millions d'euros.

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.

4

La politique sociale du groupe

SOMMAIRE

4.1. LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL 36

4.1.1. Indicateurs de sécurité au travail 36

4.1.2. Actions du plan de rupture sécurité 37

4.1.3. Ergonomie et conditions de travail 38

4.2. LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES 39

4.2.1. La politique de formation 39

4.2.2. Le développement de l'implication du personnel 40

4.2.3. Le développement des ingénieurs et cadres 41

4.3. LA POURSUITE D'UN DIALOGUE ÉCONOMIQUE ET SOCIAL APPROFONDI 43

4.3.1. Un contexte marqué par une activité contrastée en fonction des zones géographiques 43

4.3.2. Un dialogue social et une concertation avec la représentation du personnel renforcés 43

4.3.3. Respect des droits fondamentaux 44

4.3.4. L'évolution des rémunérations et des avantages sociaux 45

4.4. ÉPARGNE D'ENTREPRISE, INTÉRESSEMENT ET PARTICIPATION AU DÉVELOPPEMENT DU GROUPE 46

4.4.1. Épargne entreprise en France 46

4.4.2. Intéressement en France 46

4.4.3. Participation en France 47

4.4.4. Options de souscription d'actions et attribution gratuite d'actions sous conditions de performance 47

4.5. EFFICACITÉ ADMINISTRATIVE DES RESSOURCES HUMAINES 48

4.6. AUTRES INDICATEURS SOCIAUX 49

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.

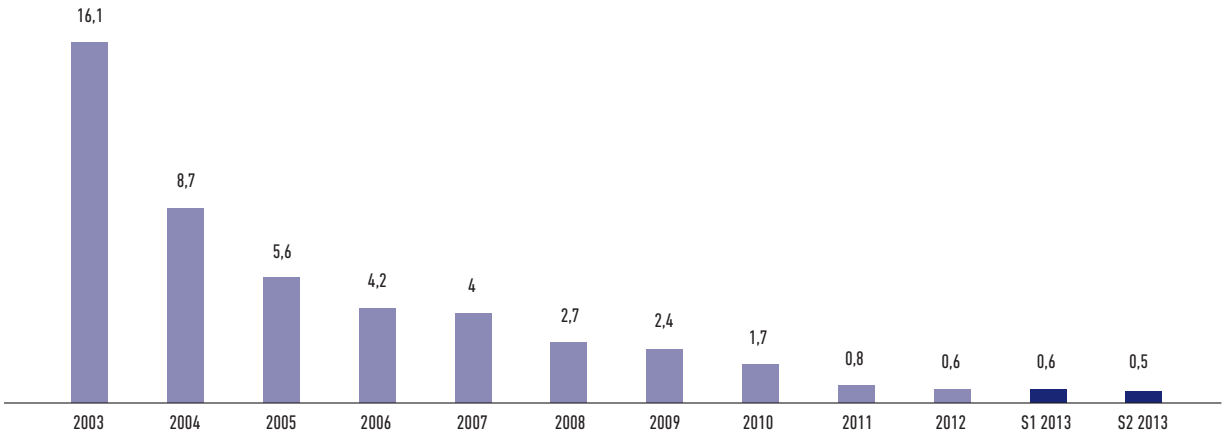
L'engagement de Faurecia en matière de sécurité et des conditions de travail se traduit par une diminution constante du nombre d'accidents du travail depuis 2003. Afin d'accélérer cette évolution, Faurecia a lancé en 2010 un plan de rupture sécurité qui a permis, en deux ans, de concrétiser l'objectif 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 ;
- 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. Entre décembre 2012 et décembre 2013, Faurecia a amélioré son résultat calculé sur une période de six mois glissants de 28,7 à 24,8. Les usines suivent également l'indicateur de sévérité des accidents qui inclut le temps d'arrêt lié aux accidents. En 2013, un taux de 0,03 a été constaté, correspondant à 5 774 jours calendaires perdus pour 172 millions d'heures travaillées ;
- 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 ;
- chaque accident FR0t et FR1t donne lieu à une analyse QRCI, 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)

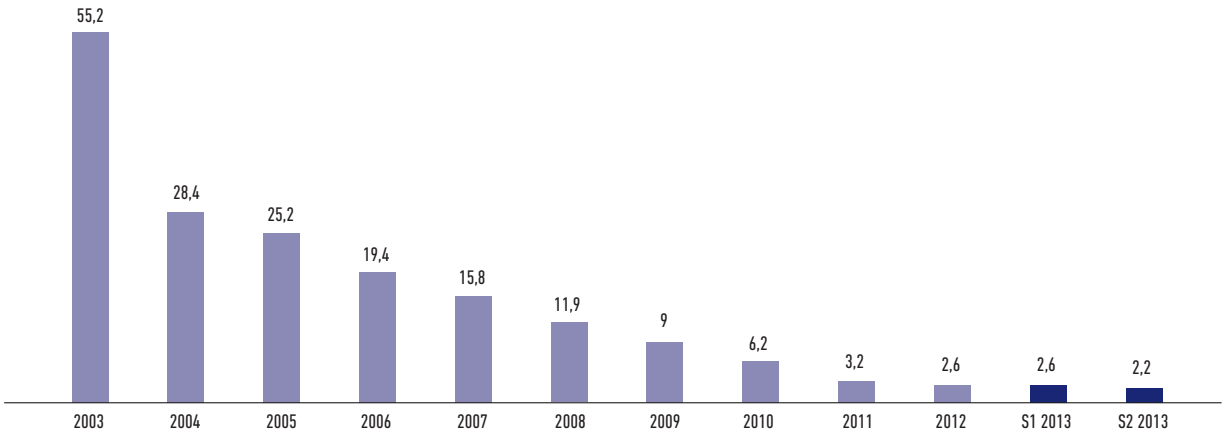


Les taux indiqués ci-dessus concernent le 2e semestre des exercices 2003 à 2012 et les 1er et 2e semestres de l'exercice 2013.

En 2013, le groupe Faurecia a atteint ses objectifs pour les accidents avec arrêt, soit un FR0t à 0,5 (indicateurs divisés par quatre depuis 2009). Un tel résultat montre que Faurecia est maintenant parmi les meilleures entreprises industrielles au monde.

Sur 255 sites internes consolidés, 88 % des unités (incluant les acquisitions en 2011) n'ont pas rencontré d'accident avec arrêt soit un FR0t de 0 et un progrès de 32 points par rapport à 2009.

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



L'indice FR1t s'est établi en 2013 à 2,2 soit une amélioration de plus de 70 % depuis 2009.

Les taux indiqués ci-dessus concernent le 2e semestre des exercices 2003 à 2013 et les 1er et 2e semestres de l'exercice 2013.

4.1.2. ACTIONS DU PLAN DE RUPTURE SÉCURITÉ

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 auditée par la direction qualité du groupe. Un résultat d'audit insuffisant (niveau D) entraîne systématiquement un rapport envoyé au président. 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, notamment en 2013 pour l'Europe, l'Amérique du Nord, la Chine et l'Inde. 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 gravitaire), 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 écrasements de doigts, des accidents de circulation, de l'éclatement des circuits hydrauliques sous pression et de la prévention 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.

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.

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 *Programme 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. LA POLITIQUE DE FORMATION

4.2.1.1. 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 est également 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.

4.2.1.2. 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 ;
- 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.

4.2.1.3. Chiffres clés 2013

Au cours de l'année 2013, l'effort de formation réalisé au niveau du groupe a représenté près de 1,7 million d'heures, en croissance de près de 4,5 % par rapport à l'année précédente. 90,3 % des employés ont bénéficié d'une action de formation pour une durée moyenne de 22 heures.

4.2.1.4. Focus sur *Faurecia University*

En 2013, les rôles et missions de *Faurecia University*, son mode de gouvernance et son organisation ont été redéfinis. Simultanément, *Faurecia University* a poursuivi l'effort d'adaptation de l'offre de formation aux besoins du groupe.

1. Rôle et missions de *Faurecia University :*
    - offrir à l'ensemble des ingénieurs et cadres du groupe un parcours de formation complet, articulé sur les étapes clés de carrière,
    - permettre un déploiement décentralisé et rapide des formations adaptées aux contextes locaux tout en maintenant l'unicité d'un message groupe,
    - renforcer le rôle du management et plus particulièrement du *Senior Management* dans l'élaboration des contenus de formation et dans l'animation des modules internes,
    - intégrer systématiquement les possibilités offertes par les nouvelles technologies pour maximiser l'efficience des dispositifs de formation,
    - renforcer le développement des compétences de leadership en proposant des formations spécifiques à destination des futurs leaders du groupe.

2. Mode de gouvernance :

   Faurecia University a été dotée d'une instance de gouvernance dans le but de renforcer l'implication du top management dans la définition des priorités et des modalités d'actions en matière de formation corporate. Le *Faurecia University Advisory Board* est composé de membres du comité exécutif. Il s'est réuni deux fois en 2013. Ses travaux ont porté sur l'organisation, les priorités 2013, ainsi que sur les moyens alloués.

3. Création de deux universités régionales :

   « Faurecia University Amérique du Nord » et « Faurecia University Asie » ont été créées au cours du dernier trimestre 2013. Ces deux universités sont dotées de moyens propres et ont pour mission première de déployer les formations corporate au plus près des besoins exprimés par le management de ces deux régions. Ces deux universités régionales ont aussi la capacité de construire des modules de formation spécifiques. La création d'instances de gouvernance régionale a permis de renforcer l'ancrage local.

4. Poursuite de son travail d'adaptation aux besoins du groupe dans quatre directions : leadership, postes clefs, offre fonctionnelle et développement des compétences transversales :

   - le programme *Group leadership 1* a été revu afin de renforcer la dimension « mentoring » associée, permettant aux talents émergents de bénéficier d'un dispositif d'appui et de conseil interne dans la mise en œuvre de leur plan de développement. Le programme *Group Leadership 2* a également été revu de façon à ancrer les acquis de formation dans une pratique quotidienne par la conduite, au retour de formation, de plan d'actions individuels à trois mois centrés sur la mise en œuvre des enseignements reçus et donnant lieu à un suivi formalisé,
   - les programmes *Superviseur/UAP, Plant manager, Program manager, Global Program manager, R&D manager* ont été adaptés pour tenir compte des nouveaux enjeux auxquels sont confrontés les managers et de l'évolution des missions qui leur sont confiées,
   - le contenu et le public cible des programmes *Sales Fundamentals, Purchasing Fundamentals et Finance Fundamentals* ont été revus de façon à les adapter aux évolutions de ces métiers et à renforcer la contribution des managers dans l'animation des modules,
   - six modules de formation au *Faurecia Excellence System* ont été intégrés au catalogue de *Faurecia University* afin de renforcer la capacité de déploiement de ces formations *(Speed up flows and levelling, Management control, Equipment care induction, Equipment design, FES overview* et *FES Advanced)*. Un nouveau programme de formation interculturelle a été lancé en 2013 : *US intercultural awareness* complétant les modules chinois et russes. Enfin, un module de formation *Annual Performance Development Review* a été lancé fin 2013 afin d'accompagner le déploiement de la nouvelle approche de gestion de la performance au sein du *Senior Management*.

En 2013, *Faurecia University* a réalisé 163 sessions de formation contre 106 en 2012. Au total, 2 487 personnes provenant de vingt pays ont bénéficié de ces programmes groupe.

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.

4.2.2. 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 en permanence afin de maîtriser parfaitement les responsabilités qui lui sont confiées. Il bénéficie d'opportunités de développement lui permettant d'accroître le niveau de responsabilités confiées, le but étant de renforcer en permanence les compétences des équipes.

Le personnel du groupe est aussi encouragé à contribuer activement au progrès continu. Les managers sont formés à l'animation d'équipe (écoute, communication...) afin d'être en mesure de supporter efficacement leurs équipes.

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 du *Faurecia Excellence System* dans les usines.

En 2013, Faurecia a continué à soutenir le déploiement de l'implication du personnel par la poursuite des formations lancées en 2012 et par le biais de nouveaux stages. Le contenu de ces modules a été systématiquement adapté au degré de maturité des différentes usines afin d'améliorer l'efficacité de la formation.

Au cours du second semestre, une première vague de 165 responsables ressources humaines et spécialistes du *Faurecia Excellence System* ont été formés dans le monde entier. Leur rôle va maintenant consister à former à leur tour leurs collègues en usine.

En parallèle, les programmes existants ont continué à être déployés :

- l´implication du personnel pour les responsables des ressources humaines : ce module vise à développer les responsables des ressources humaines dans leur rôle

opérationnel et dans la mise en place du *Faurecia Excellence System*. En 2013, 70 responsables ressources humaines en ont bénéficié ;

- 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 *Faurecia Excellence System* et ses sept principes de base. Sept cents personnes en ont bénéficié cette année.

En lien avec les formations précitées, Faurecia a mis l'accent sur un nouvel indicateur de performance : le développement du rôle du superviseur. Il doit permettre de mieux suivre la façon dont le management supporte et développe ses superviseurs pour améliorer la sécurité, la satisfaction du personnel et la formation.

32 % de superviseurs au sein de Faurecia ont un niveau d'études équivalent à un *bachelor* ou au-delà. La cible est fixée à 33 %. Cet indicateur demeure une priorité lors des recrutements afin de sécuriser sur le long terme les réservoirs de managers d'unités autonomes de production et de directeurs d'usines.

Le nombre d'idées d'amélioration par employé était de 14,2 à fin 2013.

4.2.3. LE DÉVELOPPEMENT DES INGÉNIEURS ET CADRES

Faurecia intègre et développe ses ingénieurs et cadres afin de renforcer leur performance, leurs compétences et de leur offrir des parcours de carrière attractifs. En parallèle, le groupe adapte en permanence l'allocation des ressources humaines aux besoins de l'activité à court terme et prépare le moyen terme afin de disposer en temps voulu des meilleures équipes de managers et d'experts, passionnés par l'excellence au service des clients.

4.2.3.1. Développer individuellement les ingénieurs et cadres

ASSURER UNE INTÉGRATION EFFICACE DES COLLABORATEURS

La politique du groupe consiste à recruter des diplômés en début de carrière, dont le profil et les aspirations sont en phase avec la culture du groupe, et qui ont le potentiel pour construire une carrière au sein de celui-ci. Pour assurer le succès des collaborateurs nouvellement recrutés dans le groupe, Faurecia offre à tout nouvel embauché un dispositif individuel d'intégration et de formation lui permettant de découvrir l'entreprise, ses valeurs, sa stratégie, son organisation et ses systèmes opérationnels.

RENFORCER LA CULTURE DE LA PERFORMANCE ET DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES

L'objectif est de constamment améliorer la performance des collaborateurs. Pour ce faire, une évaluation objective de la performance globale prenant en compte trois composants clés est combinée avec la mise en œuvre de plans individuels de développement robustes :

- la pratique du management par objectifs permet d'aligner les performances individuelles avec les objectifs du business et d'optimiser la contribution individuelle de chacun aux résultats de chaque entité managériale ;
- l'évaluation des comportements est destinée à aligner les comportements individuels et les pratiques de management avec les valeurs du groupe ;
- enfin le référentiel de compétences managériales permet d'identifier les points forts et les axes de développement de chacun afin de construire des plans de développement individuels concrets et efficaces.

Le référentiel de compétences managériales déployé en 2013 décrit les compétences qui doivent être maîtrisées pour réussir à chaque niveau de l'organisation. Il est au cœur du management de la performance, de l'identification des potentiels et du développement des futurs cadres dirigeants. De manière générale, il a pour vocation de devenir le noyau de l'ensemble des processus ressources humaines (recrutement, formation, gestion de la performance et des carrières...).

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.

Pour renforcer le développement des talents, Faurecia a déployé en 2013 une nouvelle approche d'identification des potentiels. L'objectif est d'identifier au plus tôt leur potentiel à long terme. Les talents bénéficient ainsi de parcours de carrières diversifiés, pouvant comprendre des missions sur des projets spécifiques et des mobilités inter-fonctions permettant de développer leurs compétences managériales et de démontrer pleinement tout leur potentiel.

Afin de renforcer la pertinence de l'évaluation des potentiels et des parcours de carrière proposés, le groupe a engagé au cours de l'année 2013 une démarche d'évaluations externes.

En 2013, 15 % des ingénieurs et cadres ont bénéficié d'une mobilité interne dont 40 % de promotions.

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 2013, 69 experts, 10 seniors experts et 1 master expert ont été nommés dans les métiers de développement produit/process. Faurecia totalise, à fin 2013, 311 experts.

4.2.3.2. Disposer en temps voulu des meilleures équipes de managers et d'experts

S'ADAPTER AUX BESOINS À COURT TERME

Au cours des 5 dernières années, Faurecia s'est très fortement développé et son effectif atteint plus de 97 000 personnes dont 15 000 ingénieurs et cadres.

En 2013, le groupe a recruté 2 063 ingénieurs et cadres contre 2 566 en 2012. Les renforcements ont été principalement effectués dans les zones de croissance que sont la Chine (390), les États-Unis (459), le Mexique (263), mais également en Inde (94) et en Russie (64). Les recrutements se sont poursuivis à un rythme moins soutenu en France (158) et en Allemagne (129).

50 % des recrutements ont été réalisés en production, 25 % dans les fonctions ventes, recherche et développement et programmes, et 25 % dans les fonctions supports.

Les jeunes diplômés représentent 17,2 % des recrutements dont 40 % sont issus des panels d'écoles cibles mis en place dans les 9 principaux pays.

En 2013, le nombre de contrats de Volontariat International en Entreprise (VIE) a continué à croître avec 167 contrats signés, contre 133 en 2012. Il est à noter que 57 % des jeunes ingénieurs et cadres ayant terminé leur mission de VIE au cours de l'année 2013 sont restés chez Faurecia à l'issue de cette période. L'Allemagne reste le pays dans lequel le groupe recrute le plus de VIE suivi par les États-Unis et les pays d'Europe centrale.

Afin d'assurer une meilleure visibilité de sa marque employeur, Faurecia a revu son site carrière et a développé une présence active sur les différents réseaux sociaux.

Malgré un flux de recrutement important, le taux de postes pourvus en interne s'établit au global à 53,2 % en 2013, contre 47 % en 2012. Il est nettement plus élevé au niveau des postes d'encadrement supérieur (72 %). Ces résultats ont été atteints grâce à la mise en œuvre de solides plans de succession et de développement, issus des revues de personnel effectuées au moins une fois par an à tous les niveaux de l'entreprise (sites, divisions, *Business Groups*, groupe).

PRÉPARER LE MOYEN TERME

La priorité du groupe est de mettre à disposition, au niveau mondial, des ressources en ligne avec les besoins des unités opérationnelles. Pour ce faire, anticiper les évolutions nécessaires en termes d'effectifs, de compétences, et de savoir-faire est primordial. C'est la raison pour laquelle le plan à moyen terme de Faurecia comporte un volet ressources humaines.

À ce processus d'anticipation à moyen terme, s'est ajoutée, depuis 2011, une démarche de mise en œuvre et de suivi de plans de renforcement à court et moyen terme pour les populations de directeurs d'usine, de responsables de programmes et d'experts.

Cette démarche vise, d'une part, à identifier et à préparer des talents issus de la mobilité interne et, d'autre part, à recruter en externe des profils dotés de l'expérience et du potentiel nécessaires pour tenir soit immédiatement, soit à moyen terme, ces positions clés. En 2013, cet exercice a été étendu aux fonctions de cadres dirigeants.

Au cours de cette même année, la mobilité inter-fonctions a représenté 34 % des mobilités internes et a concerné plus de 520 ingénieurs et cadres.

Développer et valoriser la diversité est indispensable pour un groupe dont 59 % des ingénieurs et cadres sont employés en dehors de l'Europe de l'Ouest et qui réalise 84 % 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, 52 % de l'encadrement supérieur du groupe est aujourd'hui composé de non-Français et 40 % des ingénieurs et cadres identifiés comme hauts potentiels sont issus de pays hors Europe de l'Ouest.

Enfin, la stabilité des équipes est indispensable pour protéger le potentiel humain de l'entreprise. En 2013, le taux de démission des ingénieurs et cadres est de 6,9 %, en recul de 0,6 point par rapport à celui de 2012 (7,5 %). Ce taux est surtout important dans les pays émergents et en Amérique du Nord en raison du dynamisme du marché de l'emploi.

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

Faurecia a vu, en 2013, son niveau d'activité globale progresser sur la totalité des zones géographiques, à l'exception de l'Europe qui est restée stable.

Cette tendance s'est traduite dans l'évolution des effectifs inscrits qui ont continué à croître en 2013, passant de 80 825 à fin 2012 à 81 995 à fin 2013, soit une progression de 1,4 %.

Les dispositifs de redéploiement industriel ont concerné vingt-deux sites en 2013 et impacté 1 823 emplois dans douze pays, principalement en Europe, mais également au Canada, au Brésil et aux États-Unis.

Dans ce contexte, l'Europe a vu ses effectifs inscrits légèrement décroître de 0,9 %, baisse principalement liée aux restructurations engagées dans les pays d'Europe de l'Ouest.

En Amérique du Nord, après une forte progression en 2012 liée à l'acquisition de l'usine de Saline (Michigan) et à la progression du groupe sur ce marché, les effectifs inscrits sont globalement restés stables.

En Amérique du Sud, la croissance des effectifs inscrits s'est poursuivie de manière significative avec une progression globale de 5,8 % confirmant le développement de Faurecia dans cette zone géographique.

Enfin, Faurecia a poursuivi sa croissance en Asie où les effectifs inscrits ont crû de 21,3 %, consolidant ainsi tout le potentiel de développement de ce marché et la bonne dynamique commerciale acquise avec les constructeurs implantés dans cette zone.

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 d'éthique en vigueur depuis 2007, 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 2013, par la signature de 361 accords d'établissements ou d'entreprises, dans vingt et un pays, dont notamment cent soixante-dix en France, quatre-vingt-un en Allemagne, trente-sept au Brésil, seize en Espagne, dix au Mexique, huit en Tunisie et sept en Uruguay.

24 % de ces accords ont porté sur les salaires et autres formes de rémunération, 16 % sur l'intéressement et la participation, 24 % sur les conditions de travail et 4 % sur la recherche de compétitivité et/ou de performance.

Plus spécifiquement sur ce dernier thème, au cours de l'année 2013, des négociations ont été menées à bien dans un certain nombre de sites où la recherche de compétitivité 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.

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 1 455 766 heures en 2013, dont 783 074 heures de chômage partiel en France, pays européen le plus impacté par le repli de l'activité en Europe. 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 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.

Le fonctionnement de cette instance créée en 2003 est régi pour quatre ans par l'accord signé à l'unanimité le 10 janvier 2012. La répartition des vingt-cinq sièges a permis la représentation de chacun des quinze pays européens où Faurecia est implanté.

Le processus de désignation des membres, dans le cadre de ce nouveau mandat, ayant conduit au renouvellement de près de 50 % des membres du comité européen, une formation de 3,5 jours a été organisée en avril 2013 en Espagne afin de leur donner les moyens d'effectuer leur mission dans les meilleures conditions possibles.

Conformément aux attentes des membres de cette instance, cette formation a porté sur une analyse détaillée du contenu et des possibilités offertes par le nouvel accord, sur les concepts économiques fondamentaux et sur l'environnement sectoriel du groupe. Cette formation a été également l'occasion pour les élus de visiter l'usine client PSA de Vigo.

Le comité européen s'est réuni en assemblée plénière les 5 et 6 mai 2013 ; le bureau du comité, composé des représentants des six pays majeurs en termes d'effectif (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 signé en janvier 2012, le dernier bureau de l'année s'est tenu en Pologne, le 20 novembre 2013. À l'occasion de ce déplacement, les membres du bureau ont pu visiter l'usine et le centre de recherche et de développement du site de Grojec (activité de sièges d'automobiles). Ces visites ont été l'occasion d'échanger sur les réalisations dans les domaines du *Faurecia Excellence System* et plus particulièrement de l'implication du personnel.

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 de nos 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).

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 qui serait 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 consécutive 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 + 1,9 % pour l'ensemble du groupe : 2 986,1 millions d'euros en 2013 pour 2 929,9 millions d'euros en 2012. Parallèlement, les effectifs inscrits ont crû de 1,4 %.

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 2013, 85 accords ont été conclus sur les salaires/primes/éléments de rémunération et 59 sur le sujet *profit sharing*/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 2013, environ 3 600 cadres en bénéficient sur un total de 15 380 cadres.

Les pratiques de rémunération pour 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 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 34,8 millions d'euros fin 2013, dont 24 % investis dans Faurecia Actionnariat (2 427 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.

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 64,2 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 ; 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 ; son calcul et son versement sont semestriels.

Ces accords plafonnent le montant de l'intéressement à 6 % maximum de la masse salariale en cas d'atteinte, exceptionnellement porté à 8 % maximum 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 2013, 16,5 millions d'euros ont ainsi été versés aux salariés au titre de l'intéressement dont 2,7 millions 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 2013, 9,5 millions d'euros ont ainsi été versés aux salariés au titre de la participation dont 3,0 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. Ainsi, au cours de l'exercice 2013, l'assemblée générale des actionnaires du 30 mai 2013 a autorisé le conseil d'administration à procéder à l'attribution gratuite d'actions dans la limite de 2 500 000 actions de la société. Sur la base de cette autorisation, le conseil d'administration a consenti une attribution d'actions gratuites sous conditions de performance en date du 24 juillet 2013 à 266 bénéficiaires pour un montant maximal de 1 215 500 actions. Les conditions de performance sont de deux types, l'une interne sur le résultat net avant impôts du groupe en 2015, l'autre externe comparant la croissance du bénéfice net par action de Faurecia entre 2015 et 2012 par rapport à celle d'un groupe de référence. Par ailleurs, le conseil d'administration a aussi approuvé un plan équivalent en numéraire pour six bénéficiaires en Russie et en Chine.

Il existait, au 31 décembre 2013, 1 113 600 options de souscription d'actions consenties et non encore levées, ainsi que 2 501 300 actions de performance susceptibles d'être attribuées jusqu'en juillet 2017 sous réserve de réalisation des conditions de performance et de présence associées.

4.5. Efficacité administrative des ressources humaines

La rationalisation du système d'information des ressources humaines engagée en 2007 a franchi une nouvelle étape en 2013. La plateforme de paie et d'administration du personnel *GlobalView* (plateforme SAP) a été déployée au Canada, en Chine (pour une première tranche de projet couvrant 3 700 personnes) et en Espagne (6 sites des entités des sociétés Emcon et Plastal nouvellement acquises par le groupe). Le nombre de salariés payés par *GlobalView* s'élève ainsi, à fin 2013, à 44 942 (11 pays), soit 54,8 % des effectifs du groupe. De nouveaux projets ont été engagés afin de couvrir de nouveaux pays (Mexique), compléter le déploiement dans des pays déjà couverts (Royaume-Uni, Allemagne), poursuivre le déploiement en Chine (nouvelle tranche de 3 000 personnes) et intégrer des sociétés nouvellement acquises en France.

Parallèlement au déploiement du système de paie, la mise en place des interfaces automatiques avec le reporting du groupe, la base de données des cadres et la comptabilité s'est poursuivie, source d'efficacité administrative et de fiabilisation des données.

Les processus de paie ont donc été optimisés au moyen d'une double dynamique : l'externalisation complète dans les nouveaux pays couverts par *GlobalView* (Chine, Mexique) et la poursuite du déploiement des centres de services partagés (Canada, Pologne, Inde et Slovaquie). À fin 2013, ce sont 50 % des paies du groupe qui sont délivrées par de telles organisations.

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 (Taleo). La fonction ressources humaines se dote ainsi d'un outil moderne de gestion du développement des personnes. 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 AU 31/12/2013 VS 31/12/2012

	2013				2012				2013 vs 2012			
	Effectifs Inscrits	Effectifs Intéri-maires	Effectifs Totaux	Dont % CDI	Effectifs Inscrits	Effectifs Intéri-maires	Effectifs Totaux	Dont % CDI	Effectifs Inscrits	Effectifs Intéri-maires	Effectifs Totaux	Dont CDI (en points)
Europe	44 974	6 706	51 680	80,2 %	45 406	4 873	50 279	82,8 %	- 1,0 %	37,6 %	2,8 %	- 2,6
Amérique du Nord	18 172	2 812	20 984	78,3 %	18 189	3 237	21 426	73,0 %	- 0,1 %	- 13,1 %	- 2,1 %	5,3
Amérique du Sud	6 049	105	6 154	91,6 %	5 719	82	5 801	91,5 %	5,8 %	28,0 %	6,1 %	0,1
Asie	8 243	5 314	13 557	57,2 %	6 794	4 507	11 301	52,9 %	21,3 %	17,9 %	20,0 %	4,2
Autres	4 557	487	5 044	77,2 %	4 717	394	5 111	72,1 %	- 3,4 %	23,6 %	- 1,3 %	5,1
FAURECIA	**81 995**	**15 424**	**97 419**	**77,1 %**	**80 825**	**13 093**	**93 918**	**76,9 %**	**1,4 %**	**17,8 %**	**3,7 %**	**0,3**

Effectifs totaux

L'effectif total du groupe a connu une croissance de 3 501 personnes, soit + 3,7 %, en 2013.

La part relative de l'emploi à durée indéterminée est passée de 76,9 % à 77,1 %.

La part des contrats à durée déterminée a décru sur la période passant de 9,2 % à 7,0 %, celle des intérimaires a progressé, passant de 13,9 % à 15,9 %.

L'emploi total a crû principalement en Asie en 2013 ainsi qu'en Europe et en Amérique de Sud dans une moindre proportion.

Effectifs inscrits

L'effectif inscrit du groupe s'est accru de 1 170 personnes en 2013 (+ 1,4 %). Cette hausse a été particulièrement sensible en Asie (+ 1 449) et en Amérique du Sud (+ 330) due à la croissance de l'activité sur ces deux zones. Les effectifs inscrits restent stables en Amérique du Nord et décroissent de - 1,0 % en Europe (- 432).

Effectifs intérimaires

Le nombre d'intérimaires a augmenté de 2 331 personnes en 2013 soit + 17,8 %.

À fin décembre 2013, le taux d'intérimaires s'élève à 15,9 %, en hausse de 2 points par rapport à 2012.

En Europe, ce taux est passé de 9,7 % à 13,0 %. Le recours à la main-d'œuvre temporaire s'est développé notamment en Pologne et en République Tchèque compte tenu de démarrages de nouveaux projets. Le nombre d'intérimaires s'est également accru en France, même s'ils ne représentent toutefois que 8,7 % des effectifs totaux de ce pays.

En Amérique du Nord, ce taux est passé de 15,1 % à 13,4 % compte tenu de la diminution de 575 intérimaires aux États-Unis sur la période.

Enfin, ce taux reste stable en Asie (39,2 %), la part de la main-d'œuvre intérimaire étant structurellement élevée en Chine.

EFFECTIFS INSCRITS AU 31/12/2013 VS 31/12/2012

	2013				2012				2013 vs 2012
	Ouvrier	Etam	Cadre	Total	Ouvrier	Etam	Cadre	Total	
Europe	29 329	7 702	7 943	44 974	29 101	8 347	7 958	45 406	- 1,0 %
Amérique du Nord	13 269	1 403	3 500	18 172	13 695	1 280	3 214	18 189	- 0,1 %
Amérique du Sud	4 125	1 291	633	6 049	3 841	1 348	530	5 719	5,8 %
Asie	3 999	1 061	3 183	8 243	3 054	1 272	2 468	6 794	21,3 %
Autres	3 474	590	493	4 557	3 698	576	443	4 717	- 3,4 %
FAURECIA	**54 196**	**12 047**	**15 752**	**81 995**	**53 389**	**12 823**	**14 613**	**80 825**	**1,4 %**

Les effectifs inscrits ont augmenté de + 1,4 % en 2013.

En Europe, les effectifs inscrits ont diminué de - 1 % dont + 0,8 % pour les ouvriers, - 7,7 % pour les Etams (employés techniciens agents de maîtrise) et - 0,2 % pour les cadres.

En Europe de l'Ouest, les effectifs inscrits ont décru de - 4,1 %, notamment en France (- 3,8 %), en Allemagne (- 8,3 %) et au Portugal (- 5,2 %).

En Europe centrale, les effectifs inscrits ont augmenté de + 8,2 %, principalement en Pologne, Slovaquie, Roumanie et République Tchèque.

Cette augmentation concerne majoritairement les ouvriers.

En Amérique du Nord, les effectifs inscrits ont diminué de - 0,1 %. Le nombre d'ouvriers a baissé de - 3,1 % et le personnel de structure et d'encadrement a augmenté respectivement de + 9,6 % pour les Etams et de + 8,9 % pour les cadres.

Au Mexique, cette baisse représente - 4,1 % toutes catégories confondues et près de - 9 % pour les ouvriers.

À l'inverse, la consolidation de l'activité aux États-Unis a permis une progression de + 3,5 % des effectifs inscrits dans ce pays.

En Amérique du Sud, les effectifs inscrits ont crû de + 5,8 % principalement au Brésil.

Cette évolution a été de + 7,4 % pour les ouvriers, - 4,2 % pour les Etams et + 19,4 % pour le personnel d'encadrement.

En Asie, les effectifs inscrits ont progressé de + 21,3 % principalement en Chine (+ 24,5 %) et en Thaïlande où les effectifs ont plus que doublé à 851 personnes à fin 2013.

Les autres pays ont enregistré une diminution de leurs effectifs inscrits de - 3,4 %.

EFFECTIFS INSCRITS PAR CONTRAT AU 31/12/2013 VS 31/12/2012

	2013			2012			2013 vs 2012		
	CDI	CDD	Total	CDI	CDD	Total	CDI	CDD	Total
Europe	41 448	3 526	44 974	41 608	3 798	45 406	- 0,4 %	- 7,2 %	- 1,0 %
Amérique du Nord	16 421	1 751	18 172	15 631	2 558	18 189	5,1 %	- 31,5 %	- 0,1 %
Amérique du Sud	5 639	410	6 049	5 307	412	5 719	6,3 %	- 0,5 %	5,8 %
Asie	7 752	491	8 243	5 983	811	6 794	29,6 %	- 39,5 %	21,3 %
Autres	3 895	662	4 557	3 686	1 031	4 717	5,7 %	- 35,8 %	- 3,4 %
FAURECIA	**75 155**	**6 840**	**81 995**	**72 215**	**8 610**	**80 825**	**4,1 %**	**- 20,6 %**	**1,4 %**

Les contrats à durée déterminée signés pour une période supérieure à deux ans sont considérés comme contrats à durée indéterminée quelle que soit la zone géographique.

Les effectifs en contrats à durée indéterminée ont augmenté de 2 940 personnes soit + 4,1 %. Sur la même période, les effectifs en contrats à durée déterminée ont diminué de 1 770 soit - 20,6 %.

La répartition par type de contrat montre une évolution de plus de deux points en faveur des contrats à durée indéterminée. Ils représentent 91,6 % des inscrits en 2013 contre 89,3 % en 2012.

Le nombre de contrats à durée indéterminée a diminué de 160 en Europe (- 0,4 %), principalement en France (- 532) et en Allemagne (- 694), conséquence du ralentissement de l'activité automobile en Europe de l'Ouest. Ce type de contrat a, en revanche, été renforcé en Europe centrale avec une progression de 901 CDI sur la période impactant l'ensemble des pays concernés.

L'évolution dans les autres régions est également positive avec + 790 en Amérique du Nord (États-Unis et Mexique), + 332 en Amérique du Sud, + 1 769 en Asie (Chine, Inde et Thaïlande) et + 209 dans les autres pays (Russie et Maroc) accompagnant le développement de l'activité sur ces différentes zones.

Le nombre de contrats à durée déterminée est en diminution de - 20,6 % par rapport à 2012, toutes les zones étant impactées.

Ils représentent 8,3 % des effectifs à fin 2013 contre 10,6 % à fin 2012.

PYRAMIDE DES ÂGES PAR SEXE 2013

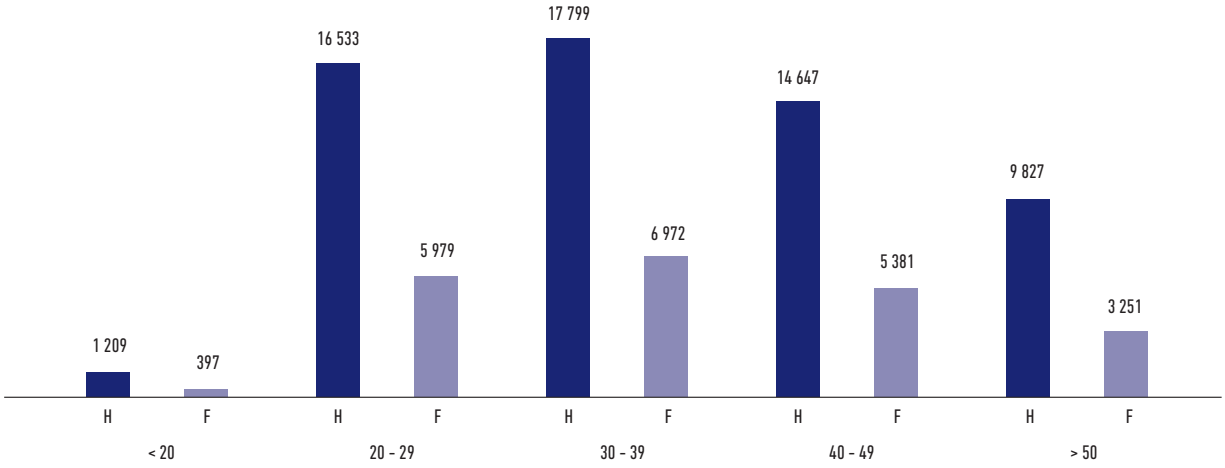
	< 20		20 - 29		30 - 39		40 - 49		> 50		Total	
Effectifs inscrits	**H**	**F**	**H**	**F**	**H**	**F**	**H**	**F**	**H**	**F**	**H**	**F**
Ouvrier	1 069	298	11 868	4 024	10 946	4 610	8 721	3 931	6 234	2 495	38 838	15 358
Etam	140	99	2 263	1 086	2 604	956	2 212	692	1 529	466	8 748	3 299
Cadre	0	0	2 402	869	4 249	1 406	3 714	758	2 064	290	12 429	3 323
FAURECIA	**1 209**	**397**	**16 533**	**5 979**	**17 799**	**6 972**	**14 647**	**5 381**	**9 827**	**3 251**	**60 015**	**21 980**

Les femmes représentent 26,8 % des effectifs inscrits du groupe, soit + 0,2 % par rapport à 2012.

Faurecia est un groupe plutôt jeune puisque 59,6 % des salariés inscrits ont moins de 40 ans et 29,4 % ont moins de 30 ans.

13 078 des effectifs inscrits ont plus de 50 ans, soit 15,9 %.

Pour l'ensemble des tranches d'âges, la répartition par catégorie professionnelle reste stable à savoir 66 % d'ouvriers, 15 % d'Etam et 19 % de cadres.



EMBAUCHES EXTERNES AU 31/12/2013 VS 31/12/2012

	2013			2012			2013 vs 2012		
Effectifs inscrits	**Embauches CDI**	**Embauches CDD**	**Total**	**Embauches CDI**	**Embauches CDD**	**Total**	**Embauches CDI**	**Embauches CDD**	**Total**
Europe	2 501	3 454	5 955	2 428	3 423	5 851	3,0 %	0,9 %	1,8 %
Amérique du Nord	2 758	3 382	6 140	2 924	6 394	9 318	- 5,7 %	- 47,1 %	- 34,1 %
Amérique du Sud	1 642	394	2 036	1 660	362	2 022	- 1,1 %	8,8 %	0,7 %
Asie	2 630	479	3 109	1 995	1 044	3 039	31,8 %	- 54,1 %	2,3 %
Autres	1 117	492	1 609	1 080	858	1 938	3,4 %	- 42,7 %	- 17,0 %
FAURECIA	**10 648**	**8 201**	**18 849**	**10 087**	**12 081**	**22 168**	**5,6 %**	**- 32,1 %**	**- 15,0 %**

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 diminué de - 15,0 % par rapport à 2012. Un recul de - 32,1 % a été enregistré pour les contrats à durée déterminée. En revanche, les embauches en contrats à durée indéterminée ont progressé de + 5,6 %.

En Europe, les embauches en contrats à durée indéterminée ont principalement été réalisées en République Tchèque (31,3 %), en Pologne (28,7 %) et au Royaume Uni (14,4 %), les autres pays de la zone enregistrant un volume d'embauches inférieur à 2012 afin d'adapter le niveau d'emploi au ralentissement de l'activité. Les embauches en contrats à durée déterminée ont été réalisées principalement en Espagne (21,9 %) et en Roumanie (20,0 %) afin de répondre aux fluctuations d'activités.

En Amérique du Nord, 2 758 embauches ont été réalisées en contrats à durée indéterminée contre 2 924 en 2012 soit - 5,7 %.

Les embauches en contrats à durée déterminée ont également fortement diminué, passant de 6 394 en 2012 à 3 382 en 2013, notamment au Mexique, afin de répondre rapidement aux fluctuations d'activités.

En Amérique du Sud, le volume d'embauches est resté stable par rapport à 2012, confirmant le dynamisme de cette région, notamment au Brésil.

En Asie, le volume des recrutements en contrats indéterminés est en progression de plus de 31 % par rapport à 2013, principalement en Chine (66 % des embauches de la zone) et en Thaïlande (19 % des embauches de la zone) compte tenu du dynamisme de l'activité sur place.

Dans les autres pays, le volume des embauches en contrats indéterminés est resté stable par rapport à 2012. Elles ont été majoritairement réalisées en Russie.

Les embauches en contrats déterminés ont cependant fortement décru (- 42,7 %) compte tenu des fluctuations d'activité sur cette zone, en particulier en Afrique du Sud.

EMBAUCHES EXTERNES AU 31/12/2013 VS 31/12/2012

	2013				2012			
Effectifs inscrits	**Ouvrier**	**Etam**	**Cadre**	**Total**	**Ouvrier**	**Etam**	**Cadre**	**Total**
Europe	4 485	987	483	5 955	3 903	1 128	820	5 851
Amérique du Nord	5 024	391	725	6 140	7 834	557	927	9 318
Amérique du Sud	1 439	525	72	2 036	1 399	557	66	2 022
Asie	2 080	419	610	3 109	1 785	534	720	3 039
Autres	1 307	154	148	1 609	1 593	206	139	1 938
FAURECIA	**14 335**	**2 476**	**2 038**	**18 849**	**16 514**	**2 982**	**2 672**	**22 168**

Les ouvriers représentent 76,0 % des embauches en 2013, contre 13,1 % pour les Etams et 10,8 % pour les cadres, contre respectivement 74,5 %, 13,5 % et 12 % en 2012. Le recul de 15 % des embauches externes en 2013 se décompose en une diminution de - 13,2 % pour les ouvriers, - 17,0 % pour les Etams et - 23,7 % pour les cadres tous types de contrats confondus.

En Europe, les embauches d'ouvriers ont augmenté de près de + 15 %, en progression principalement en Espagne, au Royaume Uni, en République Tchèque et en Roumanie compte tenu d'un regain d'activité dans ces pays. Les embauches d'Etams et de cadres ont fortement diminué (principalement en France et en Allemagne) afin de répondre aux exigences de maîtrise de coûts fixes en Europe de l'Ouest.

En Amérique du Nord, les embauches d'ouvriers ont décru de près de 36 %, majoritairement au Mexique. Le volume d'embauches du personnel de structure et d'encadrement a, lui, fortement diminué aux États-Unis.

En Asie, les embauches de personnel ouvrier ont continué de progresser en 2013 (+ 16,5 %) compte tenu du dynamisme de l'activité sur la zone.

TRANSFERTS CDD EN CDI AU 31/12/2013 VS 31/12/2012

	2013				2012			
Effectifs inscrits	**Ouvrier**	**Etam**	**Cadre**	**Total**	**Ouvrier**	**Etam**	**Cadre**	**Total**
Europe	1 106	213	106	1 425	1 171	207	103	1 481
Amérique du Nord	1 710	106	115	1 931	2 443	121	115	2 679
Amérique du Sud	9	22	0	31	0	29	1	30
Asie	274	35	5	314	249	19	7	275
Autres	241	6	1	248	383	8	3	394
FAURECIA	**3 340**	**382**	**227**	**3 949**	**4 246**	**384**	**229**	**4 859**

Le nombre de transferts de contrats à durée déterminée en contrats à durée indéterminée a diminué de - 19 % en 2013. Cette diminution impacte majoritairement l'Amérique du Nord (Mexique) suite aux volumes de transferts importants enregistrés en 2012. Ces transferts concernent quasi exclusivement le personnel ouvrier.

DÉPARTS PAR MOTIF AU 31/12/2013 VS 31/12/2012

	2013					2012				
Effectifs inscrits	**Démissions CDI**	**Licenciements individuels**	**Licenciements collectifs**	**Autres ***	**Total**	**Démissions CDI**	**Licenciements individuels**	**Licenciements collectifs**	**Autres**	**Total**
Europe	1 383	1 583	1 007	2 348	6 321	1 159	1 221	442	1 996	4 818
Amérique du Nord	1 505	3 183	74	1 437	6 199	1 430	3 736	86	1 387	6 639
Amérique du Sud	265	871	220	360	1 716	248	824	26	263	1 361
Asie	855	373	3	415	1 646	630	365	0	559	1 554
Autres	672	484	32	539	1 727	320	364	11	469	1 164
FAURECIA	**4 680**	**6 494**	**1 336**	**5 099**	**17 609**	**3 787**	**6 510**	**565**	**4 674**	**15 536**

* *Dont 3 432 fin de CDD, 1 281 démissions CDD, 386 départs en retraite ou décès.*

En 2013, le groupe a enregistré 17 609 départs, contre 15 536 en 2012, soit une évolution de + 13,3 %.

Près de 20 % d'entre eux sont des fins de contrats à durée déterminée.

Les démissions ont représenté 26,6 % des départs en 2013 contre 24,4 % en 2012. Elles ont concerné pour 65 % les ouvriers (principalement États-Unis, Mexique et Russie), pour 12,5 % les Etams et pour 22,5 % les cadres.

C'est en Asie et dans les autres pays, zones de fort dynamisme du marché du travail en 2013, que sont enregistrées les plus fortes progressions par rapport à 2012.

En Europe, le nombre de démissions a augmenté de + 19,3 % sur la période principalement au Royaume Uni, en Pologne et en République Tchèque.

La part des licenciements individuels et collectifs est restée stable, passant de 45,5 % à 44,4 % du total des départs.

HEURES DE FORMATION AU 31/12/2013 VS 31/12/2012

	2013		2012	
	Heures de formation	Heures de formation par employé	Heures de formation	Heures de formation par employé
Europe	852 512	20	847 847	20
Amérique du Nord	347 756	19	312 680	19
Amérique du Sud	79 438	14	78 592	16
Asie	321 317	42	296 552	50
Autres	92 599	20	85 748	20
FAURECIA	**1 693 622**	**22**	**1 621 419**	**22**

Le nombre moyen d'heures de formation est resté stable à 22 heures par employé à l'échelle du groupe en 2013.

Le nombre d'heures total de formation dispensé sur 2013 a augmenté de près de + 4,5 % sur la période, positivement impacté par des programmes soutenus de formation en Asie (Chine), en Amérique du Nord (États-Unis et Mexique) et en Europe (Pologne et Roumanie).

EXPATRIÉS PAR ZONE D'AFFECTATION AU 31/12/2013 VS 31/12/2012

	2013	2012
Europe	77	67
Amérique du Nord	98	66
Amérique du Sud	31	26
Asie	74	76
Autres	41	35
FAURECIA	**321**	**270**

Une augmentation de + 18,9 % du nombre d'expatriés a été enregistrée en 2013 à l'échelle du groupe, notamment en Amérique du Nord et en Amérique du Sud.

La croissance du nombre d'expatriés et la grande diversité de leurs nationalités sont destinées à accompagner le développement international du groupe.

EFFECTIFS HANDICAPÉS AU 31/12/2013 VS 31/12/2012

	2013	2012
Europe	1 186	1 144
Amérique du Nord	13	17
Amérique du Sud	32	18
Asie	8	6
Autres	28	21
FAURECIA	**1 267**	**1 206**

Faurecia emploie près de 1 300 personnes handicapées, la grande majorité en Europe. Ce chiffre est en progression de + 5 % par rapport à 2012.

La notion de personnel handicapé est définie par les législations de chaque pays, législation plus volontariste en Europe et notamment en France et en Allemagne, que dans les autres pays.

En France et en Allemagne, la proportion de salariés handicapés augmente d'un point à près de 5 % des effectifs inscrits.

ORGANISATION DU TRAVAIL AU 31/12/2013

Effectifs inscrits	Doublage [1]	Triplage [2]	Fin de semaine [3]	Travail de jour	Total
Europe	11 633	15 022	619	17 700	44 974
Amérique du Nord	2 315	7 962	13	7 882	18 172
Amérique du Sud	680	3 109	124	2 136	6 049
Asie	2 805	1 114	39	4 285	8 243
Autres	1 341	2 031	0	1 185	4 557
FAURECIA	**18 774**	**29 238**	**795**	**33 188**	**81 995**

(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. Les horaires dits de travail postes ((1), (2) et (3)) qui concernent essentiellement les sites de production, représentent 59,5 % des effectifs inscrits.

TEMPS PARTIELS AU 31/12/2013 VS 31/12/2012

	Effectif TP 2013	Effectif TP 2012
Europe	776	701
Amérique du Nord	0	0
Amérique du Sud	0	0
Asie	0	0
Autres	0	0
FAURECIA	**776**	**701**

Les contrats de travail à temps partiel ne concernent que l'Europe, et en particulier la France et l'Allemagne.

Ils représentent, en 2013, 2,4 % des effectifs inscrits en France contre 2,3 % en 2012 et 2,1 % en Allemagne.

HEURES SUPPLÉMENTAIRES AU 31/12/2013 VS 31/12/2012 (HORS INTÉRIMAIRES)

	2013		2012	
	Heures supplémentaires	% heures travaillées	Heures supplémentaires	% heures travaillées
Europe	2 107 100	2,8 %	1 877 024	2,5 %
Amérique du Nord	4 173 715	11,0 %	4 752 628	13,2 %
Amérique du Sud	689 365	6,1 %	591 118	6,3 %
Asie	2 430 403	16,2 %	1 703 187	13,0 %
Autres	704 145	7,4 %	648 624	7,7 %
FAURECIA	**10 104 728**	**6,8 %**	**9 572 580**	**6,8 %**

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

Le volume d'heures supplémentaires est resté stable à 6,8 % des heures travaillées sur 2013 à l'échelle du groupe.

Le recours aux heures supplémentaires s'est accru en Europe (principalement en France, Espagne, Pologne, Roumanie) ainsi qu'en Asie (Chine) afin de surseoir temporairement à des hausses de volumes.

ABSENTÉISME AU 31/12/2013 VS 31/12/2012 (HORS INTÉRIMAIRES)

	2013					2012
	Congé maladie *(en heures)*	Absence pour cause d'accident du travail *(en heures)*	Absences diverses *(en heures)*	Total *(en heures)*	Taux Absentéisme	Taux Absentéisme
Europe	2 366 424	64 898	139 495	2 570 817	3,5 %	3,2 %
Amérique du Nord	304 391	15 277	267 229	586 897	1,6 %	1,6 %
Amérique du Sud	188 711	9 463	61 940	260 114	2,3 %	2,3 %
Asie	35 158	0	10 124	45 282	0,3 %	0,5 %
Autres	247 584	504	76 434	324 522	3,4 %	2,8 %
FAURECIA	**3 142 268**	**90 142**	**555 222**	**3 787 632**	**2,6 %**	**2,4 %**

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

Le nombre d'heures d'absence a augmenté de + 9,8 % entre 2012 et 2013 passant de 3,5 millions à 3,8 millions d'heures cumulées.

Dans le même temps, les heures travaillées ont crû de + 4,4 % passant de 141,7 millions à 148,0 millions sur la période.

Il en résulte l'effet mécanique de la croissance de ce taux sur 2013 de 0,2 point pour le groupe.

Les congés maladies représentent près de 83 % des heures d'absences enregistrées à l'échelle du groupe. Ce taux atteint plus de 92 % en Europe.

CONGÉS MATERNITÉ/PATERNITÉ/PARENTAUX AU 31/12/2013

	Congé maternité				Congé paternité			
Effectifs inscrits	**Ouvrier**	**Etam**	**Cadre**	**Total**	**Ouvrier**	**Etam**	**Cadre**	**Total**
Europe	307	140	139	586	489	130	224	843
Amérique du Nord	212	6	23	241	65	0	8	73
Amérique du Sud	44	10	7	61	147	15	7	169
Asie	27	8	32	67	76	8	63	147
Autres	100	17	10	127	61	27	9	97
FAURECIA	**690**	**181**	**211**	**1 082**	**838**	**180**	**311**	**1 329**

	Congé parental				Total Congés maternité, paternité et parental			
Effectifs inscrits	**Ouvrier**	**Etam**	**Cadre**	**Total**	**Ouvrier**	**Etam**	**Cadre**	**Total**
Europe	283	108	91	482	1 079	378	454	1 911
Amérique du Nord	16	0	2	18	293	6	33	332
Amérique du Sud	6	1	2	9	197	26	16	239
Asie	0	1	3	4	103	17	98	218
Autres	1	4	2	7	162	48	21	231
FAURECIA	**306**	**114**	**100**	**520**	**1 834**	**475**	**622**	**2 931**

Les effectifs ayant bénéficié de congés maternité ont progressé de 21 % en 2013. Ceux ayant bénéficié de congés paternité et parental ont progressé de 7 % chacun sur la période.

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

MALADIES PROFESSIONNELLES PAR NATURE AU 31/12/2013

	2013					
Effectifs inscrits	**Troubles musculo-squelettiques des bras**	**Troubles musculo-squelettiques du dos**	**Exposition à l'amiante**	**Surdité ou malentendance**	**Autres**	**Total**
Europe	148	9	1	0	21	179
Amérique du Nord	48	16	0	0	19	83
Amérique du Sud	18	14	0	0	0	32
Asie	0	0	0	0	0	0
Autres	3	0	0	0	0	3
FAURECIA	**217**	**39**	**1**	**0**	**40**	**297**

0,4 % des effectifs inscrits du groupe ont contracté une maladie professionnelle en 2013.

Les troubles musculo-squelettiques des bras représentent plus de 73 % des maladies professionnelles enregistrées au sein du groupe.

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

50 % de ces troubles ont été enregistrés en France et reconnus par les instances appropriées.

SOUS-TRAITANCE AU 31/12/2013 VS 31/12/2012

	2013			2012		
	Sous-traitants ponctuels	Sous-traitants permanents	Total	Sous-traitants ponctuels	Sous-traitants permanents	Total
Europe	619	1 495	2 114	719	1 673	2 392
Amérique du Nord	89	402	491	115	371	486
Amérique du Sud	267	472	739	162	359	521
Asie	49	669	718	178	589	767
Autres	45	198	243	79	178	257
FAURECIA	**1 069**	**3 236**	**4 305**	**1 253**	**3 170**	**4 423**

L'appel à la sous-traitance est en diminution de - 2,7 % en 2013.

Cette variation s'explique principalement par un moindre recours à la sous-traitance en Europe pour raisons économiques.

ACTIVITÉS SOCIALES ET CULTURELLES 2013 (À DESTINATION DES EFFECTIFS INSCRITS)

(en milliers d'euros)	Logement	Transport	Restauration	Service médical	Mutuelle et prévoyance	Subventions	Total
Europe	2 756	11 487	8 680	5 025	20 339	5 124	53 411
Amérique du Nord	3 790	6 817	1 290	15 464	5 478	237	33 075
Amérique du Sud	977	3 595	4 551	4 376	461	328	14 288
Asie	6 990	6 911	5 933	9 777	7 106	338	37 055
Autres	488	2 775	1 193	266	1 084	12	5 818
FAURECIA	**15 000**	**31 584**	**21 648**	**34 908**	**34 467**	**6 040**	**143 647**

Le montant total est en augmentation de plus de 6 % sur 2013 par rapport à 2012.

La mise en place de mesures supplémentaires de protection (services médicaux/mutuelle et prévoyance) a été poursuivie en 2013 notamment en Asie et Amérique du Nord afin d'accompagner le développement et le support de nos effectifs dans ces régions.

5

Qualité

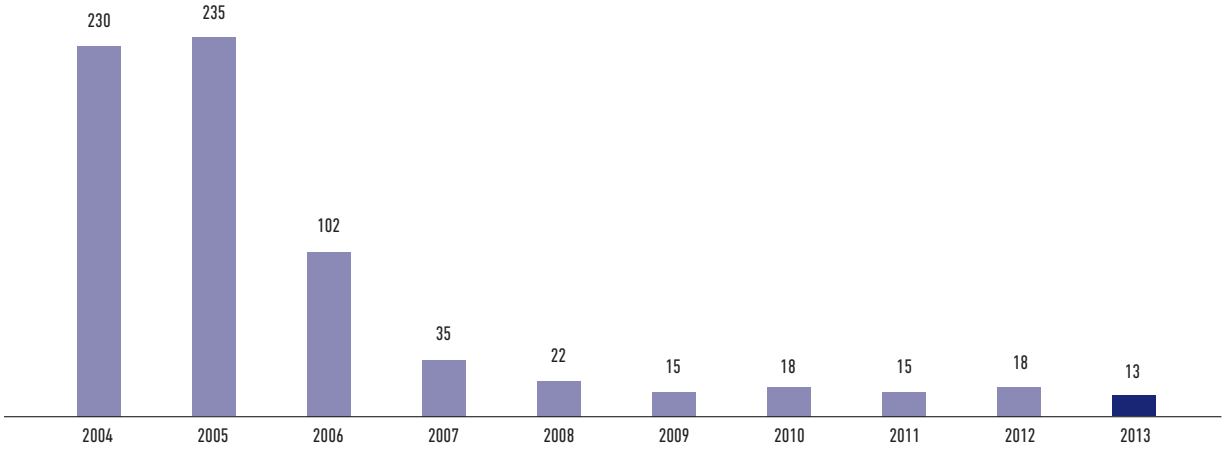
SOMMAIRE

5.1.	RÉSULTATS QUALITÉ	60	5.3. TROPHÉES CLIENTS 62
5.2.	*FAURECIA EXCELLENCE SYSTEM* (FES)	61	5.4. PERSPECTIVES 2014 63

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 meilleur que l'objectif de 15 ppm, cela malgré l'intégration en 2011 et 2012 de nouveaux sites comme les usines d'Angell Demmel, de Plastal France, de Ford Saline et des usines rachetées, en France, à Borgers et Mecaplast.

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 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. À 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.

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. Il 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* repose sur des objectifs assignés à chacun des quatre piliers suivants : leadership, développement, production, clients.

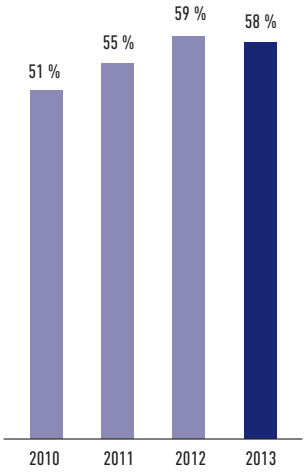
Chaque année Faurecia organise une formation de trois jours et demi pour tous les directeurs d'usines et les directeurs des programmes pour renforcer la connaissance du FES. En 2013, Faurecia a organisé ces événements en Chine, en Amérique du Nord, en Amérique du Sud, en Europe du Nord et en Europe du Sud. Les formations contiennent une partie théorique mais surtout des sessions de travail dans les usines. Pour cette raison, Faurecia organise ces formations dans les usines qui ont reçu un très bon résultat aux termes de l'audit FES.

Le plan d'audit *Faurecia Excellence System* en production a été poursuivi en 2012 dans les usines pour s'assurer du déploiement effectif du FES à tous les niveaux d'organisation et dans tous les pays où Faurecia se développe.

Pour les usines de production, le référentiel d'audit déployé en 2009 permet une évaluation simple et structurée sur 14 chapitres.

La classification A/B/C/D après audit est un outil de motivation du management. Chaque site audité « D » doit présenter au président-directeur général de Faurecia un plan de rattrapage immédiat. Les résultats montrent une amélioration continue d'année en année. Le nombre d'usines auditées est en constant progrès et, en 2013, 166 usines ont été auditées par les auditeurs du groupe Faurecia dont les usines achetées en 2011 et 2012 qui ont été auditées pour la première fois. Le nombre d'usines avec un statut A (Excellent) est de 51 en 2013. Le taux d'usines avec un statut A ou B a atteint 58 % en 2013. Le système des audits FES est basé sur une augmentation annuelle des exigences. Ce fait et l'intégration de 30 usines qui ont été auditées pour la première fois expliquent la stabilisation du pourcentage des usines avec un statut A ou B en 2013.

TAUX D'USINES AVEC STATUT A OU B DANS L'AUDIT FES



5.3. Trophées clients

En 2013, Faurecia a reçu plusieurs trophées client au niveau des sites de production.

S'agissant de l'activité Faurecia Automotive Seating :

- le site de Pisek (République Tchèque) a reçu le trophée *Supplier Quality Excellence Award* de General Motors ;
- le site de Anting (Chine) a reçu le trophée *Supplier Quality Excellence Award* et le trophée *Business Progress Award* de General Motors ;
- le site de Wuhan (Chine) a été honoré *Best Quality for more than 5 years* par Dong Feng Peugeot Citroën Automotive (DPCA) ;
- le site de Chengdu (Chine) a reçu un *Supplier Quality Excellence Award* de First Automobile Works Volkswagen (FAW/VW) ;
- le site de Yangchen (Chine) a reçu un *Best Supplier Award* de KM&I.

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

- les sites de Bakov et de Pisek (République Tchèque) ont reçu un trophée *Supplier Quality Excellence Award* de General Motors ;
- le site de Wuhan (Chine) a reçu le trophée *60 months 0 ppm* de Ford Motor Company et le *Best Supplier Award* de la part de Zhengzhou Nissan ;
- le site de Anting (Chine) a reçu le *Quick Response Awards* de SAIC ;
- le site de Chongqing (Chine) a reçu le trophée pour le démarrage C520 de Ford Motor Company ;
- le site de Nanjing (Chine) a reçu deux trophées de SAIC, celui du *Best Quality Supplier 2013* et celui du *Best Delivery Supplier 2013* ;
- le site de Changchun (Chine) a reçu de VW FAW des trophées d'*Excellent Supplier* et d'*Excellent Quality* ;
- le site de Yantai (Chine) a obtenu le *Quality Guard Award* de la part de Shanghai GM.

S'agissant de l'activité Faurecia Interior Systems :

- le site de Orhangazi (Turquie) a reçu le *Gold Star Award* en tant que fournisseur de l'année de la part de Ford Otosan.

5.4. Perspectives 2014

Les objectifs pour 2014 seront :

- 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 taux de rebuts de 20 % entre 2013 et 2014.

Un programme de coaching sera appliqué dans les usines critiques classées C ou D par le système d'audit FES en 2014. Ces usines ne seront pas seulement auditées plusieurs fois dans l'année mais elles auront aussi un coaching spécifique par les fonctions support du groupe Faurecia de manière à atteindre le niveau B.

6

Recherche et développement

SOMMAIRE

6.1. L'ATTENTE DU MARCHÉ 66

6.2. RECHERCHE ET INNOVATION 68

6.2.1. Approche dans la conception 68

6.2.2. Performance environnementale 68

6.2.3. Vie à bord 70

6.2.4. Compétitivité 71

6.2.5. Organisation de l'innovation 73

6.3. INGÉNIERIE ET MANAGEMENT DES PROGRAMMES 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 clef 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.

La recherche et le développement ont représenté 916,5 millions d'euros de dépenses totales en 2013 (cf. note 5.4 de l'annexe aux comptes consolidés) ce qui correspond à 5,1 % du chiffre d'affaires. La part de l'innovation a représenté 100 millions d'euros sur la même période.

Cinq mille huit cents ingénieurs et techniciens, répartis dans trente centres représentent la communauté recherche et développement dans le monde. Cinq cents brevets ont été déposés en 2013.

Le développement technologique et l'innovation constituent l'une des priorités majeures de Faurecia. Pour accompagner cette priorité, Faurecia a confirmé sa politique d'ouverture vers le milieu académique en 2013. Après le lancement effectif de projets avancés avec le *Fraunhofer Institut für Chemische Technologie* (ICT) en Allemagne et dans le cadre des chaires industrielles avec l'École Supérieure d'Électricité (Supélec) et l'École Supérieure d'Ingénieurs en Génie Électrique (ESIGELEC) pour la mécatronique, l'École Centrale de Paris (ECP) et le *Technische Universität Munchen* (TUM) à Munich pour les lignes d'assemblage et la logistique, le *Technische Universität Dortmund* (TUD) pour les matériaux métalliques et leur transformation, une nouvelle chaire a été signée avec le *Freiburger Materialforschungszentrum* de l'université de Freiburg (FMF) et le SKZ Würzburg, tous deux situés en Allemagne, pour la chimie des matériaux plastiques et les bio-matériaux. Les chaires industrielles sont des contrats bilatéraux moyen terme passés entre des industriels et des laboratoires d'écoles pour travailler sur des sujets technologiques ou des processus innovants. Elles mettent en présence des professeurs, des doctorants et/ou post-doctorants et des masters dans les spécialités requises sur des durées d'environ cinq ans.

Faurecia met, par ailleurs, en œuvre un plan ambitieux de déploiement de l'expertise interne. Plus de trois cents experts portent les compétences des soixante-sept 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* et la participation au Forum Experts démontre que l'entreprise 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

En 2013, la Commission européenne a adopté des objectifs moyens d'émission de CO_2 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) applicable à partir de fin 2020, le niveau prévu pour 2015 étant de 130 g. Cet objectif de 95 g va conduire les constructeurs automobiles à travailler drastiquement sur la réduction de la masse des véhicules, l'efficacité des groupes moto-propulseurs (moteurs et transmissions), la résistance au roulement et l'aérodynamique. Des progrès importants ont déjà été réalisés dans tous ces domaines mais il faudra aller plus loin notamment sur la réduction de la masse qui, pour une voiture de segment B, est passée de 1 250 kg environ à 1 100 kg sur les derniers véhicules mis en production mais dont l'objectif désormais est de passer sous la barre des 900 kg voire d'atteindre les 800 kg pour des objectifs de rejet de CO_2 plus ambitieux. Cet objectif nécessite 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.

La performance environnementale

L'ensemble des émissions de gaz 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, de polluants et particules.

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 fournira en série, en première mondiale dès 2014, des filtres à particule 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 2018 sur la plupart des marchés.

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 efficience dans un volume optimisé.

Développement durable et utilisation des matières premières

Au-delà de leur contribution à l'allégement 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 des 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 imposera à partir de 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 clefs 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 terme, à l'automobile 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 2013, un partenariat stratégique avec Mitsubishi Chemicals a 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.

Cette 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.

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, 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.

6.2. Recherche et innovation

En 2013, l'investissement en innovation a été accru autour des cinq objectifs suivants : réduction de la consommation, performance environnementale, utilisation de matières renouvelables, attractivité, compétitivité. La performance globale de la recherche et innovation repose sur deux piliers : une approche système et une conception produit et process optimisée.

6.2.1. APPROCHE DANS LA CONCEPTION

Approche système

Faurecia est développeur et fournisseur de modules complets comme les sièges, modules bloc avant, cockpits, ligne d'échappements et développe, pour chacun de ces modules, ses propres architectures produit.

Faurecia développe l'ingénierie système dans chacun des domaines concernés par les modules qu'il conçoit. En 2012, Faurecia a accru particulièrement 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 Munchen* (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 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 qu'une nouvelle chaire sur la chimie des polymères et les matériaux renouvelables avec l'université de Freibourg (FMF) et le SKZ Würzburg s'inscrivent dans cette démarche.

6.2.2. PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

Réduction de la masse

Faurecia 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 transformation 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 certains, été introduits en 2012, d'autres sont déployés depuis 2013 et seront généralisés à partir de 2014.

L'approche système développée sur les produits acoustiques a permis l'émergence d'un concept nommé LWC (*Light Weight Concept*). Ce concept a été appliqué pour la première fois sur la Peugeot 208 et a permis de réduire la masse de 14 kg à ISO performance acoustique. Faurecia a reçu, à ce titre, en 2012 un *Award Innovation* de PSA Peugeot Citroën.

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 subissent 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 plastiques micros cellulaires utilisant la technologie « Microject » (injection combinant résine et agent de moussage ou gaz) permet de réduire la densité des pièces injectées sans en réduire les performances. Appliqué à des pièces de panneaux de porte, de consoles centrales ou de planches de bord, on obtient un gain de 20 % sur la masse des pièces injectées par rapport au procédé classique.

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, 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 réduits. 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 %.

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.

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.

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 (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. Ces deux derniers principes réduisent potentiellement les émissions de gaz carbonique de 4 à 15 g/km.

Contrôle des émissions

Faurecia développe 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. Cette boucle appelée *Exhaust Gaz 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, *Selective Catalytic Reduction* (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 5 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 fournira, dès 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 bio-sourcés.

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 fibres de verre. Cette technologie est désormais en production pour la planche de bord de la nouvelle Peugeot 308. Le portefeuille de Faurecia comprend également des fibres naturelles combinées à des fibres de polypropylène. En production sur la planche de bord de la Smart, cette technologie va étendre son champ d'application aux panneaux de porte et apporter un gain de 20 % en masse par rapport aux meilleures autres technologies.

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 fournira l'acide succinique biosourcé aux deux partenaires. Cette résine sera 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 : 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.

Confort

De tout temps Faurecia s'est positionné comme un partenaire incontournable des constructeurs automobile 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 capable 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 est une évolution majeure dans l'approche du système siège et pourrait trouver une application rapidement pour des véhicules de segment moyen ou inférieur.

Décoration

De la planche de bord 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 finition importante pour un véhicule donné tout en limitant les coûts d'outillage. De même, des technologies de décoration lumineuses sont développées pour répondre à la demande croissante du marché.

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. Pour la collection 2013, les équipes design localisées dans cinq mégapoles distinctes ont exprimé les tendances de leur marché d'implantation sous forme de tableau de tendances, en mariant matières, technologies et univers stylistiques européen, américain ou chinois.

Solutions liées à l'électronique

De nombreuses nouvelles fonctions dans l'automobile sont liées à l'intégration de l'électronique. Les produits Faurecia n'échappent pas à cette règle. Par ailleurs, la tendance à la décentralisation de l'électronique vers les modules impose d'intégrer cette technologie dans les produits et non plus de les commander par des électroniques centralisées. Différentes approches sont suivies :

- développer des partenariats permettant de proposer des produits innovants et optimiser l'intégration. En 2012, Faurecia a conclu un partenariat avec la Division *Philips & Lite-On Digital Solutions* (PLDS) de Philips pour développer un système de recharge embarqué pour les téléphones cellulaires sans fil. En 2013, un partenariat stratégique a été conclu avec Magneti Marelli pour le développement en commun d'interfaces homme-machine pour les consoles centrales intégrant des écrans rétractables ou fixes, des boutons de commande et à décoration ;
- maîtriser le développement produit et son intégration et s'associer à des partenaires industriels pour la production. C'est le cas pour les derniers développements du concept de siège SmartFit, qui permet de modifier dynamiquement sa forme en fonction de la morphologie du conducteur, mais aussi de prendre en compte le mode de conduite et le profil routier de manière prédictive. Peuvent également être citées la réduction des bruits dans une ligne d'échappement ou la modification de la sonorité pour simuler un moteur avec un plus grand nombre de cylindres par un système contre-acoustique piloté par l'électronique.

Les efforts de Faurecia dans l'électronique se sont matérialisés par l'ouverture du laboratoire électronique de Brières (France) en 2012. Ce centre, équipé des meilleurs moyens de tests et validations des composants et systèmes électroniques, sert de base au développement de fonctions électroniques. Des produits intégrant de l'électronique et développés par Faurecia sont d'ores et déjà en série mais l'acquisition de contrats significatifs dans les derniers mois de 2013 va positionner Faurecia comme un fournisseur reconnu de ce type de produit.

Par ailleurs, la signature d'une chaire industrielle en mécatronique avec Supélec et ESIGELEC témoigne de l'engagement à moyen et long terme de l'entreprise dans cette discipline.

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.

Ces stratégies constituent un avantage compétitif pour Faurecia à travers trois plans d'action :

- 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, 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 ;
- 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 en 2013. 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 pièces d'échappement ou le forgeage à froid de pièces mécaniques apportent des gains en masse de 20 à 30 %. Les peaux de planche de bord en technologie Slush, Faurecia étant l'un des principaux équipementiers la maîtrisant, ont des épaisseurs réduites de 20 %. 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 permettra 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.

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. Des partenariats stratégiques concernant la simulation des composites sont en cours de constitution et verront le jour en 2014.

Procédés de production/Lignes d'assemblage

Pour montrer sa volonté de s'inscrire sur le long terme dans cette démarche, Faurecia a signé en 2012 un contrat de chaire industrielle avec l'ECP (France) et la *Technische Universität Munchen* (TUM, Allemagne) sur la thématique de l'optimisation des lignes d'assemblages et de la logistique.

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 2013, de plus de trois cents experts, répartis en trois niveaux d'expert, de senior expert et de master expert et reconnus comme tels dans l'entreprise. Les experts sont en premier lieu en charge de l'innovation 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 Munchen* (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 le bio-matériaux, en sont des illustrations.

Par ailleurs, un contrat cadre signé en 2012 avec le Fraunhofer ICT (Allemagne) sur les technologies de transformation 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.

Des démarches de coopérations spécifiques 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 partenariat stratégique avec Magneti Marelli pour développer des modules d'interfaces homme-machine intégrant l'électronique, les systèmes de commandes et la décoration.

Investissements

En 2013, la continuité de l'effort d'innovation s'est concrétisée par le dépôt d'environ 500 brevets. Ce résultat, nettement supérieur à celui des années précédentes, qui se situait autour de 460 brevets par an, 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 s'est concrétisé en 2013 par l'ouverture d'un nouveau centre de développement en Chine à Shanghai pour les activités Automotive Seating, Interior Systems et Automotive Exteriors.

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 30 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.

Quatre cent quatre-vingt-cinq programmes pilotés par quatre cent vingt responsables programmes sont en développement à fin 2013.

7

Faurecia et le développement durable

SOMMAIRE

7.1. FAURECIA ET L'ENVIRONNEMENT 76

7.1.1. Les produits de Faurecia et l'environnement 76

7.1.2. Les sites industriels de Faurecia et l'environnement 78

7.2. LES ACTIONS SOCIÉTALES 85

7.2.1. Impact territorial, économique et social de l'activité de Faurecia 85

7.2.2. Relations entretenues avec les personnes ou organisations intéressées par l'activité de Faurecia 86

7.2.3. Sous-traitance et fournisseurs 89

7.2.4. Loyauté des pratiques 90

7.2.5. Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme 91

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

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 CO_2/km. Le périmètre produit de Faurecia peut représenter jusqu'à 20 % de cette masse totale. Ceci positionne le groupe parmi les acteurs majeurs de l'allégement des véhicules, donc de la réduction de leur consommation de carburant, mais aussi du contrôle des émissions de gaz à effet de serre et la réduction de l'emploi de matières premières nécessaires à la production des véhicules. Grâce à son activité Emissions Control Technologies, Faurecia contribue également fortement à la réduction des émissions polluantes et sonores.

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. Faurecia a ainsi mis progressivement en place un système de management des substances qui lui permet aujourd'hui d'être particulièrement réactif face aux nouvelles interdictions (phase d'investigation via un système d'information qui recueille les déclarations des substances en provenance de ses fournisseurs, dans le cadre de la réglementation REACH notamment, et mise en place d'un chantier de substitution si nécessaire).

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, qui contribue à la réduction des dimensions du véhicule à performances, prestations ou habitabilité égales (ou à habitabilité supérieure pour des véhicules d'égales dimensions) ;
- 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.

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 1er 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 recyclage 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.

Ainsi, l'activité Automotive Seating, dans sa recherche de solutions d'allégement et à l'occasion de certains de ses projets de recherche et de développement, tel le projet DEMOS, conduit des études de recyclabilité afin d'évaluer l'impact de la recyclabilité potentielle des nouveaux matériaux, des nouveaux produits ou des concepts multi-matériaux amenés à se multiplier.

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 *(NAtural Fiber COmposites RECYcling)* a ainsi pu démontrer, avec le concours de sociétés européennes spécialisées dans le recyclage, que des pièces composées de matière NAFILean (polypropylène avec fibres naturelles) peuvent être traitées via des technologies de post-broyage pour les produits en fin de vie automobile, ainsi que via des technologies de recyclage utilisées pour les déchets industriels.

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.

Recyclage

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.

Les performances mécaniques et esthétiques atteintes, grâce aux retombées du projet BOREVE engagé en 2008, permettent aujourd'hui d'incorporer un pourcentage de matière recyclée compatible avec les exigences des peaux de pare-chocs, une des pièces les plus critiques en ce qui concerne l'aspect.

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.

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 CO_2), 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.

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 CO_2 et son corollaire, 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 1.

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.

En 2013, l'anticipation des réglementations et de la demande de ses clients continue donc 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. Dans certains cas, l'allégement peut cependant ne pas être la meilleure solution.

7.1.2. LES SITES INDUSTRIELS DE FAURECIA ET L'ENVIRONNEMENT

Le suivi des sujets environnementaux au sein du groupe (évaluations environnementales lorsqu'elles sont nécessaires, gestion des rejets et des pollutions lorsque des contraintes réglementaires s'appliquent, gestion des déchets issus des activités de process, etc.) est décentralisé et organisé par *Business Group*.

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.

7.1.2.1 Actions d'amélioration de la protection de l'environnement

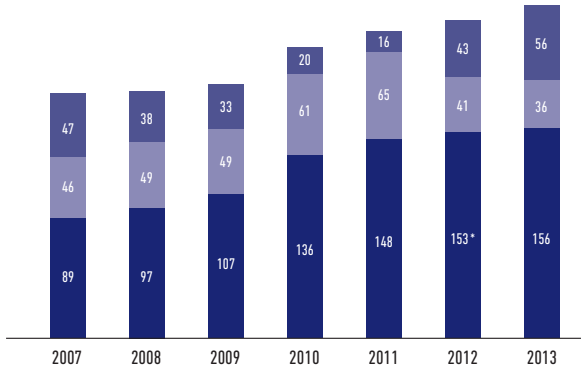
Faurecia prend en compte la réduction de l'impact de ses activités industrielles sur les milieux naturels au voisinage de ses sites, en particulier en termes d'émission de produits polluants dans l'air et dans l'eau, de consommation d'énergie et de génération de gaz à effet de serre ainsi que de production de déchets. Dans ce but, Faurecia, en 2013, a continué d'intensifier sa politique de mise en place d'équipements de dépollution en fin de processus de fabrication ou de modifications de ces processus pour réduire les quantités ou la nocivité de leurs rejets et déchets. La somme des investissements déclarés par les établissements pour la protection de l'environnement et la mise en conformité des équipements s'est élevée à 13,854 millions d'euros en 2013, soit une hausse des investissements d'environ 9,9 % au regard de 2012. Cette hausse s'explique principalement par une augmentation des investissements dédiés exclusivement à la protection de l'environnement de l'ordre de 58,2 % soit 4,613 millions d'euros en 2013. À ce titre, deux sites du groupe ont démontré leur engagement environnemental : le site d'Essen basé en Allemagne a investi 1 175 000 euros dans la mise en œuvre d'un système de cogénération alimentée par une turbine à gaz. Le site français d'Audincourt a, pour sa part, investi 611 000 euros pour l'installation d'une nouvelle ligne de peinture dotée d'un oxydateur thermique et assurant une meilleure efficience énergétique. Ces investissements sont regroupés dans un plan global d'investissement, revu chaque semestre.

7.1.2.2 Certification et formation

La majorité des établissements de Faurecia, sur la base d'une démarche volontaire, mettent en place des systèmes de management environnementaux basés sur la norme internationale ISO 14001. La certification ISO 14001 permet également à Faurecia de répondre à une demande de ses clients.

À périmètre constant, le nombre de sites certifiés ISO 14001 reste stable en 2013, soit près de 65 % des deux cent vingt huit sites industriels inclus dans le périmètre de l'an dernier. Le contexte économique actuel a conduit certains sites à reporter leurs objectifs de mise en œuvre d'un Système de Management Environnemental (SME). À périmètre constant, le nombre de sites ayant un programme d'actions visant à la mise en place d'un système de management certifié connaît une très légère diminution ; ainsi, vingt-sept sites s'y sont engagés en 2013 contre trente l'an dernier. La mise en œuvre des systèmes de management ISO 14001 par les sites de Faurecia s'est accompagnée d'actions de formation et de sensibilisation dans le domaine de l'environnement. En 2013, le nombre d'heures de formation a augmenté de 22,5 % pour atteindre les 22 907 d'heures dispensées. 23 948 personnes en ont bénéficié soit 30 % de l'effectif du groupe. Cet investissement dans le savoir-faire des collaborateurs du groupe représente près de 134 076 euros.

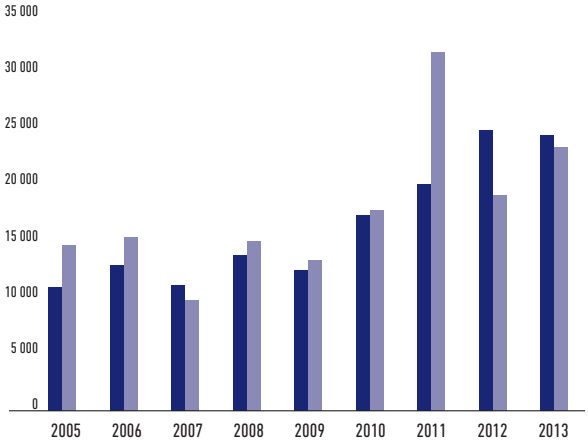
NOMBRE DE SITES CERTIFIÉS ISO 14001 OU AYANT UN PLAN D'ACTION EN VUE D'UNE CERTIFICATION ISO 14001 (PÉRIMÈTRE 2013)



- Nombre de sites sans plan d'action en vue d'une certification ISO 14001
- Nombre de sites ayant un plan d'action en vue d'une certification ISO 14001
- Nombre de sites certifiés ISO 14001

* Nombre total de sites certifiés indiqués par erreur comme étant 154 dans le rapport 2012.

NOMBRE DE PERSONNES FORMÉES À LA PROBLÉMATIQUE ENVIRONNEMENTALE - NOMBRE D'HEURES (PÉRIMÈTRE 2013)



- Nombre de personnes formées à la problématique environnementale
- Nombre d'heures de formation consacrées à la problématique environnementale

7.1.2.3 Indicateurs environnementaux

CONSOMMATION EN EAU ET REJETS DANS L'EAU

En 2013, la consommation d'eau globale a été estimée à 3,627 millions de mètres cubes pour les 224 établissements ayant déclaré l'intégralité de leur consommation. Cette consommation globale d'eau couvre 96,4 % de l'effectif total.

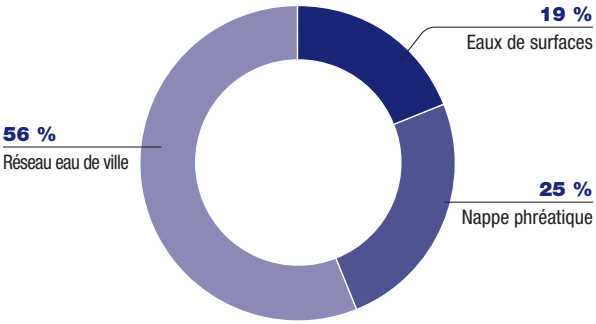
Sur le périmètre des deux cent neuf sites déjà exploités en 2012 et ayant reporté l'intégralité de leur consommation d'eau, la consommation d'eau globale diminue légèrement de 3,8 % (- 135 853 mètres cubes) entre 2012 et 2013. Sur ces deux cent neuf sites, la consommation d'eau rapportée au nombre d'heures travaillées a diminué de 4 %, soit environ 0,97 litre en moins par heure travaillée (23,08 en 2013 contre 24,05 en 2012). Cette tendance positive est notamment liée à une consommation plus raisonnée de la part des sites ISO 14001 (- 5,9 % de consommation en eau).

En 2013, la provenance de l'eau consommée par les usines du groupe se répartit de la manière suivante : 55,7 % est issue du réseau de ville, 18,9 % provient des eaux de surface, et 25,5 % est puisée dans la nappe phréatique.

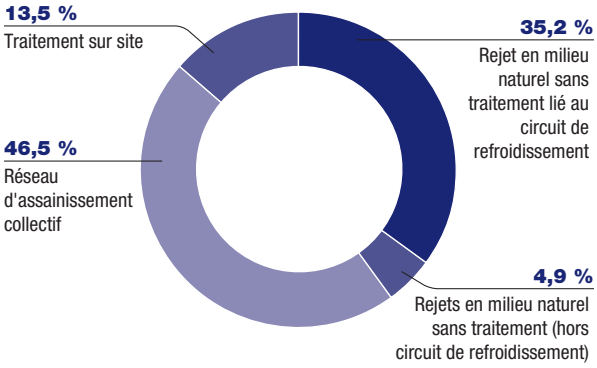
En 2013, la destination des eaux usées est approximativement la même qu'en 2012 : 53,5 % des eaux consommées sont rejetées en milieu naturel (dont 13,5 % nécessitant un traitement sur site), les 46,5 % restants sont dirigés vers des systèmes de traitements collectifs. 87,8 % des eaux rejetées en milieu naturel sans traitement sont liées aux circuits de refroidissement de deux sites basés en France et en Allemagne. Cette eau est rejetée après analyse de conformité réglementaire qui s'impose aux rejets d'eaux industrielles.

Cent vingt-neuf établissements sur les deux cent quarante-huit interrogés sont soumis à une autosurveillance par les autorités locales pour le suivi de la qualité des rejets des eaux usées. Parmi ces cent vingt-neuf sites, 86,2 % sont conformes aux exigences relatives aux rejets aqueux.

NATURE DES APPROVISIONNEMENTS EN EAU EN 2013



DESTINATION DES EAUX USÉES REJETÉES EN 2013



ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

1. Consommation en énergie

En 2013, sur les deux cent vingt-huit sites inclus dans le périmètre 2012, l'énergie consommée atteint 2,10 millions de MWh (+ 0,1 %). Parallèlement sur l'ensemble du périmètre, les heures travaillées n'ont pas évolué de manière significative depuis 2012 (+ 1,4 %). Rapportée au nombre d'heures travaillées, à périmètre constant, la consommation d'énergie enregistre une faible augmentation de 0,8 % par rapport à 2012 (soit, au global, 13,8 kWh par heure travaillée).

À noter que sur l'ensemble du périmètre 2013, la consommation totale d'énergie a largement augmenté, atteignant les 2,36 millions de MWh, soit une variation croissante de 11,3 % par rapport à 2012. Cette hausse des consommations est directement liée aux vingt-deux sites supplémentaires du groupe. L'un d'entre eux, implanté aux États-Unis, représente aujourd'hui le plus grand site de Faurecia avec une superficie de 283 280 m^2. Sa consommation d'énergie représente environ 65,5 % (+ 168 363 MWh) de la consommation totale des vingt-deux sites supplémentaires (+ 256 689,7 MWh).

En 2013, l'énergie consommée est constituée d'électricité à 64,6 %, de gaz naturel à 32 %, de gaz de pétrole liquéfiés (GPL) à 2 %, de fiouls à 0,03 % et de vapeur à 0,97 %.

En analysant la consommation globale par type d'énergie, à périmètre constant, la tendance majeure s'inscrit dans une stabilité des consommations d'électricité et de gaz naturel qui enregistrent respectivement une augmentation mineure de 0,3 % et de 1,2 %. En parallèle, les consommations liées au gaz de pétrole liquéfié (GPL) et aux fiouls industriels ont respectivement diminué de 19,6 % (soit une quantité consommée de 47 141 MWh) et de 28,8 % (soit une quantité consommée de 8 538 MWh).

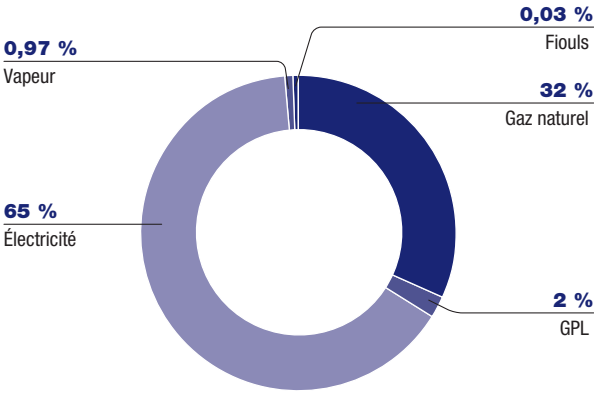
Les émissions directes de Gaz à Effet de Serre (GES) des sites Faurecia proviennent des consommations d'énergies fossiles et des fuites de fluides frigorigènes. Les émissions liées aux énergies fossiles c'est-à-dire aux consommations de gaz naturel, de gaz de pétrole liquéfié et de fiouls ont été de 170 083,1 tonnes équivalent CO_2 en 2013, soit une hausse de 12,7 % par rapport à 2012, directement liée aux consommations des vingt-deux sites supplémentaires. À périmètre constant, ces émissions représentent 148 471 tonnes équivalent CO_2 soit une diminution de 0,5 %.

La consommation d'électricité des sites Faurecia en 2013 correspond, par ailleurs, à l'émission indirecte de 602 461,3 tonnes équivalent CO_2, soit une augmentation de près de 11,6 % par rapport à 2012. 8,9 % de cette hausse sont liés aux vingt-deux sites supplémentaires du groupe. À périmètre constant, ces émissions représentent 545 629 tonnes équivalent CO_2 soit une hausse de 2,2 %. Cette augmentation s'explique par une modification des facteurs d'émission suite à la mise à jour du référentiel IEA *(International Energy Agency)*. Certains pays enregistrent une forte augmentation de leur facteur entre 2012 et 2013 (Espagne et Portugal).

Sur l'ensemble du périmètre 2013, cent soixante-dix sites sont soumis à une autosurveillance par les autorités locales pour le suivi de la qualité des rejets atmosphériques. Parmi ces cent soixante-dix sites, 89 % sont conformes aux exigences fixées dans le cadre de ce contrôle.

Conformément à l'article 75 de la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010 les sites français Faurecia ont réalisé leur bilan GES et communiqué un plan d'action de réduction des émissions de gaz à effet de serre aux autorités régionales. Plus de 50 % des sites interrogés ont d'ores et déjà mis en place des actions de réduction des consommations d'énergie dans le but de réduire leur facture énergétique et, de ce fait, les émissions directes du groupe. Parmi ces dernières, les plus récurrentes sont le suivi régulier des consommations pour détecter rapidement les déperditions et les fuites énergétiques éventuelles, la sensibilisation des collaborateurs aux économies d'énergie, l'installation de nouveaux équipements moins énergivores (éclairage, chauffage, production...), la mise en place de systèmes énergétiques intelligents (minuteurs, détecteurs de mouvement...) ou encore le bilan énergétique des bâtiments en vue d'identifier les actions de réduction possibles. En 2013, certains *Business Groups* de Faurecia ont débuté une réflexion sur l'utilisation possible des énergies renouvelables au niveau de leurs sites.

RÉPARTITION DES CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE EN 2013



SOURCES DES REJETS ATMOSPHÉRIQUES 2013

	CO_2 (t)	N_2O (t)	CH_4 (t)	SO_2 (t)	NO_2 (t)
Gaz naturel	155 125,36	6,79	10,87	1,51	163,01
Gaz de pétrole liquéfiés	12 063,20	0,47	0,19	0,41	11,31
Fuels industriels lourds (taux en soufre ≈ 4 %)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Fuels industriels basse teneur en soufre (taux en soufre ≈ 2 %)	743,21	0,02	0,03	9,53	1,62
Fuels industriels très basse teneur en soufre (taux en soufre ≈ 1 %)	55,48	0,00	0,00	0,36	0,12
Fiouls Domestiques (taux en soufre ≈ 0,3 %)	2 095,81	0,04	0,04	2,66	2,80
Électricité	602 461,32				
TOTAL ÉMISSIONS DIRECTES ($TeC0_2$)	**170 083,06**	**7,32**	**11,13**	**14,47**	**178,85**
TOTAL ÉMISSIONS INDIRECTES ($TeC0_2$)	**602 461,32**				

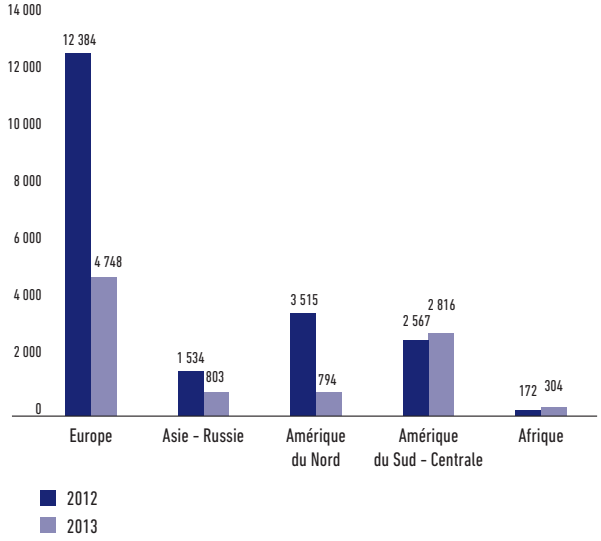
2. Consommations de fluides frigorigènes

En 2013, la quantité totale de gaz réfrigérants ajoutés dans les systèmes de climatisation et de réfrigération a diminué de 31,8 % par rapport à l'an dernier, soit 5 735,3 kg de gaz réfrigérants consommés. Parmi les huit gaz utilisés par les sites Faurecia, ce sont principalement les gaz R-407c et R-22 qui contribuent à cette baisse importante des consommations. Afin de s'assurer du respect de la réglementation internationale relative au Protocole de Montréal, Faurecia met en œuvre les efforts nécessaires à la diminution de l'utilisation du gaz R22 qui sera définitivement interdit dans les pays développés à horizon 2020. À périmètre constant, les émissions liées à ce gaz réfrigérant ont, en effet, diminué de 50,9 % au global et s'élèvent à 3 948 $teCO_2$.

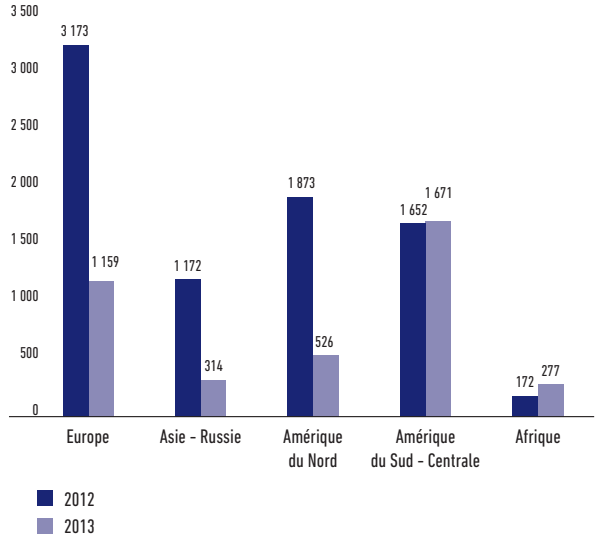
À périmètre constant, l'utilisation de l'ensemble des gaz réfrigérants et des fuites occasionnées lors des travaux de réapprovisionnement et de maintenance impliquent des rejets atmosphériques à hauteur de 9 465 tonnes équivalent CO_2 (une baisse de 53,1 %), soit 1,34 % des émissions totales générées par Faurecia (hors *Scope* 3 – relatif au référentiel GHG Protocol – non réglementé par l'article 75 de la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010).

Type de gaz (en kg)	2012	2013
HFC-134	1 088,6	1 378,1
HFC-227	42,0	32,0
R-404a	176,8	123,5
R-407c	3 788,5	1 162,5
R-410a	1 424,0	727,0
R-413a	9,6	0,0
R-422a	44,6	15,3
R-22	4 528,0	2 297,0
TOTAL	**11 102,1**	**5 735,3**

ÉMISSIONS ($TeCO_2$) PROVENANT DES FLUIDES HFC/PFC/HCFC À PÉRIMÈTRE CONSTANT



ÉMISSIONS ($TeCO_2$) PROVENANT DU GAZ RÉFRIGÉRANT R22 À PÉRIMÈTRE CONSTANT



CONDITIONS D'UTILISATION DES SOLS (SURFACES ÉTANCHES ET SURFACES TOTALES)

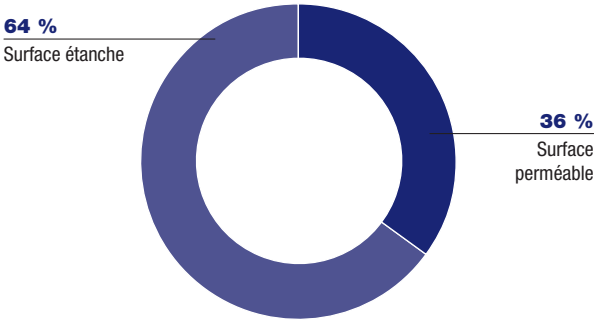
Les établissements de Faurecia à travers le monde occupent une surface totale de 1 055,92 hectares. Ce chiffre est en augmentation par rapport à 2012 (+ 9,7 %) du fait de vingt-deux sites supplémentaires au sein du groupe. 64 % de la surface occupée est étanche aux eaux de pluie (contre 65 % en 2010). La surface dite étanche comprend les surfaces occupées par les bâtiments, les parkings, les voiries et autres surfaces étanches.

Cent douze sites, soit 45 % des sites interrogés, ont établi une étude du sol et des eaux souterraines afin d'identifier à minima les conséquences de l'historique d'activité et l'impact environnemental du site en place.

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.

Vingt-six sites estiment aujourd'hui être situés à proximité d'une zone protégée par les autorités locales (moins de trois kilomètres). Afin d'améliorer les pratiques liées à la protection de la biodiversité, certains sites travaillent notamment à l'élargissement au maintien de leurs espaces verts et à la valorisation de leurs déchets organiques en engrais naturels.

RÉPARTITION DES SURFACES EN 2013



CONSOMMATION DE MATIÈRES PREMIÈRES

La quantité de matières premières utilisée est une donnée nouvellement collectée au niveau des sites, suite à la publication du décret d'application de l'article 225 de la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010 (dite loi Grenelle 2). Ont été retenus comme éléments à collecter pour 2013, à titre de test, les plastiques et métaux représentant les consommations les plus importantes.

En 2013, le processus de production a nécessité l'utilisation de 929 527 tonnes de métaux et de 342 503 tonnes de plastiques (hors stock et matières recyclées en interne).

Les métaux sont principalement utilisés pour la fabrication des sièges et pots d'échappement : respectivement 64,5 % et 35 % de l'utilisation de cette matière première.

Les plastiques sont principalement utilisés pour la fabrication des planches de bord : Faurecia Interior Systems utilise 58,9 % de cette matière première.

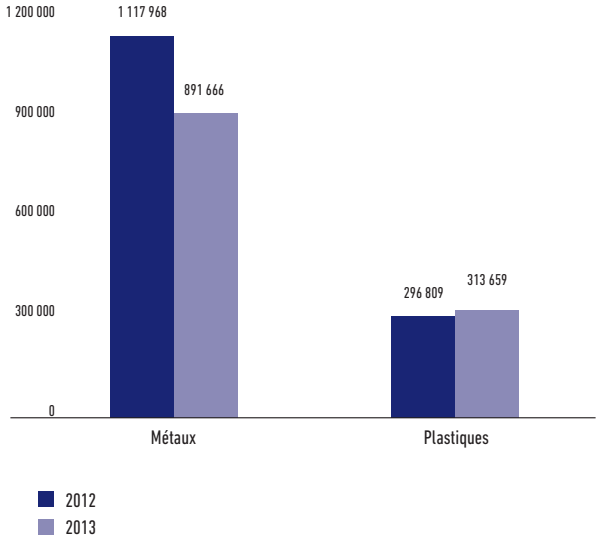
Les sites Faurecia sont aussi amenés à recycler les rebus issus de la chaîne de production pour les réutiliser comme matière première. À ce jour, seule la matière plastique réutilisée fait l'objet d'une collecte de données. En 2013, 9,2 % de la matière première plastique provient de la filière du recyclage. Les rebus plastiques de source interne sont valorisés en tant que sous-produits ; en 2013, à périmètre constant, 12 659 tonnes ont ainsi été revalorisées, soit une baisse de 6 % par rapport à 2012. Faurecia Interior Systems utilise 82,7 % de la matière plastique recyclée en interne au groupe.

Les sites Faurecia font une distinction entre les plastiques réinjectés en l'état dans la chaîne de production et les rebus plastiques qui nécessitent un retraitement par une société extérieure avant d'être réutilisés dans le process de fabrication. Faurecia les considère, dans ce cas, comme étant de source extérieure. En 2013, les *Business Groups* ont augmenté l'utilisation de ces plastiques régénérés avec une hausse de 6,2 %, soit 21 767 tonnes. La part de matière utilisée par Faurecia Interior Systems s'élève à 77,51 %.

QUANTITÉ DE MATIÈRES PLASTIQUES ET TEXTILES RECYCLÉES PAR BG, SELON LA SOURCE, À PÉRIMÈTRE CONSTANT

Business Group	Plastiques et textiles issus de l'interne (t)	Plastiques et textiles issus de l'extérieur (t)
FAS	Non applicable	Non applicable
FIS	10 674,57	16 873,313
FECT	0	565
FAE	1 984,02	4 329,10
TOTAL	**12 658,6**	**21 767,4**

CONSOMMATION DE MATIÈRES PREMIÈRES UTILISÉES EN TONNES (HORS STOCK ET MATIÈRES RECYCLÉES), À PÉRIMÈTRE CONSTANT, EN 2013



PRODUCTION DE DÉCHETS

En 2013, les activités de Faurecia ont généré 228 047 tonnes de déchets (déchets non dangereux, déchets dangereux et déchets métalliques). À ce titre, 158 sites ont pu reporter la totalité des déchets traités par filières, couvrant 71,4 % de l'effectif total. D'autre part, 2 464 tonnes de déchets ont été recyclées en interne.

Au regard des filières d'élimination, les sites Faurecia assurent, au global, un taux de recyclage des déchets de 51 % (recyclés en interne et en externe). La part de valorisation énergétique des déchets s'élève à 19 %.

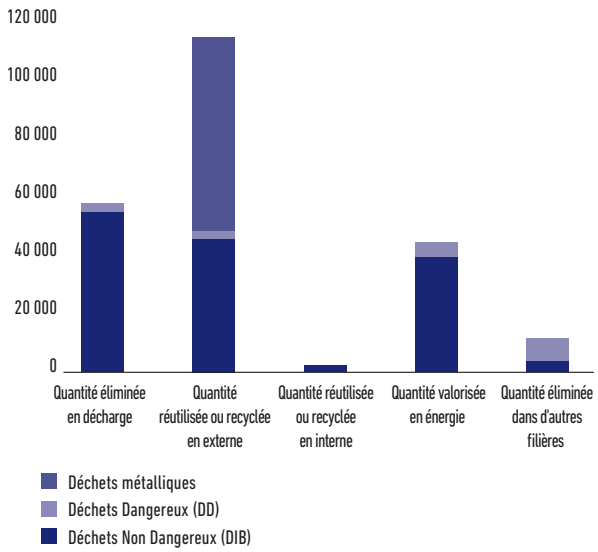
À périmètre constant, concernant les déchets métalliques, la quantité de volume produit a diminué de 8,4 % pour un total de 65 815 tonnes.

En 2013, les déchets produits sont constitués à 63 % de déchets non dangereux, à 29 % de déchets de métaux recyclés en externe, et à seulement 8 % de déchets dangereux.

RÉPARTITION DES DÉCHETS, PAR TYPE, SELON LES FILIÈRES D'ÉLIMINATION, SUR L'ENSEMBLE DU PÉRIMÈTRE 2013

Filière d'élimination	Déchets Non Dangereux (t)		Déchets Dangereux (DD) (t)		Déchets métalliques (t)	
Quantité éliminée en décharge	54 513	38 %	3 220	17 %	NA	_
Quantité réutilisée ou recyclée en externe	45 493	31 %	2 679	14 %	66 160	100 %
Quantité réutilisée ou recyclée en interne	2 136	1 %	328	2 %	Non disponible	_
Quantité valorisée en énergie	39 258	27 %	5 134	27 %	NA	_
Quantité éliminée dans d'autres filières	3 675	3 %	7 916	41 %	NA	_

RÉPARTITION DES DÉCHETS PAR TYPE ET PAR FILIÈRE D'ÉLIMINATION EN 2013 (EN TONNES)



AUTRES INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

Provisions

Des provisions pour risques à l'environnement ont été constituées pour un montant de 6 107 milliers d'euros.

Amendes et contentieux

En 2013, 13 établissements ont fait l'objet de dix-huit procès-verbaux ou notifications de non-conformité dont 27 % concernaient l'environnement et 72 % des questions d'hygiène, sécurité et conditions de travail. Dans le domaine de l'environnement, les observations transmises par les autorités concernaient notamment des erreurs de déclaration liées aux déchets produits, le dépassement de valeurs limites et le renouvellement d'étude d'impact. Pour la sécurité, les réclamations portaient, par exemple, sur la mise en place de certains équipements (sprinkler), la mise à disposition d'équipements de protection individuelle ou le défaut de surveillance de certains rejets. Les quelques établissements ainsi concernés ont été assujettis au paiement de 1 367 euros au total (- 95,3 % par rapport à 2012).

Quatre plaintes ont été adressées à trois sites du groupe au cours de l'année 2013 concernant certaines nuisances olfactives (odeur de solvant) et des nuisances sonores nocturnes.

Huit contentieux restent à ce jour, en cours, dans le monde, sur les thèmes environnementaux et aucun sur des thèmes d'hygiène, sécurité et conditions de travail.

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

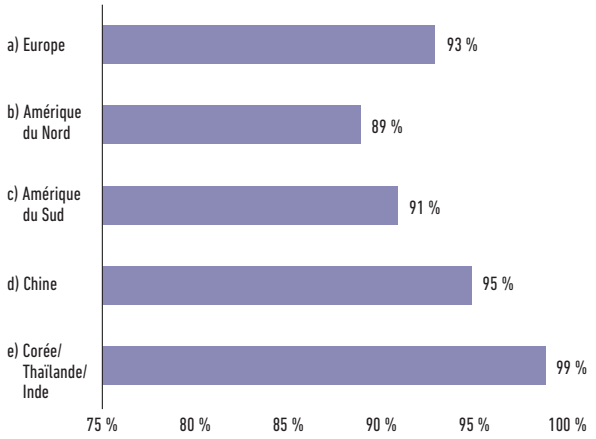
Développer et valoriser la diversité est indispensable pour un groupe dont 59 % des ingénieurs et cadres sont employés en dehors de l'Europe de l'Ouest et qui réalise 84 % de ses recrutements en dehors de cette région. Dans ce cadre, Faurecia propose à ses collaborateurs de nombreuses expériences à l'étranger et 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, 52 % de l'encadrement supérieur du groupe est aujourd'hui composé de non-Français et 40 % des ingénieurs et cadres identifiés comme hauts potentiels 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 99 % selon les régions où sont implantés les sites de production Faurecia (chiffres 2013).



Pour les achats hors production, le pourcentage d'approvisionnement local s'élève à près de 100 %.

Par ailleurs, le code d'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.

Le management de la diversité a été mis en place par le groupe, notamment en Amérique du Nord avec une organisation spécifique. La gestion de la diversité y est portée par des *Diversity Champions* sur l'ensemble des fonctions et concerne différents domaines au-delà de l'activité proprement commerciale, tels que le mentoring, la formation, la communication, les événements. L'ensemble des entreprises partenaires est géré en conformité avec les conditions requises par le *National Minority Supplier Development Council*. Faurecia a été récompensé cette année par l'antenne du Michigan, État où le groupe est très présent, pour sa politique active de partenariats et de relations commerciales avec des entreprises certifiées *Minority Owned Businesses*.

D'autres actions locales sont décrites à la sous-section 7.2.2.2.

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

Le développement technologique et l'innovation constituent l'une des priorités majeures de Faurecia.

Pour accompagner cette priorité, Faurecia a poursuivi sa politique d'ouverture vers le milieu académique en 2013. Après le lancement effectif de projets avancés avec le *Fraunhofer Institut für Chemische Technologie* (ICT) en Allemagne et dans le cadre des chaires industrielles constituées avec :

- l'École Supérieure d'Électricité (Supélec) et l'École Supérieure d'Ingénieurs en Génie Électrique (ESIGELEC) pour la mécatronique ;
- l'École Centrale de Paris (ECP) et le *Technische Universität Munchen* (TUM) à Munich pour les lignes d'assemblage et la logistique ;
- le *Technische Universität Dortmund* (TUD) pour les matériaux métalliques et leur transformation ;

une nouvelle chaire a été signée avec le *Freiburger Materialforschungszentrum* de l'université de Freiburg (FMF) et le SKZ Würzburg, tous deux situés en Allemagne, pour la chimie des matériaux plastiques et les bio-matériaux.

D'autres chaires déjà existantes peuvent être mentionnées : ainsi, la chaire industrielle sur les composites avec l'École Centrale de Nantes qui a pour but d'étudier les matériaux et les procédés de fabrication compatibles avec les temps de cycles du monde automobile.

Par ailleurs, Faurecia a également, en 2013, signé un partenariat stratégique avec Mitsubishi Chemicals pour le développement des résines bio sourcées.

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 mutuel. 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 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 ET SES CLIENTS

Faurecia soutient ses clients constructeurs par le biais d'une politique active de développement qui implique la participation du groupe 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 développe des produits spécifiquement pour les nouveaux modèles de voiture et conclut généralement des contrats afin de fournir ces produits pour la durée de vie anticipée des modèles (généralement entre 5 et 10 ans). La qualité des produits Faurecia est reconnue parmi les constructeurs et est soutenue par le *Programme Management System* (PMS) du groupe, ensemble rigoureux de procédures et méthodologies de gestion de projet, ainsi que par l'expertise des cinq mille huit cents ingénieurs et techniciens de Faurecia qui conçoivent des produits et des solutions technologiques.

Le PMS décrit tous les délivrables 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 et enfin la montée en cadence et le 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 délivrables du programme pour en assurer une 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 sous les aspects financiers, qualité, délais et lancement en série.

En 2013, Faurecia a reçu plusieurs trophées client au niveau des sites de production.

S'agissant de l'activité Faurecia Automotive Seating :

- le site de Pisek (République Tchèque) a reçu le trophée *Supplier Quality Excellence Award* de General Motors ;
- le site de Anting (Chine) a reçu le trophée *Supplier Quality Excellence Award* et le trophée *Business Progress Award* de General Motors ;
- le site de Wuhan (Chine) a été honoré *Best Quality for more than 5 years* par Dong Feng Peugeot Citroën Automotive (DPCA) ;
- le site de Chengdu (Chine) a reçu un *Supplier Quality Excellence Award* de First Automobile Works Volkswagen (FAW/VW) ;
- le site de Yangchen (Chine) a reçu *un Best Supplier Award* de KM&I.

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

- les sites de Bakov et de Pisek (République Tchèque) ont reçu un trophée *Supplier Quality Excellence Award* de General Motors ;
- le site de Wuhan (Chine) a reçu le trophée *60 months 0 ppm* de Ford Motor Company et le *Best Supplier Award* de la part de Zhengzhou Nissan ;
- le site de Anting (Chine) a reçu le *Quick Response Awards* de SAIC ;
- le site de Chongqing (Chine) a reçu le trophée pour le démarrage C520 de Ford Motor Company ;
- le site de Nanjing (Chine) a reçu deux trophées de SAIC, celui du *Best Quality Supplier 2013* et celui du *Best Delivery Supplier 2013* ;
- le site de Changchun (Chine) a reçu de VW FAW des trophées d'*Excellent Supplier* et d'*Excellent Quality* ;
- le site de Yantai (Chine) a obtenu le *Quality Guard Award* de la part de Shanghai GM.

S'agissant de l'activité Faurecia Interior Systems :

- le site de Orhangazi (Turquie) a reçu le *Gold Star Award* en tant que fournisseur de l'année de la part de Ford Otosan.

FAURECIA ET SES PARTENAIRES INDUSTRIELS OU COMMERCIAUX

En 2013, Faurecia a noué de nouveaux partenariats ou renforcé des partenariats existants.

Faurecia Emissions Control Technologies a consolidé sa présence sur le marché des véhicules commerciaux avec la signature d'un accord de joint-venture avec l'industriel Suzhou PowerGreen Emission System Solution Co. Ltd. La société baptisée Faurecia PowerGreen Emissions Control Technologies Co. Ltd, dans laquelle Faurecia Emissions Control Technologies est actionnaire majoritaire, produira des systèmes d'échappement à Shanghai et fournira principalement Guangxi Yuchai Machinery Company, un des trois premiers fabricants de moteurs du marché chinois pour les véhicules commerciaux.

S'agissant de Faurecia Interior Systems, un accord de joint-venture 50/50 a été signé en février avec AIP (Auto Interior Product Co., Ltd), entreprise du Goupe Summit (groupe diversifié, avec son siège à Bangkok). Faurecia & Summit Interior Systems (Thailand) Company Limited, basée à Rayong, va produire 100 % des besoins de Ford en Thaïlande pour l'intérieur des véhicules (panneaux de portes, tableaux de bord, consoles).

En avril 2013, un accord de joint-venture à 50/50 a été signé avec CCAG (China Chang'An Group). CSM Faurecia Automotive Parts Company Limited, basée à Dongguan, produit et livre à Ford des systèmes d'intérieur automobiles tels que panneaux de porte, tableaux de bord et consoles.

Enfin, en novembre 2013, un accord de joint-venture à 51/49 a été conclu avec Howa Textile Industry Co., Ltd. Faurecia Howa Interior Mexico, basée au Mexique, produit et livre à Renault-Nissan, pour les sites de production mexicains du constructeur, des systèmes d'intérieur automobiles tels que panneaux de porte et éléments d'acoustique.

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 couvre l'activité, la stratégie et l'information financière de l'entreprise : document de référence, rapport financier semestriel, communiqués aux actionnaires, 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.

La société Faurecia a organisé plus de quatre cents réunions et rendez-vous individuels dans quatorze pays qui ont permis de dialoguer directement avec neuf cents investisseurs institutionnels et analystes financiers en 2013. 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

La majorité des établissements de Faurecia, sur la base d'une démarche volontaire, mettent en place des systèmes de management environnementaux basés sur la norme internationale ISO 14001. La certification ISO 14001 permet également à Faurecia de répondre à une demande de ses clients.

À périmètre constant, le nombre de sites certifiés ISO 14001 reste stable en 2013, soit près de 65 % des deux cent vingt huit sites industriels inclus dans le périmètre de l'an dernier. Le contexte économique actuel a conduit certains sites à reporter leurs objectifs de mise en œuvre d'un Système de Management Environnemental (SME). À périmètre constant, le nombre de sites ayant un programme d'actions visant à la mise en place d'un système de management certifié connaît une très légère diminution ; ainsi, vingt-sept sites s'y sont engagés en 2013 contre trente l'an dernier. La mise en œuvre des systèmes de management ISO 14001 par les sites de Faurecia s'est accompagnée d'actions de formation et de sensibilisation dans le domaine de l'environnement. En 2013, le nombre d'heures de formation a augmenté de 22,5 % pour atteindre les 22 907 d'heures dispensées. 23 948 personnes en ont bénéficié soit 30 % de l'effectif du groupe. Cet investissement dans le savoir-faire des collaborateurs du groupe représente près de 134 076 euros.

Les exigences environnementales et sociales (ISO 14001 et OHSA 18000) font partie des critères d'évaluation fournisseur.

FAURECIA ET LE MONDE DE L'ENSEIGNEMENT

De nombreuses actions en faveur de l'enseignement sont entreprises par les entités Faurecia dans le monde entier.

Par exemple en Allemagne, les sites Faurecia ont, en 2013, participé pour la cinquième année consécutive aux *Girls and Boys Days* en invitant des étudiants et notamment des filles à découvrir les métiers techniques et technologiques dans l'industrie. Quinze sites étaient partenaires cette année et ont accueilli quelque cent cinquante étudiants. En Inde, entre autres actions, les équipes Faurecia soutiennent plusieurs ONG en lien avec le secteur éducatif, pour agir au plus près des besoins : envers la « Lila Poonawalla Foundation » qui offre annuellement une bourse de scolarité à des étudiantes, la « Savali Seva Trust » qui offre des fournitures et paie les frais de scolarité d'une école accueillant des orphelins, ou encore soutient l'école d'aveugles pour filles de Pune *(Pune Blind School for Girls)*, ville où Faurecia est implanté, en donnant du temps de volontariat auprès des élèves.

7.2.2.2. Les actions de partenariat ou de mécénat

Les collaborateurs de Faurecia, en France et à l'étranger, se mobilisent régulièrement autour de nombreuses actions sociétales selon les cultures et les besoins des communautés.

Trois exemples de mobilisation sur trois continents :

- la collecte de denrées alimentaires pour les personnes démunies prend toujours plus d'ampleur pour Faurecia en Amérique du Nord. Le programme FUELS *(Faurecia Unites with Employees for Local Service)* a regroupé pour la cinquième année consécutive l'ensemble des employés des 47 sites de Faurecia aux États-Unis, au Canada et au Mexique. En septembre 2013, quelque vingt mille personnes se sont rassemblées dans une démarche commune d'aide et de soutien. Les idées créatives n'ont pas manqué : collecte de denrées non périssables, organisation de concours, lavage de véhicules, réhabilitation de logements, actions éducatives, collecte financière. Ces moments de partage, le plaisir de donner de son temps pour la communauté sont extrêmement appréciés des collaborateurs qui, chaque année, se font un point d'honneur à dépasser leurs objectifs. Depuis 2010, plus de 2,4 millions de repas ont ainsi été distribués par le programme FUELS ;
- en 2013, et pour la deuxième année consécutive, une semaine pour l'emploi des personnes en situation de handicap s'est tenue en France, au siège social, à Nanterre. Sous le thème « franchir le cap du handicap », les employés ont pu déjouer les idées reçues et les préjugés. Parmi les actions organisées : distribution d'une brochure présentant des chiffres clés et les différents types de handicap, conférence de sensibilisation au handicap, ateliers de parcours sensoriels « qu'êtes-vous capable de reconnaître en aveugle ? », ainsi qu'une exposition et un concours « Personnalités célèbres et handicap » ;
- pour les équipes de Faurecia en Chine, il est essentiel que la démarche de l'entreprise s'inscrive dans un développement durable en lien avec les populations. Cette année, la mobilisation s'est faite en partenariat avec Netspring, une entreprise du secteur social qui œuvre à réduire le gaspillage et la pollution par les objets électroniques au travers d'un projet *de Green IT Classrooms Against Poverty*. Faurecia a ainsi pu ouvrir sa première *Faurecia Green IT Classroom* en offrant des ordinateurs remis à neuf à des élèves défavorisés en zone rurale. L'un des objectifs étant de réduire la fracture rurale/urbaine dans le pays, dont de nombreux enfants souffrent en n'ayant pas accès à des conditions élémentaires d'éducation.

7.2.3. SOUS-TRAITANCE ET FOURNISSEURS

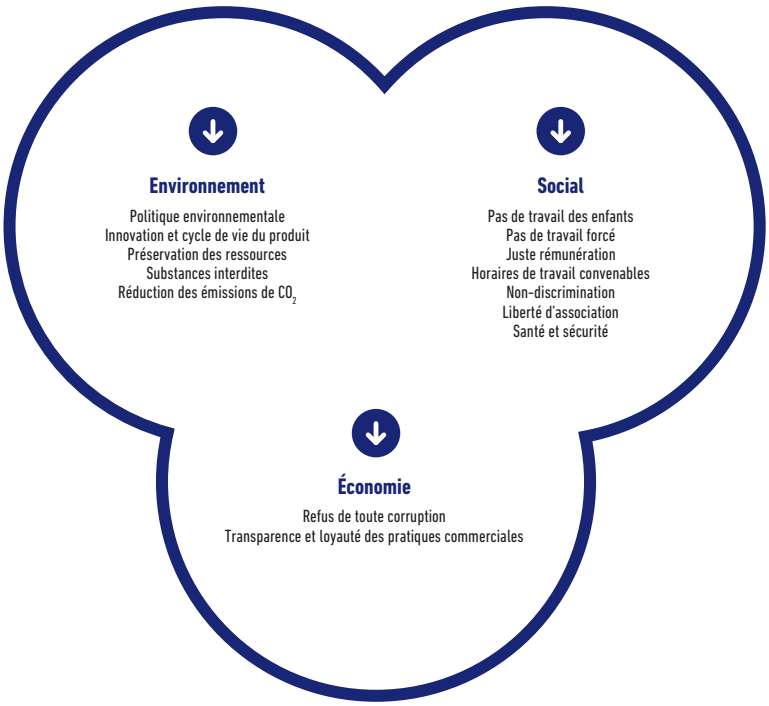
7.2.3.1. Prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux dans la politique d'achat

Le code d'éthique de Faurecia dont les principes de fonctionnement sont décrits à 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 une volonté du groupe. Ainsi, comme cela est indiqué à la sous-section 7.2.2.1, Faurecia s'engage à établir des relations étroites et sur le long terme avec ses fournisseurs, fondées sur la croissance et le bénéfice mutuel. 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.

À ce titre, Faurecia a renforcé ses attentes en matière de respect RSE à travers un code de conduite spécifiquement dédié à ses fournisseurs en 2013 et s'assure de la fiabilité des critères de ce code, tel que :

RESPECT DES LOIS ET GESTION RESPONSABLE DE LA CHAÎNE LOGISTIQUE



Le code de conduite fournisseurs et sous-traitants 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, le processus d'audit qualité fournisseur.

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, au sein de Faurecia Interior Systems la politique d'achats responsables nommée « *Buy Beyond* », a été renforcée en 2013 pour assurer le déploiement et la conformité des fournisseurs au code de conduite à travers l'audit d'un organisme tiers, EcoVadis. Cette démarche a été initiée avec des formations destinées à l'ensemble de la population achats FIS (quatre cent cinquante acheteurs). Les fournisseurs panel FIS ont reçu une lettre personnelle de la part du management expliquant la démarche et les attentes associées. Cette communication a été renforcée par des formations aux fournisseurs. Fin 2013, 108 fournisseurs panel avaient déjà évalué RSE par un organisme tiers, soit 20 % du montant des achats de FIS. 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

En signant le pacte mondial *(Global Compact)* en mars 2004, Faurecia s'est engagé à respecter et à promouvoir les dix principes du Pacte, fondés sur la déclaration universelle des droits de l'homme, la déclaration de l'organisation internationale du travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail, la déclaration de Rio sur l'environnement et le développement et de la Convention des Nations Unies contre la corruption. Ces engagements ont été réitérés dans le code d'éthique de Faurecia publié en 2007.

Ce code a été présenté au comité d'entreprise européen en avril 2007 puis a fait l'objet d'un échange avec les partenaires sociaux dans les sociétés des différents pays du groupe. Il a ensuite été communiqué individuellement à chaque salarié du groupe.

Il est remis à chaque nouveau salarié et est disponible en quatorze langues sur le site internet de Faurecia et sur son intranet.

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 comportement.

Il comporte également une procédure d'alerte en cas de violation du code d'éthique.

Les principes d'éthique et des règles de comportement se déclinent en plusieurs règles :

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 cinquante euros par an et par partenaire d'affaires.

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'INTÉRÊT

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.

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.

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, d'audit 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 faits invoqués entrent dans les domaines définis pour cette alerte et si leur importance le justifie, l'organisme extérieur saisira le groupe via son président-directeur général lequel pourra demander au département d'audit interne du groupe de mener à bien les investigations nécessaires.

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.

Faurecia axe la recherche et l'innovation sur un certain nombre d'enjeux prioritaires visant notamment à avoir un impact positif sur la santé et la sécurité des consommateurs que sont les conducteurs : réduction de la masse, réduction de l'encombrement, récupération d'énergie, contrôle des émissions et matériaux renouvelables. 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 d'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 d'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 94

8.1.1. Composition et conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil 95

8.1.2. Les administrateurs de Faurecia 104

8.2. LE COMITÉ EXÉCUTIF 120

8.2.1. Composition du comité exécutif 120

8.2.2. Mission et organisation 120

8.2.3. Rémunération du comité exécutif 121

8.3. LE *SENIOR MANAGEMENT* 122

8.4. LE CONTRÔLE INTERNE 123

8.4.1. Le contrôle interne : définition et objectifs 123

8.4.2. Cadre de référence utilisé par Faurecia 123

8.4.3. Acteurs et organisation des procédures de contrôle interne 123

8.4.4. La prise en compte des risques et la démarche de maîtrise des risques 125

8.4.5. Description des procédures de contrôle interne 125

8.4.6. Principales évolutions 129

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 130

8.1. Le conseil d'administration

La section 8.1.1 (composition et conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil), la sous-section 8.1.2.2 (paragraphe en relation avec les limitations apportées par le conseil aux pouvoirs du président-directeur général) et, la section 8.4 (le contrôle interne) constituent le rapport du président à l'assemblée 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 2013 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 16 avril 2014 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. Depuis l'assemblée générale du 26 mai 2011, la durée des fonctions des administrateurs est de cinq ans et depuis l'assemblée générale du 23 mai 2012, le conseil d'administration de Faurecia est composé de treize membres.

Au 31 décembre 2013, les membres du conseil sont les suivants :

	Âge	Nationalité	Date de 1ère nomination	Date du dernier renouvellement	Expiration du mandat
Yann DELABRIÈRE	63 ans	Française	CA du 18 novembre 1996	AG du 23 mai 2012	AG de 2017 statuant sur les comptes de 2016
Éric BOURDAIS DE CHARBONNIÈRE	74 ans	Française	AG du 8 février 2010	-	AG de 2015 statuant sur les comptes de 2014
Jean-Baptiste CHASSELOUP DE CHATILLON	49 ans	Française	AG du 23 mai 2012	-	AG de 2017 statuant sur les comptes de 2016
Jean-Pierre CLAMADIEU	55 ans	Française	AG du 29 mai 2007	AG du 23 mai 2012	AG de 2017 statuant sur les comptes de 2016
Lee GARDNER	67 ans	Américaine	AG du 8 février 2010	-	AG de 2015 statuant sur les comptes de 2014
Jean-Claude HANUS	67 ans	Française	CA du 21 février 2000	AG du 26 mai 2011	AG de 2016 statuant sur les comptes de 2015
Hans-Georg HÄRTER	68 ans	Allemande	AG du 26 mai 2010	-	AG de 2015 statuant sur les comptes de 2014
Linda HASENFRATZ	47 ans	Canadienne	AG du 26 mai 2011	-	AG de 2016 statuant sur les comptes de 2015
Ross McINNES	60 ans	Française/ Australienne	AG du 29 mai 2007	AG du 23 mai 2012	AG de 2017 statuant sur les comptes de 2016
Amparo MORALEDA	49 ans	Espagnole	AG du 23 mai 2012	-	AG de 2017 statuant sur les comptes de 2016
Robert PEUGEOT	63 ans	Française	AG du 29 mai 2007	AG du 23 mai 2012	AG de 2017 statuant sur les comptes de 2016
Thierry PEUGEOT	56 ans	Française	CA du 17 avril 2003	AG du 26 mai 2011	AG de 2016 statuant sur les comptes de 2015
Philippe VARIN	61 ans	Française	CA du 9 avril 2009	AG du 26 mai 2011	AG de 2016 statuant sur les comptes de 2015

M. Yann Delabrière exerce depuis le 16 février 2007 les fonctions de président-directeur général de Faurecia. Il a été renouvelé dans ses fonctions de président et de directeur général par le conseil d'administration du 23 mai 2012 et ce, pour la durée de son mandat d'administrateur.

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.

À l'exception du président-directeur général, aucun membre du conseil d'administration n'exerce de fonction de direction générale ou de fonction salariée au profit d'une société du groupe.

L'adresse professionnelle des administrateurs est celle de Faurecia.

Ni les statuts ni le règlement intérieur ne comportent de règles d'échelonnement des mandats.

L'expertise et l'expérience de chacun des membres du conseil de Faurecia ainsi que le détail des mandats qu'ils exercent figurent à la sous-section 8.1.2.1 du présent document de référence.

8.1.1.1.1. INDÉPENDANCE DES MEMBRES

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 actionnariat 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 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 ;
- ne pas être 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 mandataire social de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de 5 ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaire, 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 auditeur de l'entreprise au cours des 5 années précédentes ;
- ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de 12 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'intérêt potentiel.

La situation des administrateurs au regard de chacun de ces critères a été revue par le conseil d'administration du 11 février 2014 sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations du 10 février 2014.

Les conclusions du conseil d'administration figurent dans le tableau de synthèse ci-dessous :

EXAMEN DE LA SITUATION DES ADMINISTRATEURS AU REGARD DES CRITÈRES D'INDÉPENDANCE POSÉS PAR LE CODE

	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	**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**
Éric BOURDAIS DE CHARBONNIÈRE	X	X
Jean-Baptiste CHASSELOUP DE CHATILLON		X
Jean-Pierre CLAMADIEU	X	X

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	Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social	Ne pas avoir été commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des 5 années précédentes	Ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de 12 ans	Ne pas représenter un actionnaire participant au contrôle de la société ou de sa société mère	Situation de l'administrateur
X	X	X	X	X	Indépendant
X	X	X	X		Non indépendant
Faurecia et Solvay (et par le passé Rhodia) n'entretiennent pas de relations significatives compte tenu du faible courant d'affaires existant entre les deux sociétés.	X	X	X	X	Indépendant

	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	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
Yann DELABRIÈRE		X
Lee GARDNER	Lee Gardner a exercé les fonctions de président et de directeur général d'Emcon Technologies jusqu'en février 2010, date du rapprochement de cette société avec Faurecia. Depuis cette date au plus tard, Lee Gardner n'a plus la possibilité de prendre des décisions significatives de nature managériale concernant Emcon Technologies. De telles décisions prises avant cette date ne sont pas susceptibles d'avoir un impact matériel sur l'activité du *Business Group* Faurecia Emissions Control Technologies en 2014. En 2014, les programmes acquis par Emcon Technologies avant le rapprochement avec Faurecia, s'ils sont encore actifs, concernent la production industrielle. La majeure partie des programmes actuels de FECT ont été acquis après le rapprochement des activités. Il ne demeure ou n'existe aucun conflit, litige ou événement survenu avant février 2010 susceptible d'impacter de manière significative la conduite des affaires de FECT en 2014. Comme indiqué dans le document de référence 2010, le conseil d'administration a conclu à l'indépendance de Lee Gardner à compter d'octobre 2010, après la cession par One Equity Partners, de sa participation de 13 % dans le capital de Faurecia, le conseil ayant alors constaté qu'il n'entretenait plus avec Faurecia ou un actionnaire de relations susceptibles de mettre en cause son indépendance.	X
Jean-Claude HANUS		X
Hans Georg HÄRTER	X	X
Linda HASENFRATZ	X	X
Ross McINNES	X	X
Amparo MORALEDA	X	X
Robert PEUGEOT		X
Thierry PEUGEOT		X
Philippe VARIN		X

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	Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social	Ne pas avoir été commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des 5 années précédentes	Ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de 12 ans	Ne pas représenter un actionnaire participant au contrôle de la société ou de sa société mère	Situation de l'administrateur
X	X	X		X	Non indépendant
X	X	X	X	X	Indépendant
X	X	X		X	Non indépendant
X	X	X	X	X	Indépendant
X	X	X	X	X	Indépendante
X	X	X	X	X	Indépendant
X	X	X	X	X	Indépendante
X	X	X	X		Non indépendant
X	X	X	X		Non indépendant
X	X	X	X		Non indépendant

Ainsi, et selon les critères du code AFEP/MEDEF, le conseil d'administration de Faurecia comporte plus d'un tiers d'administrateurs indépendants.

8.1.1.1.2. REPRÉSENTATION FEMMES/HOMMES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au 31 décembre 2013, le conseil d'administration comporte deux femmes.

À cette date, la composition du conseil d'administration n'est donc pas conforme aux dispositions en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes dans les conseils d'administration prévues par le code AFEP/MEDEF.

La nomination d'une troisième administratrice est proposée au vote des actionnaires à l'assemblée générale du 27 mai 2014.

8.1.1.2. Missions du conseil d'administration

Le conseil d'administration est chargé de déterminer les orientations de l'activité de Faurecia et du groupe dans les domaines stratégiques, économiques et financiers. Il veille à leur bonne mise en œuvre.

Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, le conseil, à l'initiative de son président, se saisit de toute question intéressant la bonne marche de Faurecia et règle, par ses délibérations, les affaires qui la concernent. Ceci recouvre notamment toutes les décisions stratégiques de Faurecia et du groupe.

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'intérêt, 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, telles qu'elles sont recommandées par l'Autorité des Marchés Financiers.

Pour lui permettre d'exercer pleinement sa mission, le conseil d'administration a notamment précisé dans son règlement intérieur :

(i) qu'il appartient au président, assisté du secrétaire du conseil, de transmettre les informations utiles aux autres membres du conseil ;

(ii) 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 ;

(iii) que le conseil est régulièrement informé de tout événement significatif sur la marche des affaires de Faurecia ;

(iv) 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.

Enfin, le conseil d'administration décide 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.

Depuis la réunion du conseil d'administration du 8 septembre 2006, confirmée par le conseil d'administration du 16 février 2007, le président du conseil d'administration exerce également la fonction de directeur général de Faurecia.

8.1.1.3. Organisation et compte rendu de l'activité du conseil et des comités au cours de l'exercice 2013

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.

8.1.1.3.1. L'ACTIVITÉ DU CONSEIL EN 2013

Le conseil d'administration s'est réuni à six reprises en 2013. Le taux de participation a été de 100 %.

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. Le conseil d'administration du 11 février 2013 a examiné et approuvé les comptes annuels sociaux et consolidés 2012 et celui du 24 juillet 2013, les comptes consolidés du premier semestre 2013.

Le plan à moyen terme 2013-2017 du groupe a été examiné lors de la réunion du 24 juillet 2013. La révision semestrielle du budget 2013 et le budget de 2014 ont été présentés respectivement lors des réunions des 24 juillet 2013 et 18 décembre 2013.

Le conseil a porté une attention particulière au redressement de la situation financière du groupe et à la génération de cash. Il a, à ce titre, validé les plans présentés par la direction générale au début de 2013 et suivi précisément leur mise en œuvre tout au long de l'année. Il a également suivi en détail le plan de redressement de la performance opérationnelle du groupe en Amérique du Nord et validé, à ce titre, les changements d'organisation intervenus

en septembre 2013 avec la désignation d'un membre du comité exécutif en charge de l'Amérique du Nord.

La stratégie des quatre *Business Groups* et du groupe a été débattue au cours de la réunion du 16 octobre 2013.

Le conseil du 18 avril 2013 a adopté le document de référence et convoqué une assemblée générale mixte le 30 mai 2013. À cet égard, le conseil a décidé de soumettre à cette assemblée le renouvellement des mandats des commissaires aux comptes titulaires et suppléants ainsi que le renouvellement des délégations de nature financière autorisées par l'assemblée générale du 30 mai 2012 et qui avaient été utilisées au cours de l'exercice 2013. Ces délégations ont ainsi été renouvelées pour des montants et dans des limites identiques à celles qui existaient. Par ailleurs, une autorisation d'attribuer gratuitement des actions de performance a été sollicitée.

Sur la base de cette autorisation, le conseil du 24 juillet 2013 a décidé d'un cinquième plan d'attribution gratuite d'actions de performance.

Enfin, le conseil a, au cours de l'année, passé en revue à plusieurs reprises les plans de renouvellement du comité exécutif afin de valider les changements intervenus en 2013 ainsi que la préparation des étapes ultérieures.

8.1.1.3.2. LE COMITÉ D'AUDIT

Composition

Le comité d'audit est régi par son règlement intérieur lequel dispose que les membres du comité sont choisis parmi les administrateurs et ne peuvent se faire représenter. La durée du mandat des membres du comité coïncide avec celle de leur mandat d'administrateur.

Aux termes de ce même règlement, le comité ne peut comprendre que des membres du conseil d'administration de Faurecia, à l'exclusion de ceux exerçant des fonctions de direction et un membre au moins doit présenter des compétences particulières en matière financière ou comptable et être indépendant au sens de la définition donnée par le code AFEP/MEDEF.

Le comité d'audit est à ce jour composé de quatre membres : MM. Éric Bourdais de Charbonnière, Jean-Baptiste Chasseloup de Chatillon, et Ross McInnes et Mme Amparo Moraleda qui disposent tous d'une expérience et de compétences financières ou comptables reconnues.

Il est présidé par M. Ross McInnes.

Le comité compte trois administrateurs indépendants dont son président. Le nombre d'administrateurs indépendants au sein du comité est ainsi conforme au seuil des deux tiers préconisé par le code AFEP/MEDEF.

Mission

La mission générale du comité d'audit est d'assister le conseil d'administration dans le suivi du processus d'élaboration et de contrôle des informations comptables et financières.

De manière plus précise, son rôle est de procéder à un examen détaillé de l'élaboration des comptes semestriels et annuels, des opérations financières du groupe les plus significatives et à la revue du tableau de bord financier du groupe. Il suit les engagements hors bilan et les éléments permettant d'apprécier les risques encourus par le groupe.

Ainsi, le comité est notamment chargé de préparer les réunions du conseil consacrées à l'examen des comptes semestriels et annuels et d'éclairer les délibérations de celui-ci sur ces sujets. À ce titre, il examine ces comptes avant leur présentation au conseil d'administration et donne son opinion sur :

- l'application et la pertinence des principes et méthodes comptables retenus et procède à l'examen des risques significatifs ;
- la nomination, la rémunération, le plan d'intervention des commissaires aux comptes ainsi que les éléments relatifs à leur indépendance.

Dans le cadre de la révision des comptes sociaux et consolidés de la société, le comité d'audit s'assure que les principes comptables retenus, qui ont un impact significatif sur la présentation des états financiers de l'entreprise, ont été formellement validés par la direction générale et les commissaires aux comptes et qu'ils sont portés à la connaissance du conseil d'administration. Il s'assure également que les principales options comptables ainsi que les choix effectués ont été expliqués et justifiés par la direction générale au conseil et revus par les commissaires aux comptes. Enfin, il s'assure que les commissaires aux comptes ont eu accès à l'ensemble des informations nécessaires à l'exercice de leurs responsabilités et qu'ils ont été en mesure de communiquer toutes remarques significatives.

Dans le cadre du contrôle interne, le comité d'audit assure le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. En ce sens, il entend le responsable de l'audit interne une fois par an.

Enfin, le comité s'assure de l'indépendance des commissaires aux comptes.

Organisation et compte rendu d'activité

Le comité d'audit se réunit au moins deux fois par an, avant l'arrêté des comptes annuels et semestriels.

En 2013, il a tenu quatre sessions avec un taux de participation de 100 %.

La réunion du comité du 11 février 2013 a eu pour principal objet l'examen des comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2012, l'examen de la situation de trésorerie et l'examen du respect des covenants financiers des principaux financements du groupe.

La séance du comité du 16 avril 2013 a notamment été consacrée au compte rendu de l'activité du département de l'audit interne au cours de l'exercice 2012, à l'examen du plan d'audit des commissaires aux comptes pour 2013. Ce comité a également fait un point sur les risques transverses du groupe et sur leur suivi par le comité fonctionnel des risques.

Le comité a analysé, lors de sa session du 24 juillet 2013, la présentation des comptes semestriels et la situation de trésorerie du groupe.

Enfin, la réunion du 13 décembre 2013 a notamment été consacrée à l'examen du budget 2014, aux options de l'arrêté des comptes 2013 et à l'exposé des auditeurs sur leur mission d'audit du « hard close » 2013.

À chaque réunion du comité, un point est fait sur la situation de 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 de l'audit interne, le responsable des affaires comptables du groupe. 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, 18 avril, 24 juillet et 18 décembre 2013.

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

Les membres du comité stratégique sont choisis parmi les administrateurs. La durée du mandat des membres du comité coïncide avec celle de leur mandat d'administrateur.

Le règlement intérieur du comité stratégique dispose qu'il est composé de trois membres au moins. Le président du conseil d'administration et, s'il est administrateur, le directeur général sont membres de droit du comité stratégique.

Le conseil d'administration désigne au sein du comité un président pour une durée identique à celle de ses fonctions d'administrateur.

Le règlement intérieur du comité stratégique dispose qu'un membre au moins du comité doit être indépendant au sens de la définition donnée par le code de gouvernement d'entreprise.

À ce jour, le comité stratégique est composé de quatre membres : MM. Yann Delabrière, Lee Gardner, Hans-Georg Härter et Philippe Varin. Il est présidé par M. Philippe Varin. 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.

En 2013, le comité stratégique a tenu quatre sessions avec un taux de participation de 100 %.

Au cours de ces sessions, le comité a notamment passé en revue la stratégie de quatre *Business Groups* et du groupe, le plan à moyen terme du groupe 2013-2017 ainsi que les opportunités ou opérations stratégiques du groupe. Il a notamment revu l'accord de coopération conclu avec Magneti Marelli pour la conception, le développement et la fabrication de produits d'interface homme-machine (IHM) pour l'intérieur véhicule annoncé le 19 novembre 2013 ainsi qu'un accord de coopération spécifique avec un constructeur automobile.

8.1.1.3.4. LE COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS

Composition

Les membres du comité des nominations et des rémunérations 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 comité des nominations et des rémunérations est composé de quatre membres : MM. Jean-Pierre Clamadieu qui le préside, Jean Claude Hanus, Mmes Linda Hasenfratz et Amparo Moraleda. Il laisse donc une place majoritaire aux 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.

Mission

Le comité des nominations et des rémunérations a pour mission de préparer les décisions du conseil d'administration notamment relatives à (i) la sélection et la nomination des futurs administrateurs, (ii) la rémunération des mandataires sociaux, (iii) la fixation de mesures d'encadrement et de conditions de performance concernant les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions, ou d'actions de performance aux mandataires sociaux, et (iv) l'évaluation périodique de la rémunération des administrateurs. Il coordonne et suit les diligences d'évaluation des travaux du conseil d'administration. Il est associé aux décisions majeures concernant la composition et le renouvellement du comité exécutif du groupe ainsi qu'à la définition des éléments de sa rémunération.

Organisation et compte rendu d'activité

Le comité des nominations et des rémunérations se réunit au moins deux fois par an.

En 2013, il a tenu quatre sessions avec un taux de participation de 94 %.

Lors de sa réunion du 5 février 2013, le comité a fait des propositions en relation avec la rémunération fixe du président-directeur général pour 2013, avec la fixation du montant de sa rémunération variable au titre de 2012 et des critères de détermination de sa rémunération variable pour 2013.

Les séances du comité des 10 avril et 29 mai 2013 ont 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 du 14 octobre 2013 a examiné la composition du conseil et le renouvellement des mandats d'administrateurs, les plans de renouvellement du *Senior Management* et la mise en œuvre du nouveau code de gouvernance AFEP-MEDEF et notamment du *Say on Pay* pour les mandataires sociaux et la représentation des salariés telle que prévue par la loi de sécurisation de l'emploi du 14 juin 2013. Il a également revu l'indépendance des membres du conseil d'administration ainsi que leur rémunération pour 2013 et 2014 afin de valider les changements intervenus en 2013 et de préparer les étapes ultérieures. Enfin, les plans de renouvellement du comité exécutif ont été revus par le comité tout au long de l'année.

8.1.1.4. Évaluation du conseil d'administration

Le conseil d'administration a procédé à l'évaluation de ses travaux conformément au code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

Les résultats d'un audit réalisé au cours de l'année 2013, sur la base d'un questionnaire ont fait l'objet d'une présentation au comité des nominations et des rémunérations du 14 avril 2014 et au conseil d'administration du 16 avril 2014.

Le questionnaire portait sur les points suivants : les attentes des administrateurs et à cet égard, leur appréciation de la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation menée en 2012 avec l'assistance d'un consultant externe ; l'organisation et le fonctionnement du conseil couvrant notamment le sujet de l'information et l'interaction entre le conseil et les comités ; l'étendue des sujets couverts par le conseil et la méthodologie de travail ; les relations entre le conseil et la direction générale.

Il a également été demandé aux membres de faire part de leur appréciation de la gouvernance et d'évaluer leur contribution personnelle aux travaux du conseil et, le cas échéant, des comités.

De manière générale, les membres du conseil sont satisfaits de la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation menée en 2012. Ils considèrent disposer d'une bonne connaissance des activités et des opérations.

Les membres du conseil accorderont une attention toujours plus importante à la stratégie, qu'elle soit liée à des sujets opérationnels ou à la perception qu'a le marché de Faurecia en tant que société cotée, ainsi qu'aux revues du management, ceci grâce notamment à la tenue de conseils d'administration à l'étranger. Les membres du conseil consacreront également plus de temps à l'évaluation et à la gestion des risques ainsi qu'aux sujets de contrôle interne.

8.1.1.5. Limitations apportées par le conseil aux pouvoirs du président-directeur général

Ces informations figurent à la sous-section 8.1.2.2 du présent document de référence.

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 du document de référence 2013.

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 présent document de référence.

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 2013.

Compte tenu des éléments qui viennent ainsi d'être exposés, Faurecia s'écarte des recommandations contenues dans le code AFEP/MEDEF sur deux points, en relation avec la durée des fonctions des administrateurs et avec la composition du conseil d'administration en termes de représentation femmes/hommes.

Recommandation du code AFEP/MEDEF	Raisons de la non-conformité
Recommandation 14, premier paragraphe : La durée du mandat des administrateurs fixée par les statuts ne doit pas excéder quatre ans.	La durée du mandat des administrateurs est actuellement fixée à cinq ans aux termes de l'article 11 des statuts. Cette durée de mandat permet, de l'avis du conseil d'administration, de concilier les recommandations du code AFEP/MEDEF en vue de permettre aux actionnaires de se prononcer avec une fréquence suffisante sur l'élection des administrateurs et les exigences de permanence et d'implication à long terme que nécessite le secteur de l'industrie automobile. En effet, cette durée correspond au cycle moyen de production et de commercialisation des gammes de véhicules des constructeurs automobiles. Ainsi, Faurecia développe des produits spécifiquement pour les nouveaux modèles de voiture et conclut généralement des contrats afin de fournir ces produits pour la durée de vie anticipée des modèles (généralement entre cinq et dix ans).
Recommandation 6.4 : Chaque conseil doit atteindre et maintenir un pourcentage d'au moins 20 % de femmes dans un délai de 3 ans et à compter d'avril 2010.	Au 31 décembre 2013, le conseil d'administration n'est composé que de deux femmes et Faurecia n'est donc pas conforme à la recommandation ci-contre du code. La nomination d'une troisième administratrice est proposée au vote des actionnaires à l'assemblée générale du 27 mai 2014.

8.1.2. LES ADMINISTRATEURS DE FAURECIA

8.1.2.1. Informations sur les administrateurs

Il n'existe pas d'administrateur représentant les actionnaires salariés, représentant les salariés ni de censeur.

À l'exception du président-directeur général, aucun membre du conseil d'administration n'exerce de fonction de direction générale ou de fonction salariée au profit de Faurecia ou d'une société contrôlée directement ou indirectement par Faurecia.

Parmi les membres du conseil d'administration, Messieurs 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. 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

Administrateurs	Mandats/Fonctions
Yann DELABRIÈRE 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. Il est administrateur de Faurecia depuis le 18 novembre 1996 et exerce la fonction de président et directeur général depuis le 16 février 2007.	**Au sein de Faurecia** • Président-directeur général de Faurecia • Membre du comité stratégique **Hors de Faurecia** Au 31 décembre 2013, M. Yann Delabrière est également : • Administrateur de Capgemini • Administrateur de Société Générale Au cours des cinq dernières années, M. Yann Delabrière n'a pas occupé de mandats et fonctions qu'il n'exercerait plus.

Administrateurs	Mandats/Fonctions
Éric BOURDAIS DE CHARBONNIÈRE M. Éric Bourdais de Charbonnière a occupé diverses fonctions au sein de la banque JP Morgan depuis 1965. Il en a été *Executive Vice-President*, responsable de l'Europe de 1987 à 1990. 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.	**Au sein de Faurecia** • Administrateur de Faurecia • Membre du comité d'audit **Hors de Faurecia** Au 31 décembre 2013, M. Éric Bourdais de Charbonnière est également : • Membre du conseil de surveillance de ODDO (France) et membre du comité d'audit Au cours des cinq dernières années, M. Éric Bourdais de Charbonnière a également occupé les mandats et fonctions suivants qu'il n'exerce plus : • 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)
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 depuis1989. Il est actuellement directeur financier du groupe PSA Peugeot Citroën et membre du directoire de Peugeot S.A.	**Au sein de Faurecia** • Administrateur de Faurecia • Membre du comité d'audit **Hors de Faurecia** Au 31 décembre 2013, M. Jean-Baptiste Chasseloup de Chatillon est également : • Directeur financier 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) 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. • Représentant permanent de Citroën Belux, administrateur de PSA Finance Belux • Administrateur de Peugeot Citroën Automobiles (France) • Représentant permanent du CCFA au conseil d'administration d'Auto Moto Cycle Promotion • Administrateur de PCMA Holding B.V. (Pays-Bas)

* *Société cotée.*

Administrateurs	Mandats/Fonctions
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 2013, M. Jean-Pierre Clamadieu est également : • *Chief Executive Officer* de Solvay (Belgique) • Administrateur d'AXA * (France) • Administrateur de Solvay S.A. (Belgique) • Administrateur de Solvay Finance S.A. (Luxembourg) • Administrateur de Solvay Iberica S.L. (Espagne) • Administrateur de Solvay Quimica S.L. (Espagne) • Administrateur de Solvay America, 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
Lee GARDNER M. Lee Gardner a rejoint One Equity Partners en 2001, après une carrière menée dans l'industrie, soit quinze ans au sein de Borg Warber Corporation et quinze ans au sein de MascoTech, Inc. En 2008, il devient président et directeur général d'Emcon Technologies, une société du groupe OEP, fonction qu'il a cessé d'exercer suite à la cession d'Emcon Technologies à Faurecia. Il demeure aujourd'hui associé et directeur général de One Equity Partners.	**Au sein de Faurecia** • Administrateur de Faurecia • Membre du comité stratégique **Hors de Faurecia** Au 31 décembre 2013, M. Lee Gardner est également : • Associé et directeur général de One Equity Partners • Administrateur et président du conseil de Strike LLC • Administrateur de OEP East Balt I LP • Membre du conseil de surveillance de Smartrac N.V. 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 • Administrateur de OEP Precision Holdings LLC • Administrateur de Polaroid Inc. • Administrateur de Mauser - Werke GmbH • Administrateur et président de Progress Rail

* *Société cotée.*

Administrateurs	Mandats/Fonctions
Jean-Claude HANUS M. Jean-Claude Hanus a effectué toute sa carrière au sein du groupe Peugeot S.A., groupe dont il a été directeur juridique puis secrétaire général jusqu'au 30 septembre 2011, date à compter de laquelle il a fait valoir ses droits à la retraite.	**Au sein de Faurecia** • Administrateur de Faurecia • Membre du comité des nominations et des rémunérations **Hors de Faurecia** Au 31 décembre 2013, M. Jean-Claude Hanus est également : • Président non exécutif du Pôle Mov'eo depuis le 7 juin 2011 Au cours des cinq dernières années, M. Jean-Claude Hanus a également occupé les mandats et fonctions suivants qu'il n'exerce plus : • Secrétaire général et directeur juridique de Peugeot S.A. • Administrateur de l'Association Auxiliaire de l'Automobile • Administrateur d'Automobiles Peugeot • Administrateur de la Compagnie Générale de Crédit aux Particuliers – Credipar • Représentant permanent de Peugeot S.A. au conseil d'administration de Banque PSA Finance • Représentant permanent de Peugeot S.A. au conseil d'administration de Gefco S.A. • Président de DJ6 • Président de Grande Armée Participations • Administrateur de Peugeot Citroën Automobiles España S.A. • Administrateur de PCMA Holding B.V. • Administrateur et président du conseil d'administration d'Automobiles Citroën • Représentant permanent de Peugeot S.A. au conseil d'administration d'Automobiles Citroën • Administrateur du Comité des Constructeurs Français Automobiles
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 2013, M. Hans-Georg Härter est également : • Fondateur de HGH Consulting • Membre du conseil de surveillance de Klingelnberg AG • Membre du conseil de la Fondation Zeppelin University Friedrichshafen • Membre du conseil de l'Association Deutsche Wissenschaft e.G. • Membre de l'Institut Deutsche Wissenschaft • Membre du comité consultatif de Unterfränkische Überlandzentrale e.G • Administrateur de Axega GmbH • Administrateur d'Altran S.A. (France) • Membre du comité de supervision de Kiekert AG • Membre du comité de supervision de Knorr-Bremse AG 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 • Membre du conseil de surveillance de ZF Getriebe GmbH, Saarbrücken • Membre du conseil de surveillance de ZF Lemförder GmbH, Lemförde • Membre du conseil de surveillance de ZF Passau GmbH, Passau • Membre du conseil de surveillance de ZF Sachs AG, Schweinfurt • Membre du conseil de surveillance de Verband der Automobilindustrie (VDA)

Administrateurs	Mandats/Fonctions
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.	**Au sein de Faurecia** • Administrateur de Faurecia • Membre du comité des nominations et des rémunérations **Hors de Faurecia** Au 31 décembre 2013, 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) • Administrateur du Canadian Council of Chief Executives (Canada) • Membre de Catalyst Canadian Board of Advisors Au cours des cinq dernières années, Mme Hasenfratz n'a pas occupé de mandats et fonctions qu'elle n'exercerait plus.

Administrateurs	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 général adjoint affaires économiques et financières 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.	**Au sein de Faurecia** • Administrateur de Faurecia • Membre et président du comité d'audit **Hors de Faurecia** Au 31 décembre 2013, M. Ross McInnes est également : • Directeur général délégué - affaires économiques et financières de Safran * • Administrateur de Messier-Bugatti-Dowty • Représentant permanent au conseil d'administration de Soreval (Luxembourg) (société représentée : Établissements Vallaroche) • Administrateur de Aircelle • Administrateur de Morpho • Administrateur de Snecma • Administrateur de Turbomeca • Administrateur de Safran USA, Inc. (États-Unis) • Administrateur de Financière du Planier • Représentant permanent au conseil d'administration de Générale de Santé S.A. * (société représentée : Santé Europe Investissements Sàrl) • Représentant permanent au conseil d'administration de Santé S.A. (Luxembourg) (société représentée : Santé Europe Investissements Sàrl) • Membre du comité d'audit de Générale de Santé S.A. * • Administrateur d'Eutelsat Communications * • Président du comité d'audit d'Eutelsat Communications * Au cours des cinq dernières années, M. Ross McInnes a également occupé les mandats et fonctions suivants qu'il n'exerce plus : • Membre du directoire de Safran • Administrateur de Vallaroche Conseil • Représentant permanent au conseil d'administration de Établissements Vallaroche (société représentée : Safran) • Administrateur de Limoni SpA (Italie) • Administrateur de Sagem Défense Sécurité • Administrateur de Globe Motors, Inc. (États-Unis) • Administrateur de SME • Administrateur de Messier-Dowty S.A. • Représentant permanent au conseil d'administration de Messier-Dowty S.A. (société représentée : Safran) • Administrateur de Santé S.A. (Luxembourg) • Président de Chartreuse & Mont-Blanc SAS • *Vice-Chairman* de Macquarie Capital Europe Ltd (Grande-Bretagne) • Administrateur de Macquarie Autoroutes de France SAS • Administrateur de Eiffarie SAS • Administrateur de la Société des Autoroutes Paris-Rhin-Rhône • Administrateur de AREA et ADELAC SAS • Administrateur de Chartreuse & Mont-Blanc Global Holdings SCA (Luxembourg), de Chartreuse & Mont-Blanc GP SARL (Luxembourg), de Chartreuse & Mont-Blanc Holdings Sarl (Luxembourg) • Administrateur de Bienfaisance Holding • Membre du conseil de surveillance de Générale de Santé • Membre du conseil de surveillance de Pisto SAS • Représentant permanent au conseil d'administration de La Financière de Brienne (société représentée : Établissements Vallaroche) • Censeur de Générale de Santé S.A.

* *Société cotée.*

Administrateurs	Mandats/Fonctions
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.	**Au sein de Faurecia** • Administrateur de Faurecia • Membre du comité des nominations et des rémunérations **Hors de Faurecia** Au 31 décembre 2013, Mme Amparo Moraleda est également : • Membre du conseil d'administration de Melià Hotels International S.A. (Espagne) • Membre du conseil de surveillance de CSIC (Consejo Superior de Investigaciones Cientificas) (Espagne) • Membre du conseil d'administration de Solvay S.A. * • Membre du conseil d'administration de Alstom S.A. * • Membre du conseil d'administration de Corporación Financiera Alba S.A. * Au cours des cinq dernières années, Mme Amparo Moraleda a également occupé les mandats et fonctions suivants qu'elle n'exerce plus : • *Chief Operating Officer* – Division internationale de Iberdrola S.A. • Membre du conseil d'administration de Acerinox S.A.
Thierry PEUGEOT M. Thierry Peugeot est président du conseil de surveillance de Peugeot S.A. depuis fin 2002. 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.	**Au sein de Faurecia** • Administrateur de Faurecia **Hors de Faurecia** Au 31 décembre 2013, M. Thierry Peugeot est également : • Président du conseil de surveillance de Peugeot S.A. * (France) • Membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance de Peugeot S.A. * (France) • Vice-président et directeur général délégué d'Établissements Peugeot Frères (France) • Vice-président et membre du conseil de surveillance de Gefco (France) • Administrateur de Société Anonyme de Participations (SAPAR) (France) • Administrateur et membre du comité financier et d'audit de L'Air Liquide S.A. * (France) • 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 de LISI * (France) • Administrateur et membre du comité financier et d'audit FFP * (France) • gérant de la SCI du Doubs (France) Au cours des cinq dernières années, M. Thierry Peugeot a également occupé les mandats et fonctions suivants qu'il n'exerce plus : • Administrateur de la Française de Participation Financière

* *Société cotée.*

Administrateurs	Mandats/Fonctions
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 membre du conseil de surveillance de Peugeot S.A. depuis février 2007, membre du comité financier et d'audit et en préside le comité stratégique depuis décembre 2009. Il est, depuis 2003, président-directeur général de FFP.	**Au sein de Faurecia** • Administrateur de Faurecia **Hors de Faurecia** Au 31 décembre 2013, M. Robert Peugeot est également : • Président-directeur général de FFP * (France) • Membre du conseil de surveillance de Peugeot S.A. * (France) • Membre du conseil de surveillance d'Hermès International * (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 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 (France) • Gérant de SC Rodom • Gérant de Sarl CHP Gestion • Représentant permanent de FFP, président de FFP Invest Au cours des cinq dernières années, M. Robert Peugeot a également occupé les mandats et fonctions suivants qu'il n'exerce plus : • Président-directeur général de Simante S.L. • Administrateur de Fomento de Construcciones y Contratas S.A. (FCC) • Administrateur de LFPF – La Française de Participations Financières • Administrateur d'Immeubles et participations de l'Est • Administrateur d'Alpine Holding • Administrateur de Waste Recycling Group Ltd. • Administrateur de B-1998, S.L. • Administrateur de FCC Construccion S.A.
Philippe VARIN M. Philippe Varin est diplômé de l'École Polytechnique et de l'École des Mines de Paris. Il a occupé différents postes de responsabilité au sein du groupe Pechiney jusqu'à sa nomination comme directeur de la division Rhenalu, en 1995, puis directeur du secteur aluminium et membre du comité exécutif en 1999. Il a été nommé en 2003 à la tête du groupe sidérurgique anglo-néerlandais Corus qu'il a quitté pour rejoindre Peugeot S.A. en avril 2009.	**Au sein de Faurecia** • Administrateur de Faurecia • Membre et président du comité stratégique **Hors de Faurecia** Au 31 décembre 2013, M. Philippe Varin est également : • Président du directoire de Peugeot S.A. * • Administrateur de Banque PSA Finance (France) • Président du conseil d'administration de Peugeot Citroën Automobiles S.A. (France) • Administrateur de PCMA Holding B.V. (Pays-Bas) • Administrateur de Compagnie de Saint Gobain * (France) Au cours des cinq dernières années, M. Philippe Varin a occupé les fonctions suivantes qu'il n'exerce plus : • Administrateur non exécutif de BG Group PLC • Président du conseil d'administration de Gefco • Administrateur de Tata Steel Europe Ltd • Administrateur de Tata Steel Ltd • Administrateur de Tata Steel UK Ltd

* *Société cotée.*

ACTIONS DES ADMINISTRATEURS

Aux termes des statuts, chaque administrateur doit être propriétaire de 20 actions au moins pendant la durée de son mandat.

Au 31 décembre 2013, les administrateurs détenaient les participations suivantes sur la base d'un capital de 858 116 945 euros divisé en 122 588 135 actions représentant 186 396 103 droits de vote théoriques et 186 351 941 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 %	20	0,00 %	0,00 %
Jean-Pierre CLAMADIEU	364	0,00 %	728	0,00 %	0,00 %
Yann DELABRIÈRE	43 344	0,03 %	49 638	0,03 %	0,03 %
Lee GARDNER	100	0,00 %	100	0,00 %	0,00 %
Jean-Claude HANUS	100	0,00 %	200	0,00 %	0,00 %
Hans-Georg HÄRTER	720	0,00 %	1 440	0,00 %	0,00 %
Linda HASENFRATZ	100	0,00 %	200	0,00 %	0,00 %
Ross McINNES	100	0,00 %	200	0,00 %	0,00 %
Amparo MORALEDA	1 500	0,00 %	1 500	0,00 %	0,00 %
Robert PEUGEOT	100	0,00 %	200	0,00 %	0,00 %
Thierry PEUGEOT	628	0,00 %	921	0,00 %	0,00 %
Philippe VARIN	20	0,00 %	40	0,00 %	0,00 %
TOTAL	**47 196**	**0,04 %**	**55 387**	**0,03 %**	**0,03 %**

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'intérêt ponctuelle, même potentielle, en relation avec les questions inscrites à l'ordre du jour et s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante. Cette disposition n'a pas eu lieu de s'appliquer au cours de l'exercice 2013.

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 réglementées 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
Lee GARDNER	Décision n° 2013DD271696 du 7 novembre 2013	Actions	Cession	7 novembre 2013	7 novembre 2013	Euronext Paris	22,9585 €	622 201,99 €

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 400 000 euros par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires en date du 27 mai 2003. 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 1er 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 ou d'associés 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.

Au cours de ce conseil, M. Thierry Peugeot a indiqué qu'il renonçait à percevoir les jetons de présence de Faurecia.

Par ailleurs, le conseil d'administration du 18 décembre 2013 a modifié les règles de répartition des jetons de présence qui avaient été fixées par le conseil du 14 avril 2010. Ces nouvelles règles, qui ont été appliquées aux jetons dus au titre de l'exercice 2013, sont désormais les suivantes :

- 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 2012 et 2013 :

Jetons de présence

TABLEAU N° 3 (NUMÉROTATION CONFORME À LA RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 TELLE QUE MODIFIÉE LE 17 DÉCEMBRE 2013)

Administrateurs *(montants bruts en euros)*	**Montant des jetons de présence versés en 2012**	**Dont part variable versée en 2012**	**Montant des jetons de présence versés en 2013**	**Dont part variable versée en 2013**
Éric BOURDAIS DE CHARBONNIÈRE	37 500	18 500	44 400	22 400
Jean-Baptiste CHASSELOUP DE CHATILLON	0	0	0	0
Jean-Pierre CLAMADIEU	37 500	18 500	44 400	22 400
Yann DELABRIÈRE	0	0	0	0
Linda HASENFRATZ	35 500	16 500	42 400	20 400
Hans-Georg HÄRTER	35 500	16 500	44 400	22 400
Jean-Claude HANUS	37 500	18 500	44 400	22 400
Lee GARDNER	35 500	16 500	44 400	22 400
Ross McINNES	39 000	20 000	44 400	22 400
Amparo MORALEDA	22 000	10 000	58 400	26 400
Thierry PEUGEOT	0	0	0	0
Robert PEUGEOT	26 000	14 000	26 400	14 400
Philippe VARIN	0	0	0	0
TOTAL	**306 000**	**149 000**	**393 600**	**195 600**

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 contrôlante, à ses mandataires sociaux qui exercent également un mandat social au sein de Faurecia sont les suivantes :

En qualité de président du directoire de Peugeot S.A. depuis le 1er juin 2009, la rémunération de M. Philippe Varin au titre de l'exercice 2013 est de 1 302 904 euros.

M. Jean-Baptiste Chasseloup de Chatillon a perçu 620 904 euros en rémunération de sa fonction de membre du directoire de Peugeot S.A. en 2013.

En qualité de président du conseil de surveillance de Peugeot S.A., M. Thierry Peugeot a reçu 425 000 euros au titre de 2013.

En qualité de membre du conseil de surveillance de Peugeot S.A., M. Robert Peugeot a reçu 82 500 euros (40 000 euros de jetons de présence, 42 500 euros au titre de sa participation aux comités) au titre de l'année 2013.

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

Depuis le 16 février 2007, M. Yann Delabrière exerce les fonctions de président-directeur général de Faurecia. Il est l'unique mandataire social de la société.

LIMITATIONS APPORTÉES PAR LE CONSEIL AUX POUVOIRS DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le conseil d'administration a confié la direction générale de Faurecia au président du conseil d'administration. Le règlement intérieur du conseil, disponible sur le site internet www.faurecia.fr, a précisé les modalités d'exercice de ses propres attributions et des fonctions du président. Le président 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 le conseil est consulté, à l'initiative de son président, sur toutes les décisions stratégiques de Faurecia et du groupe. Le conseil d'administration, lors de sa réunion du 24 juillet 2013, 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.

RÉMUNÉRATION DU PRESIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

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.

La rémunération fixe pour 2013 de M. Yann Delabrière, président-directeur général de Faurecia a été fixée à 700 000 euros par le conseil du 11 février 2013 sur la recommandation du comité des nominations et des rémunérations du 5 février 2013. Cette rémunération est inchangée depuis l'exercice 2011.

Le conseil du 11 février 2013 a également décidé que la rémunération variable du président-directeur général au titre de 2013 sera égale à 100 % de sa rémunération fixe si certains objectifs cibles du groupe sont atteints et au maximum à 150 % de sa rémunération fixe si ces objectifs sont dépassés.

Les objectifs qui ont été fixés par le conseil sont liés à la marge opérationnelle, au *free cash flow* et à des objectifs qualitatifs et la contribution de chacun d'entre eux a été établie comme suit par ce même conseil :

- marge opérationnelle : 20 % ;
- *free cash flow* : 50 % ;
- objectifs qualitatifs : 30 %.

Les niveaux de réalisation attendus des critères quantitatifs ont été fixés par le conseil au niveau du budget tel qu'approuvé par le conseil pour la marge opérationnelle et au-dessus de ce même budget pour le *free cash flow*. Les objectifs qualitatifs concernaient l'organisation et le management des opérations de Faurecia en Amérique du Nord, la définition et la mise en œuvre des plans de succession du comité exécutif ainsi que la mise en œuvre des politiques et opérations approuvées par le conseil en ce qui concerne la génération de cash du groupe.

Sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations du 10 février 2014, le conseil d'administration du 11 février 2014 a fixé la rémunération variable de M. Yann Delabrière au titre de 2013 à 700 000 euros, certains objectifs ayant été atteints, d'autres dépassés et d'autres, enfin, insuffisamment réalisés.

Sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations du 10 février 2014, ce même conseil a également arrêté la rémunération fixe de M. Yann Delabrière pour 2014 à 700 000 euros, établie par comparaison avec un panel de sociétés industrielles cotées comparables à Faurecia en termes de taille. Bien que la rémunération fixe de M. Yann Delabrière soit inférieure à la moyenne des rémunérations ressortant de cette comparaison, le conseil d'administration, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, a décidé de ne pas revoir cette rémunération fixe à la hausse.

Le conseil du 11 février 2014 a également fixé les modalités de détermination de la rémunération variable de M. Yann Delabrière au titre de 2014.

Les objectifs quantitatifs qui ont été fixés par le conseil sont liés à la marge opérationnelle et au *free cash flow* et la contribution de chacun d'entre eux a été établie comme suit par ce même conseil :

- marge opérationnelle : 40 % ;
- *free cash flow* : 60 %.

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 70 à 120 %.

Ainsi, au cas où les objectifs quantitatifs seront égaux à 0, l'effet multiplicateur des objectifs qualitatifs ne jouera pas.

Les niveaux de réalisation attendus des critères quantitatifs ont été fixés au niveau du budget arrêté par le conseil. Les objectifs qualitatifs concernent la poursuite des modifications de l'organisation et du management de Faurecia en Amérique du Nord, le déploiement de la nouvelle culture « Being Faurecia », le traitement de sujets de contrôle interne et des systèmes d'information notamment à travers le déploiement complet du système SAP.

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 2013.

M. Yann Delabrière n'a reçu et n'a exercé aucune option de souscription d'actions ou option d'achat d'actions de la société au cours de l'exercice 2013.

À l'occasion de l'adoption du plan d'attribution gratuite d'actions n° 5 tel que décrit au tableau n° 6 ci-dessous, le conseil du 24 juillet 2013 a décidé que les attributions réservées à M. Yann Delabrière seraient soumises 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° 5 d'attribution gratuite d'actions, à hauteur de 60 %, à un objectif interne de performance lié au résultat net avant impôt (avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et variations de périmètre) et, à hauteur de 40 %, à un objectif externe fondé sur la comparaison entre la croissance du revenu net par action de la société, mesurée entre l'exercice 2012 et l'exercice 2015, d'une part, et la croissance moyenne d'un groupe de référence constitué d'équipementiers automobiles mondiaux, d'autre part.

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 renouvellement de celui-ci.

Si les conditions de performance du plan n° 5 sont atteintes à leur niveau maximal lors de la clôture de l'exercice 2015, M. Yann Delabrière se verra attribuer un montant maximal de 71 500 actions.

Les avantages en nature dont bénéficie M. Yann Delabrière sont la mise à disposition d'une voiture et, pour ses besoins professionnels, d'un chauffeur.

M. Yann Delabrière bénéficie du régime de retraite complémentaire mis en place pour l'ensemble des cadres de la société Faurecia 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. La note 25-F des comptes consolidés complète utilement l'information du lecteur sur le régime de retraite complémentaire.

M. Yann Delabrière ne bénéficie pas d'une rémunération différée en cas de cessation de son mandat social. Il ne reçoit aucune autre rémunération.

La synthèse intégrale des éléments de sa rémunération est présentée dans les tableaux reproduits ci-après.

Seuls les tableaux applicables sont représentés.

SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À M. YANN DELABRIÈRE

TABLEAU N° 1 (NUMÉROTATION CONFORME À LA RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 TELLE QUE MODIFIÉE LE 17 DÉCEMBRE 2013)

	Exercice 2012	Exercice 2013
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	847 371,60 €	1 407 371,60 €
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)	435 080 €	1 386 456 €
TOTAL	**1 282 451,60 €**	**2 793 827,60 €**

RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE M. YANN DELABRIÈRE

TABLEAU N° 2 (NUMÉROTATION CONFORME À LA RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 TELLE QUE MODIFIÉE LE 17 DÉCEMBRE 2013)

	Exercice 2012		Exercice 2013	
(brut en euros)	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	700 000	700 000,08	700 000	700 000,08
Rémunération variable annuelle	140 000 (1)	393 400 (2)	700 000 (3)	140 000 (4)
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	7 371,60	7 371,60	7 371,60	7 371,60
TOTAL	**847 371,60 €**	**1 100 771, 68 €**	**1 407 371, 60 €**	**847 371,68 €**

(1) Montant dû au titre de l'exercice 2012 et versé en 2013.
(2) Montant dû au titre de l'exercice 2011 et versé en 2012.
(3) Montant dû au titre de l'exercice 2013 et qui sera versé en 2014.
(4) Montant versé au titre de l'exercice 2012.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES À M. YANN DELABRIÈRE PAR L'ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE

TABLEAU N° 4 (NUMÉROTATION CONFORME À LA RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 TELLE QUE MODIFIÉE LE 17 DÉCEMBRE 2013)

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	911 090	48 000	44,69	17/04/2011 – 16/04/2017	-
	N° 18 – 10 avril 2008	Souscription	603 624	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.

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été attribuée à M. Yann Delabrière au cours de l'exercice 2013 par la société et aucune société du groupe.

Le nombre total d'options de souscription d'actions attribuées à M. Yann Delabrière et encore en vigueur au 31 décembre 2013 représente 0,09 % du capital de Faurecia à cette même date.

ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À M. YANN DELABRIÈRE

TABLEAU N° 6 (NUMÉROTATION CONFORME À LA RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 TELLE QUE MODIFIÉE LE 17 DÉCEMBRE 2013)

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	Condition de performance
Plan n° 1	Plan n° 1 du 23 juin 2010	37 050	383 468	23/06/2012	23/06/2014	Résultat net avant impôts du groupe au 31 décembre 2011 avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et des variations de périmètre [2].
Plan n° 2	Plan n° 2 du 21 juillet 2010	37 050	399 514	21/07/2013	21/07/2015	Résultat net avant impôts du groupe au 31 décembre 2012 avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et des variations de périmètre [3].
Plan n° 3	Plan n° 3 du 25 juillet 2011	52 000	1 085 040	25/07/2014	25/07/2016	Résultat net avant impôts du groupe au 31 décembre 2013 avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et des variations de périmètre.
Plan n° 4	Plan n° 4 du 23 juillet 2012	52 000	435 080	23/07/2015	23/07/2017	- Résultat net avant impôts du groupe au 31 décembre 2014 avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et des variations de périmètre ; et - Comparaison entre la croissance du revenu net par action de la société, mesurée entre l'exercice 2011 et l'exercice 2014, d'une part, et la croissance moyenne d'un groupe de référence constitué d'équipementiers automobiles mondiaux, d'autre part.
Plan n° 5	Plan n° 5 du 24 juillet 2013	71 500	1 386 456	24/07/2017	24/07/2017	- Résultat net avant impôts du groupe au 31 décembre 2015 avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et des variations de périmètre ; et - Comparaison entre la croissance du revenu net par action de la société, mesurée entre l'exercice 2012 et l'exercice 2015, d'une part, et la croissance moyenne d'un groupe de référence constitué d'équipementiers automobiles mondiaux, d'autre part.
TOTAL GÉNÉRAL	-	**249 600**	**3 689 558**	-	-	-
TOTAL EN EXCLUANT LE PLAN 2 [3]	-	**212 550**	**3 290 044**			

(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) La condition de performance du plan n° 2 n'a pas été atteinte : en conséquence, aucune action n'a été acquise par M. Yann Delabrière dans le cadre de ce plan.

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.

Le nombre total d'actions de performance encore en vigueur au 31 décembre 2013 et pouvant être acquises par M. Yann Delabrière représente 0,17 % du capital de Faurecia à cette date.

TABLEAU N° 11 (NUMÉROTATION CONFORME À LA RECOMMANDATION AMF N° 2009-16 TELLE QUE MODIFIÉE LE 17 DÉCEMBRE 2013)

	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	
Yann DELABRIÈRE	**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 de retraite supplémentaire identique à celui de tous les cadres de Faurecia (cf. sous-section 8.1.2.2).*

Les tableaux 5 (options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social) et 7 (actions de performance devenues disponibles pour chaque mandataire social) de la recommandation AMF n° 2009-16 telle que modifiée le 17 décembre 2013 ne sont pas applicables.

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.

Les éléments de la rémunération de M. Yann Delabrière due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 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.

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.

Sa composition est la suivante :

Yann Delabrière
Président-directeur général

Niklas Braun
Vice-Président Exécutif, Faurecia Automotive Exteriors (à compter du 2 juin 2014)

Michel Favre
Vice-Président Exécutif, Finance

Hervé Guyot
Vice-Président Exécutif, Stratégie et Faurecia Automotive Exteriors (jusqu'au 2 juin 2014)

Vice-Président Exécutif, Stratégie (à compter du 2 juin 2014)

Frank Imbert
Vice-Président Exécutif, Secrétaire Général

Patrick Koller
Vice-Président Exécutif, Faurecia Automotive Seating

Jacques Mauge
Vice-Président Exécutif, Faurecia Amérique du Nord

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

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 2013 aux membres du comité exécutif en fonction au 31 décembre 2013 s'élève à 4 940 590 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 les 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 de trois plans a été décidée et les deux premiers plans ont été attribués respectivement par décisions du conseil d'administration du 23 juillet 2012 et du 24 juillet 2013 (voir 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, relations 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 relations humaines et finances, le *Senior Management* de Faurecia.

L'équipe du *Senior Management* de Faurecia comprenait au 31 décembre 2013, 275 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 les 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 de trois plans a été décidée et les deux premiers plans ont été attribués respectivement par décisions du conseil d'administration du 23 juillet 2012 et du 24 juillet 2013 (voir sous-section 10.4.2.2 du présent document de référence).

8.4. Le contrôle interne

8.4.1. LE CONTRÔLE INTERNE : DÉFINITION ET OBJECTIFS

Le contrôle interne est un dispositif du groupe 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 de manière appropriée les risques significatifs qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité.

Le contrôle interne a pour objectif d'assurer :

- la conformité aux lois et 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, 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. Ce dispositif est également mis en œuvre dans les procédures de gestion des risques mises en place par Faurecia, incluant des règles de base du contrôle interne, dont l'application est vérifiée auprès des directions opérationnelles.

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 éléments significatifs susceptibles d'avoir un impact sur les informations financières et comptables publiées par le groupe Faurecia.

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 onze.

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, évoqué plus avant dans le présent rapport, 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 du financement et de la trésorerie, la direction du contrôle de gestion, la direction de la qualité, la direction des affaires juridiques, 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 fonctionnel 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 revoit le dispositif de contrôle interne et ses évolutions, s'assure de la cohérence de la démarche du groupe avec la législation et les préconisations de place, veille à l'exhaustivité, la cohérence et la pertinence de l'ensemble du dispositif, s'assure en permanence du respect des procédures et de l'adhésion aux onze 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 secrétaire général. Centralisée au niveau groupe, elle dispose d'équipes régionales basées en France, en Allemagne, aux États-Unis d'Amérique et en Chine. Ses travaux sont approuvés et contrôlés par le président et revus par le comité d'audit. Par une approche systématique et méthodique, cette direction a vocation à promouvoir un niveau d'efficacité en progrès constant de l'ensemble des systèmes de contrôle interne financier. 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 secrétaire général et 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 fonctionnel 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 sur 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 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.

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 fonctionnel 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, la disponibilité des systèmes informatiques *Just In Time*, la fiabilité des approvisionnements, la protection des actifs et le risque incendie, la fiabilité de l'information financière, la fraude, l'environnement. Dans un souci de progrès et d'amélioration du dispositif, la pertinence de cette liste est revue régulièrement par le comité fonctionnel 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 présent document de référence.

8.4.5. DESCRIPTION DES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE

Le contrôle interne repose sur un ensemble de procédures dont des règles de base du contrôle interne accessibles à l'ensemble du personnel via le réseau intranet. Celles-ci 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.

Les procédures associées, appelées *Faurecia Core Procedures* (FCP), sont organisées selon les six processus suivants :

- le leadership, 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, de politique qualité, de communication, de sécurité, etc. ;
- le développement, qui comprend les procédures applicables à la définition de l'offre produit, à la politique d'innovation et au contrôle des programmes ;
- la production, 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 ;
- les clients, qui détaillent les process permettant de développer les relations avec les clients du groupe Faurecia et d'assurer leur satisfaction à travers des produits et des services compétitifs et de qualité ;
- les fournisseurs, qui regroupent les process mis en œuvre avec les fournisseurs du groupe afin de bâtir un partenariat durable fondé sur l'excellence ;
- l'implication du personnel, qui traite des politiques de ressources humaines.

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.

Pour s'assurer du déploiement du FES dans les sites de production, un audit annuel est effectué par le groupe dans chaque usine. 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.

8.4.5.1. 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 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 la 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. Chaque programme est jalonné depuis le traitement de l'appel d'offres jusqu'à la fin de vie du produit. Dans le cadre du système de contrôle, des revues de programmes par les activités concernées ont lieu mensuellement. Ces revues sont formalisées et comportent l'obligation de présenter un certain nombre de documents. L'objectif de ce processus est d'identifier de façon continue les risques du programme, les plans d'actions nécessaires et de les mettre en œuvre.

Chaque programme fait l'objet dès sa période initiale, pendant l'appel d'offres, d'une analyse financière prospective sous la forme d'un *business plan* (BP). Les BP sont établis selon une méthode commune, développée et contrôlée par la direction du groupe. Le BP est régulièrement mis à jour en fonction des changements d'hypothèses. Il contient donc tous les éléments permettant de porter un jugement sur un programme lors de la cotation, lors de la négociation du contrat et durant la phase de développement.

Pour améliorer l'efficacité des programmes, un plan d'accélération de la mise en œuvre du FES a été lancé en juillet 2012. Il couvre la méthodologie, la qualité, la profitabilité et le développement individuel des responsables de programmes. Il renforce le respect et l'exécution avec rigueur et discipline à la date planifiée des procédures de développement depuis la phase d'acquisition jusqu'à la production en série. Des indicateurs de progrès sont suivis mensuellement par le groupe Faurecia. Le référentiel d'audit des programmes a été remis à jour en tenant compte des bonnes pratiques d'audit utilisées par la fonction industrielle, avec une clarification des attentes très concrète et progressive qui permet à l'équipe projet de s'autoauditer et d'évaluer le différentiel par rapport aux meilleurs niveaux. Les audits groupes sont réalisés par centre de R&D pour évaluer, par un échantillon de programmes audités, le niveau du centre et les actions de progrès. De plus, le système d'alerte Faurecia dit AMS *(Alert Management System)* a été mis à jour et renforcé pour permettre une résolution plus rapide des problèmes avec le support du management.

8.4.5.2. Le code éthique

Le groupe Faurecia est fortement attaché aux valeurs de responsabilité, d'intégrité et d'éthique. Le code d'éthique fait partie intégrante des FCP. 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 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. Outre un renforcement des mesures déjà en place, ce code institue une procédure d'alerte permettant à chaque collaborateur de Faurecia de s'exprimer en toute confidentialité sur sa connaissance de violations des règles légales ou des procédures du groupe. Une procédure d'alerte renforcée qui permet à tout salarié du groupe ayant connaissance de comportements présentant pour le groupe des risques sérieux dans les domaines comptable, de l'audit financier et de lutte contre la corruption, a été instaurée. Elle consiste à saisir un organisme extérieur à qui le groupe Faurecia a confié le recueil et le premier traitement des procédures d'alertes. L'organisme saisit, si les circonstances le justifient, le groupe Faurecia via son président-directeur général, lequel peut demander au département d'audit interne du groupe de mener à bien les investigations nécessaires. Ce code, largement diffusé, notamment via intranet, permet un accès direct à chaque collaborateur afin qu'il le respecte en tout temps et en toutes circonstances. Il vise à développer la responsabilisation et l'implication du personnel du groupe. Sa connaissance au niveau des usines est systématiquement vérifiée lors des missions d'audit interne.

8.4.5.3. Gestion du risque qualité

Le groupe Faurecia gère systématiquement les risques qualité pendant tout le processus de l'entreprise : 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 de ce 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.

Un système d'alerte au management Faurecia (AMS « *alert management system* ») permet d'informer en temps réel les équipes de direction des *Business Group*, et suivant l'importance le comité exécutif du groupe des problèmes rencontrés. 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.

Une culture de résolution de problème structurée (réaction immédiate dans les 24 heures, et identification des causes racines techniques et de management) est développée en permanence par le management de Faurecia : QRCI « *Quick Response Continuous Improvement* ». Initialement déployée pour traiter professionnellement les problèmes qualité, elle a été étendue à toutes les opportunités d'amélioration de fonctionnement de l'entreprise, programmes, HSE, rebuts, inventaires, livraisons, etc.

La direction qualité du groupe dispose d'une structure d'auditeurs indépendante des organisations opérationnelles des *Business Groups* pour effectuer des audits 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 système d'Excellence Faurecia. Les référentiels d'audit 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.

En outre, la direction qualité du groupe effectue des missions d'audit et/ou de coaching en cas de dérive significative de la performance qualité dans les sites affectés avec rapport à la direction générale et plan d'action corrective.

8.4.5.4. 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 de certaines délibérations du conseil. 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 pour mission d'examiner les comptes annuels et semestriels consolidés du groupe Faurecia.

Il peut entendre les auditeurs externes, hors la présence de la direction financière si nécessaire, ainsi que le directeur financier du groupe, lequel 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 comptable 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 des prises d'inventaires physiques, 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 2008 un ERP groupe sur la base du logiciel SAP, qui continue progressivement à être mis en œuvre sur les différents sites 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'actuaires pour évaluer les engagements envers le personnel et les retraités, des évaluations en juste valeur des instruments financiers dérivés confirmées par les contreparties bancaires.

Dans chaque filiale, le responsable comptable et le contrôleur de gestion 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.

Chaque responsable de filiale est tenu de préparer à chaque arrêté semestriel et annuel un état de rapprochement entre ses capitaux propres et ses résultats préparés suivant les normes locales et suivant les IFRS.

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 pré-clôture 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 pré-clôture 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.

PLAN À MOYEN TERME ET BUDGET

Le budget de Faurecia est bâti sur une périodicité annuelle avec une révision semestrielle.

La direction financière émet pour le budget les hypothèses économiques et financières et les objectifs spécifiques de chaque unité opérationnelle. Le budget est construit 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 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 des affaires juridiques. 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 ÉVOLUTIONS

Le groupe poursuit sa politique d'amélioration des dispositifs de contrôle interne :

- le déploiement des normes et des procédures du *Faurecia Excellence System* a été poursuivi notamment via la mise à jour régulière des procédures et des questionnaires d'autoévaluation permettant aux sites d'évaluer leur conformité à ces normes ;
- la définition et la diffusion à travers l'ensemble des sites du groupe des règles de base du contrôle interne. Le respect de ces « fondamentaux » fait l'objet de contrôles spécifiques sur sites menés par le département d'audit interne. La conformité de chaque site visité est évaluée sur une échelle de quatre niveaux allant de insuffisant à satisfaisant. En 2013, des défauts de contrôle interne ont été, aux États-Unis, à l'origine de surcoûts élevés liés à des démarrages de produits sophistiqués et à des problèmes de maîtrise des flux logistiques. Des équipes dédiées ont été mises en place pour mettre à niveau les process concernés ;
- le groupe Faurecia a engagé depuis plusieurs années un programme de réforme de ses systèmes d'information de gestion. Fondé sur les *Faurecia Core Procedures*, le projet Faurecia Core System (FCS) s'appuie sur le logiciel de gestion de l'éditeur allemand SAP.

L'objectif de ce projet est que le groupe Faurecia mette en place des bonnes pratiques en matière de gestion administrative et comptable ainsi que des outils et des processus cohérents d'approbation et de contrôle de tous les actes de gestion, depuis la demande d'achat jusqu'au paiement du fournisseur, de l'ordre de commande du client jusqu'au règlement final.

À travers ce projet, une importance toute particulière est portée à la cohérence et à l'intégrité de l'information financière. Ainsi, l'ensemble des processus de contrôle et de vérification de la qualité des données financières, depuis leur création jusqu'à leur publication dans les états de consolidation mensuelle ou annuelle, a fait l'objet d'une attention particulière.

Le projet FCS a été l'occasion de clarifier les rôles et responsabilités des acteurs des actes de gestion : centres de gestion comptables, contrôleurs de centre de profit, acheteurs et services d'administration des ventes.

Il vise également à permettre le développement de centres de services partagés pour la comptabilité, les ventes ou les achats afin d'optimiser les structures de support et renforcer la qualité des équipes en regroupant les compétences.

Les travaux de rénovation des systèmes d'information autour de SAP ont permis de définir les outils standardisés, fiables et modernes correspondant aux normes et procédures de Faurecia, qui font l'objet d'un déploiement progressif dans le groupe, depuis la mise en place des sites pilotes en 2008.

Les premiers sites opérationnels ont été intégrés dans le système FCS mi-2008 en France et en Corée.

À fin 2013, le système FCS est déployé dans 86 % des centres de recherche et développement, 75 % des centres comptables et 60 % des établissements de production. Le déploiement complet du système FCS devrait être achevé, à périmètre constant, mi 2016.

Afin de vérifier la qualité des travaux réalisés, le groupe a procédé, d'une part, à des audits avec l'aide de sociétés ad hoc et, d'autre part, à des missions d'audit interne sur des process de gestion ciblés.

Il a également été décidé d'accélérer le décommissionnement des anciens ERPs devenus obsolètes.

Enfin, le remplacement de l'application Magnitude a été achevé dans le cadre du projet Metis décidé courant 2012.

L'objectif principal de Metis est d'améliorer les délais de mise à disposition des données financières, de renforcer l'intégrité en assurant des interfaces de meilleure facture avec FCS et de fournir des outils d'analyse plus puissants.

- enfin, concernant la gestion des autorisations d'accès aux outils de traitement de l'information, Faurecia a développé et va mettre en œuvre une politique de gestion des profils des comptes utilisateurs et de validation de ces profils par les responsables hiérarchiques des collaborateurs, grâce à la mise en place d'une application de gestion des identifiants *(Identity Access Management*, IAM). Ces profils s'appuient sur une définition stricte des rôles et responsabilités ainsi qu'une stricte séparation des tâches afin de respecter les règles de contrôle interne.

Ces procédures ont également fait l'objet d'audits externes indépendants.

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

Mesdames, Messieurs les 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 2013.

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 22 avril 2014

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit	ERNST & YOUNG Audit
Éric Bertier	Denis Thibon

9

Comptes consolidés

SOMMAIRE

9.1. ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE 134

9.2. BILAN CONSOLIDÉ 136

9.3. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS 138

9.4. VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS 139

9.5. ANNEXE AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS 141

9.6. LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AU 31 DÉCEMBRE 2013 198

9.7. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS 205

9.1. État du résultat global de la période

(en millions d'euros)	*Notes*	2013	2012 *	2011 *
CHIFFRE D'AFFAIRES	*4*	**18 028,6**	**17 364,5**	**16 190,2**
Coûts des biens et services vendus	*5*	(16 636,1)	(16 038,7)	(14 806,4)
Frais d'études, de recherche et développement	*5*	(254,0)	(239,6)	(222,3)
Frais généraux et commerciaux	*5*	(600,2)	(569,9)	(510,6)
MARGE OPÉRATIONNELLE		**538,3**	**516,3**	**650,9**
Autres revenus	*6*	4,8	15,5	0,3
Autres charges	*6*	(111,6)	(102,7)	(58,2)
Produits sur prêts, titres de placement et trésorerie		9,0	10,2	10,6
Charges de financement		(196,9)	(175,4)	(109,1)
Autres revenus et charges financiers	*7*	(46,4)	(31,9)	(19,0)
RÉSULTAT DES ENTREPRISES CONTRÔLÉES AVANT IMPÔTS		**197,2**	**232,0**	**475,5**
Impôts courants	*8*	(132,0)	(96,9)	(97,7)
Impôts différés	*8*	67,3	29,5	1,8
RÉSULTAT NET DES ENTREPRISES CONTRÔLÉES		**132,5**	**164,6**	**379,6**
Résultat net des sociétés mises en équivalence	*13*	14,0	23,6	33,7
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		**146,5**	**188,2**	**413,3**
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS EN COURS DE CESSION		**(3,1)**	**(2,6)**	**0,0**
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ		**143,4**	**185,6**	**413,3**
Part du groupe		**87,6**	**143,5**	**371,3**
Part des intérêts minoritaires		55,8	42,1	42,0
Résultat net par action *(en euros)*	*9*	0,79	1,30	3,37
Résultat net dilué par action *(en euros)*	*9*	0,79	1,26	3,11
Résultat net des activités poursuivies par action *(en euros)*	*9*	0,82	1,32	3,37
Résultat net des activités poursuivies dilué par action *(en euros)*	*9*	0,82	1,28	3,11

AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE

(en millions d'euros)	2013	2012 *	2011 *
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ	**143,4**	**185,6**	**413,3**
ÉLÉMENTS RECYCLABLES EN COMPTE DE RÉSULTAT	**(40,5)**	**(4,3)**	**(10,1)**
Réévaluation à la juste valeur des couvertures de flux futurs	5,2	10,8	(6,3)
dont produits (charges) portés en capitaux propres	*(5,1)*	*(4,0)*	*(7,6)*
dont produits (charges) transférés en résultat de la période	*10,3*	*14,8*	*1,3*
Écarts de change sur conversion des activités à l'étranger	(45,7)	(15,1)	(3,8)
ÉLÉMENTS NON RECYCLABLES EN COMPTE DE RÉSULTAT	**18,9**	**(43,1)**	**(14,0)**
Écarts actuariels sur les avantages postérieurs à l'emploi	18,9	(43,1)	(14,0)
TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	**121,8**	**138,2**	**389,2**
Part du groupe	68,3	99,5	340,7
Part des intérêts minoritaires	53,5	38,7	48,5

* *Cf. note 1B*

9.2. Bilan consolidé

ACTIF

(en millions d'euros)	*Notes*	31/12/2013	31/12/2012 *	31/12/2011 *
Écarts d'acquisition	*10*	1 297,1	1 300,0	1 260,6
Immobilisations incorporelles	*11*	686,2	588,1	464,2
Immobilisations corporelles	*12*	2 027,9	1 972,2	1 733,4
Titres mis en équivalence	*13*	88,7	85,2	71,0
Autres titres de participation	*14*	13,9	13,4	38,8
Autres actifs financiers non courants	*15*	49,4	54,2	35,4
Autres actifs non courants	*16*	18,9	18,1	16,9
Actifs d'impôts différés	*8*	161,8	95,1	78,3
TOTAL ACTIFS NON COURANTS		**4 343,9**	**4 126,3**	**3 698,6**
Stocks et en-cours nets	*17*	1 123,4	1 096,2	885,4
Créances clients et comptes rattachés	*18*	1 680,7	1 702,8	1 620,2
Autres créances d'exploitation	*19*	288,1	357,8	297,6
Créances diverses	*20*	184,2	150,0	131,2
Autres actifs financiers courants	*30*	8,7	0,6	1,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	*21*	701,8	628,0	630,1
TOTAL ACTIFS COURANTS		**3 986,9**	**3 935,4**	**3 566,0**
Actifs détenus en vue d'être cédés		0,0	8,7	0,0
TOTAL ACTIF		**8 330,8**	**8 070,4**	**7 264,6**

* *Cf. note 1B.*

PASSIF

(en millions d'euros)	*Notes*	31/12/2013	31/12/2012 *	31/12/2011 *
CAPITAUX PROPRES				
Capital	*22*	858,1	775,8	772,6
Primes d'émission, de fusion et d'apport		410,4	279,1	282,4
Titres d'autocontrôle		(1,4)	(1,6)	(1,7)
Réserves consolidées		118,3	(47,2)	(396,6)
Écarts de conversion		28,8	72,3	83,8
Résultat net		87,6	143,5	371,3
TOTAL CAPITAUX PROPRES PART GROUPE	*22*	**1 501,8**	**1 221,9**	**1 111,8**
Intérêts minoritaires	*23*	140,5	132,6	113,6
TOTAL CAPITAUX PROPRES		**1 642,3**	**1 354,5**	**1 225,4**
Provisions non courantes	*24*	283,5	300,8	260,7
Passifs financiers non courants	*26*	1 308,8	1 671,1	1 240,1
Autres passifs non courants		0,6	0,2	1,5
Passifs d'impôts différés	*8*	19,6	14,0	15,6
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		**1 612,5**	**1 986,1**	**1 517,9**
Provisions courantes	*24*	223,2	321,2	322,3
Passifs financiers courants	*26*	920,8	764,6	615,6
Acomptes reçus des clients		169,4	170,3	138,5
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		3 053,1	2 754,0	2 762,0
Dettes fiscales et sociales	*27*	517,2	519,1	507,6
Dettes diverses	*28*	192,3	154,4	175,3
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		**5 076,0**	**4 683,6**	**4 521,3**
Passifs liés aux actifs détenus en vue d'être cédés		0,0	46,2	0,0
TOTAL PASSIF		**8 330,8**	**8 070,4**	**7 264,6**

* *Cf. note 1B.*

9.3. Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	*Notes*	Exercice 2013	Exercice 2012	Exercice 2011
I- OPÉRATIONS D'EXPLOITATION				
Marge opérationnelle		538,3	513,7	650,9
Amortissements et Provisions pour dépréciation des immobilisations		532,0	495,5	453,7
Marge Opérationnelle avant Amortissements et Provisions pour dépréciation		**1 070,3**	**1 009,2**	**1 104,6**
Provisions courantes et non courantes opérationnelles		(47,2)	(65,5)	(70,4)
(Plus)/Moins value sur cession d'actifs opérationnels		2,7	(0,5)	2,3
Restructuring décaissé		(122,6)	(53,9)	(94,1)
Frais financiers décaissés nets des produits		(187,5)	(163,6)	(92,2)
Autres revenus et charges décaissés		(38,6)	(3,5)	5,5
Impôts décaissés		(134,3)	(104,5)	(116,2)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence		20,2	25,0	21,0
Variation du besoin en fonds de roulement		**364,4**	**(372,1)**	**(35,0)**
Variation des stocks		(79,4)	(208,9)	(137,6)
Variation des créances clients		(44,0)	(91,2)	(221,9)
Variation des dettes fournisseurs		395,8	(22,6)	312,8
Variation des autres créances et dettes d'exploitation		74,4	(18,1)	20,7
Variation des créances et dettes diverses (hors impôt)		17,6	(31,2)	(9,0)
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION		**927,4**	**270,5**	**725,5**
II- OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT				
Investissements en immobilisations corporelles	*12*	(518,0)	(557,3)	(451,4)
Investissements en immobilisations incorporelles	*11*	(4,6)	(2,9)	(5,9)
Investissements en frais de développement	*11*	(265,0)	(266,7)	(180,2)
Acquisition de titres de participation et d'activités (nette de la trésorerie apportée)		(12,3)	(71,2)	(66,3)
Produit de cessions d'immobilisations corporelles		5,9	13,0	10,2
Produit de cessions d'actifs financiers		0,0	0,7	0,2
Variation des créances et dettes sur investissements		(2,1)	7,6	11,0
Autres variations		(26,8)	(26,0)	(15,1)
FLUX DE TRÉSORERIE SUR OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		**(822,9)**	**(902,8)**	**(697,5)**
EXCÉDENT/(BESOIN) DE FINANCEMENT (I) + (II)		**104,5**	**(632,3)**	**28,0**
III- OPÉRATIONS DE FINANCEMENT				
Augmentation du capital de Faurecia (nette des frais) et de participations contrôlées		11,0	9,0	1,2
Composante option de conversion des obligations convertibles		0,0	52,5	0,0
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère		0,0	(38,6)	(27,6)
Dividendes versés aux minoritaires des filiales contrôlées		(47,9)	(27,0)	(26,7)
Autres actifs et passifs financiers		0,0	0,0	0,0
Émission d'emprunts et nouveaux passifs financiers		473,0	850,5	925,1
Remboursements d'emprunts et autres passifs financiers		(398,4)	(244,3)	(881,9)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS FINANCIÈRES		**37,7**	**602,1**	**(9,9)**
IV- AUTRES IMPACTS SUR LA TRÉSORERIE NETTE				
Effet des variations des cours de change		(27,7)	(6,9)	6,2
Flux nets de trésorerie liés aux activités en cours de cession		(40,7)	35,0	0,0
AUGMENTATION/(DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE		**73,8**	**(2,1)**	**24,3**
TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE		**628,0**	**630,1**	**605,8**
TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE		**701,8**	**628,0**	**630,1**

9.4. Variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Nombre d'actions [2]	Capital social	Primes d'émission, de fusion et d'apport	Titres d'auto-contrôle	Réserves consolidées et résultat net	Écarts d'évaluation: Écarts de conversion	Écarts d'évaluation: Couverture de flux futurs	Écarts d'évaluation: Écarts actuariels sur les régimes de retraites à prestations définies	Capitaux propres part du groupe	Intérêts minoritaires	Total
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2010 AVANT RÉPARTITION	**110 366 728**	**772,5**	**282,4**	**(10,4)**	**(317,2)**	**94,0**	**(10,8)**		**810,5**	**87,7**	**898,2**
Impact de l'adoption d'IAS 19R *					**(12,0)**			**(13,4)**	**(25,4)**		**(25,4)**
Capitaux propres au 01/01/2011 avant répartition et après impact IAS 19R	**110 366 728**	**772,5**	**282,4**	**(10,4)**	**(329,2)**	**94,0**	**(10,8)**	**(13,4)**	**785,1**	**87,7**	**872,8**
Résultat net					371,3				371,3	42,0	413,3
Autres éléments du résultat global de la période						(10,2)	(6,3)	(14,1)	(30,6)	6,5	(24,1)
RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE					**371,3**	**(10,2)**	**(6,3)**	**(14,1)**	**340,7**	**48,5**	**389,2**
Augmentation de capital [1]	1 617	0,1							0,1	1,2	1,3
Dividendes versés au titre de l'exercice 2010					(27,6)				(27,6)	(26,7)	(54,3)
Valorisation des options de souscription d'actions et attribution d'actions gratuites					11,1				11,1		11,1
Opérations sur titres autodétenus				8,7	(2,3)				6,4		6,4
Composante option de conversion des obligations convertibles									0,0		0,0
Variations de périmètre et autres					(4,0)				(4,0)	2,9	(1,1)
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2011 AVANT RÉPARTITION *	**110 368 345**	**772,6**	**282,4**	**(1,7)**	**19,3**	**83,8**	**(17,1)**	**(27,5)**	**1 111,8**	**113,6**	**1 225,4**
Résultat net					143,5				143,5	42,1	185,6
Autres éléments du résultat global de la période						(11,7)	10,8	(43,1)	(44,0)	(3,4)	(47,4)
RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE					**143,5**	**(11,7)**	**10,8**	**(43,1)**	**99,5**	**38,7**	**138,2**

* *Cf. note 1B.*
(1) Augmentation de capital provenant de la conversion d'obligations pour la part groupe.
(2) Dont 270 814 actions d'autodétention au 31/12/2010, 46 872 au 31/12/2011, 41 979 au 31/12/2012 et 44 162 au 31/12/2013 (cf. note 22.3).

(en millions d'euros)	Nombre d'actions [2]	Capital social	Primes d'émission, de fusion et d'apport	Titres d'auto-contrôle	Réserves consolidées et résultat net	Écarts d'évaluation: Écarts de conversion	Écarts d'évaluation: Couverture de flux futurs	Écarts d'évaluation: Écarts actuariels sur les régimes de retraites à prestations définies	Capitaux propres part du groupe	Intérêts minori-taires	Total
Augmentation de capital [1]	465 400	3,3	(3,3)						0,0	8,7	8,7
Dividendes versés au titre de l'exercice 2011					(38,6)				(38,6)	(27,0)	(65,6)
Valorisation des options de souscription d'actions et attribution d'actions gratuites					(2,3)				(2,3)		(2,3)
Opérations sur titres autodétenus				0,1					0,1		0,1
Composante option de conversion des obligations convertibles					52,5				52,5		52,5
Variations de périmètre et autres					(1,1)				(1,1)	(1,4)	(2,5)
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2012 AVANT RÉPARTITION *	**110 833 745**	**775,9**	**279,1**	**(1,6)**	**173,3**	**72,1**	**(6,3)**	**(70,6)**	**1 221,9**	**132,6**	**1 354,5**
Résultat net					87,6				87,6	55,8	143,4
Autres éléments du résultat global de la période						(43,4)	5,2	18,9	(19,3)	(2,3)	(21,6)
RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE					**87,6**	**(43,4)**	**5,2**	**18,9**	**68,3**	**53,5**	**121,8**
Augmentation de capital [1] [3]	11 754 390	82,2	131,3						213,5	10,3	223,8
Dividendes versés au titre de l'exercice 2012					0,0				0,0	(48,9)	(48,9)
Valorisation des options de souscription d'actions et attribution d'actions gratuites					2,1				2,1		2,1
Opérations sur titres autodétenus				0,2	0,0				0,2		0,2
Composante option de conversion des obligations convertibles					0,0				0,0		0,0
Variations de périmètre et autres					(4,2)				(4,2)	(7,0)	(11,2)
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2013 AVANT RÉPARTITION	**122 588 135**	**858,1**	**410,4**	**(1,4)**	**258,8**	**28,7**	**(1,1)**	**(51,7)**	**1 501,8**	**140,5**	**1 642,3**

* *Cf. note 1B.*
(1) Augmentation de capital provenant de la conversion d'obligations pour la part groupe.
(2) Dont 270 814 actions d'autodétention au 31/12/2010, 46 872 au 31/12/2011, 41 979 au 31/12/2012 et 44 162 au 31/12/2013 (cf. note 22.3).
(3) Augmentation de capital provenant de l'attribution d'actions gratuites.

9.5. Annexe aux états financiers consolidés

SOMMAIRE

NOTE 1 A	Principes comptables	142
NOTE 1 B	Modifications apportées aux comptes antérieurement publiés	147
NOTE 2	Évolution du périmètre	149
NOTE 3	Événements postérieurs à la clôture	150
NOTE 4	Informations par secteur opérationnel	150
NOTE 5	Analyse des coûts opérationnels	156
NOTE 6	Autres revenus et charges	157
NOTE 7	Autres revenus et charges financiers	158
NOTE 8	Impôts sur les résultats	159
NOTE 9	Résultat par action	161
NOTE 10	Écarts d'acquisition	162
NOTE 11	Immobilisations incorporelles	163
NOTE 12	Immobilisations corporelles	164
NOTE 13	Titres mis en équivalence	165
NOTE 14	Autres titres de participation	166
NOTE 15	Autres actifs financiers non courants	167
NOTE 16	Autres actifs non courants	167
NOTE 17	Stocks et en-cours	167
NOTE 18	Créances clients et comptes rattachés	168
NOTE 19	Autres créances d'exploitation	168
NOTE 20	Créances diverses	169
NOTE 21	Trésorerie et équivalents de trésorerie	169
NOTE 22	Capitaux propres	169
NOTE 23	Intérêts minoritaires	171
NOTE 24	Provisions courantes et non courantes	172
NOTE 25	Provisions pour retraites et charges assimilées	174
NOTE 26	Endettement financier net	180
NOTE 27	Dettes fiscales et sociales	183
NOTE 28	Dettes diverses	184
NOTE 29	Instruments financiers	185
NOTE 30	Couverture des risques de change et de taux d'intérêt	189
NOTE 31	Engagements donnés et passifs éventuels	194
NOTE 32	Parties liées	196
NOTE 33	Honoraires des commissaires aux comptes	197
NOTE 34	Société mère consolidante	197
NOTE 35	Dividendes	197

Faurecia S.A. avec ses filiales (« Faurecia »), est l'un des leaders mondiaux de l'équipement automobile dans quatre activités clés : Faurecia Automotive Seating, Faurecia Emissions Control Technologies, Faurecia Interior Systems et Faurecia 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 11 février 2014.

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

NOTE 1 A PRINCIPES COMPTABLES

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 2013 et des comptes comparatifs 2012 et 2013 sont celles publiées au Journal Officiel de l'Union européenne (JOUE) au 31 décembre 2013 et qui sont applicables obligatoirement.

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

Faurecia a appliqué au 1er janvier 2013 le standard IFRS 13 et les amendements et révisions portant sur les normes IAS 1, IAS 12, IAS 19 et IFRS 7, les améliorations annuelles des IFRS (cycle 2009-2011) et IFRIC 20, qui, hormis IAS 19 dont les impacts sur les comptes consolidés sont décrits en note 1B, n'ont pas eu d'impact significatif sur les comptes consolidés annuels. Par ailleurs, Faurecia n'a pas appliqué par anticipation les normes, amendements et interprétations :

- adoptés par l'Union européenne mais dont l'application obligatoire est postérieure au 31 décembre 2013 (normes et amendements portant sur IFRS 10, IFRS 11, IFRS 12, IAS 27, IAS 28, IAS 32, IAS 36, IAS 39). Aucun impact significatif n'est attendu de leur application ;
- non encore adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2013 (normes et amendements portant sur IAS 39, IAS 19 et IFRS 9 et IFRIC 21).

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.

1.2 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 :

- Faurecia Automotive Seating ;
- Faurecia Emissions Control Technologies ;
- Faurecia Interior Systems ;
- Faurecia 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.

1.3 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.

1.4 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.

1.5 Unités génératrices de trésorerie et tests de dépréciation pour les immobilisations corporelles et incorporelles

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 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.

1.6 Actifs et passifs financiers (hors instruments dérivés)

A – DÉFINITIONS

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 (note 21).

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

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.

B – ÉVALUATION ET COMPTABILISATION DES ACTIFS FINANCIERS

(a) Titres de participation

Ils 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.

(b) Prêts et autres actifs financiers

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.

(c) Trésorerie et équivalents de trésorerie

Elle comprend les liquidités en comptes courants bancaires et les parts d'OPCVM de trésorerie, qui 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.

C – ÉVALUATION ET COMPTABILISATION DES PASSIFS FINANCIERS

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

1.7 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.

1.8 Opérations en devises

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

1.9 Instruments dérivés

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.

COUVERTURES 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.

COUVERTURES DE TAUX

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.

1.10 Intérêts minoritaires

Ce poste enregistre la part dans les capitaux propres des sociétés consolidées revenant aux actionnaires minoritaires de ces sociétés.

1.11 Engagements de retraite et assimilés

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 (note 25). 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 et de l'évolution prévisible des rémunérations, et 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.

1.12 Plans de souscription, d'achat et d'attribution d'actions

Des options d'achat et de souscription d'actions ainsi que des actions gratuites sont accordées aux cadres exerçant des fonctions de direction dans les sociétés du groupe. Les options accordées après le 7 novembre 2002 et dont les droits ne sont pas acquis le 1er 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.

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.

1.13 Provisions pour restructuration et opérations similaires

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.

1.14 Enregistrement du chiffre d'affaires

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.

1.15 Marge opérationnelle

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 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.

1.16 Impôts différés

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 adoptés 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.

1.17 Utilisation d'estimations

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 ».

1.18 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.

1.19 Actifs et activités destinés à être cédés

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 détenus en vue d'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 destinée à être cédée ou en cours de cession 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, ou une activité acquise uniquement dans le but de la revente.

Les éléments du compte de résultat et du tableau de flux de trésorerie relatifs à ces activités destinées à être cédées sont isolés dans les états financiers pour toutes les périodes présentées. Les éléments bilanciels sont classés en actifs et passifs en vue d'être cédés sans retraitement de l'année comparative.

NOTE 1 B MODIFICATIONS APPORTÉES AUX COMPTES ANTÉRIEUREMENT PUBLIÉS

Faurecia a appliqué au 1er janvier 2013 l'amendement IAS 19 Avantages au personnel ; l'application de cet amendement étant rétrospective, les comptes publiés au 31/12/2012 et au 31/12/2011 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 2012.

Cet amendement supprime notamment la possibilité, retenue jusqu'alors par Faurecia, d'appliquer la méthode du corridor. Ceci conduit à comptabiliser immédiatement l'ensemble des écarts actuariels et des coûts des services passés au passif du bilan. Les écarts actuariels sont systématiquement enregistrés en autres produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables, et le coût des services passés intégralement enregistré en résultat de la période. Cet amendement fixe également un taux de rendement des actifs financiers correspondant au taux d'actualisation utilisé pour calculer l'obligation.

A - État du résultat global de la période

(en millions d'euros)	Année 2012 publiée en février 2013	Impact IAS 19R	Année 2012 retraitée
Coûts des biens et services vendus	(16 041,3)	2,6	(16 038,7)
Marge opérationnelle	**513,7**	**2,6**	**516,3**
Autres revenus et charges financiers	(30,5)	(1,4)	(31,9)
Résultat des entreprises contrôlées avant impôts	**230,8**	**1,2**	**232,0**
RÉSULTAT NET DES ENTREPRISES CONTRÔLÉES	**163,4**	**1,2**	**164,6**
Résultat net des activités poursuivies	**187,0**	**1,2**	**188,2**
Résultat net des activités en cours de cession	**(2,6)**		**(2,6)**
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ	**184,4**	**1,2**	**185,6**
Part du groupe	**142,3**	**1,2**	**143,5**
Part des intérêts minoritaires	42,1		42,1
Résultat net par action *(en euros)*	1,29		1,30
Résultat net dilué par action *(en euros)*	1,25		1,26
Résultat net des activités poursuivies par action *(en euros)*	1,31		1,32
Résultat net des activités poursuivies dilué par action *(en euros)*	1,27		1,28

AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE

(en millions d'euros)	Année 2011 publiée en février 2012	impact IAS 19R	Année 2011 retraitée	Année 2012 publiée en février 2013	impact IAS 19R	Année 2012 retraitée
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ	**413,3**	**0,0**	**413,3**	**184,4**	**1,2**	**185,6**
Éléments recyclables en compte de résultat	**(7,5)**	**(2,6)**	**(10,1)**	**(4,6)**	**0,3**	**(4,3)**
Réévaluation à la juste valeur des couvertures de flux futurs	(6,3)		(6,3)	10,8		10,8
dont produits (charges) portés en capitaux propres	*(7,6)*		*(7,6)*	*(4,0)*		*(4,0)*
dont produits (charges) transférés en résultat de la période	*1,3*		*1,3*	*14,8*		*14,8*
Écarts de change sur conversion des activités à l'étranger	(1,2)	(2,6)	(3,8)	(15,4)	0,3	(15,1)
Éléments non recyclables en compte de résultat	**0,0**	**(14,0)**	**(14,0)**	**0,0**	**(43,1)**	**(43,1)**
Écarts actuariels sur les régimes de retraites à prestations définies		(14,0)	(14,0)		(43,1)	(43,1)
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS EN CAPITAUX PROPRES	**405,8**	**(16,6)**	**389,2**	**179,8**	**(41,6)**	**138,2**
Part du groupe	357,4	(16,7)	340,7	141,0	(41,5)	99,5
Part des intérêts minoritaires	48,4	0,1	48,5	38,8	(0,1)	38,7

B - Bilan consolidé

ACTIF

(en millions d'euros)	31/12/2011 publié en février 2012	impact IAS 19R	31/12/2011 retraité	31/12/2012 publié en février 2013	impact IAS 19R	31/12/2012 retraité
Autres actifs non courants	16,9	0,0	16,9	18,3	(0,2)	18,1
Actifs d'impôts différés	78,3	0,0	78,3	94,7	0,4	95,1

PASSIF

(en millions d'euros)	31/12/2011 publié en février 2012	impact IAS 19R	31/12/2011 retraité	31/12/2012 publié en février 2013	impact IAS 19R	31/12/2012 retraité
Capitaux propres						
Capital	772,6		772,6	775,8		775,8
Primes d'émission, de fusion et d'apport	282,4		282,4	279,1		279,1
Titres d'autocontrôle	(1,7)		(1,7)	(1,6)		(1,6)
Réserves consolidées	(357,1)	(39,5)	(396,6)	35,5	(82,7)	(47,2)
Écarts de conversion	86,4	(2,6)	83,8	74,4	(2,1)	72,3
Résultat net	371,3		371,3	142,3	1,2	143,5
TOTAL CAPITAUX PROPRES PART GROUPE	**1 153,9**	**(42,1)**	**1 111,8**	**1 305,5**	**(83,6)**	**1 221,9**
Intérêts minoritaires	113,5	0,1	113,6	132,6		132,6
TOTAL CAPITAUX PROPRES	**1 267,4**	**(42,0)**	**1 225,4**	**1 438,1**	**(83,6)**	**1 354,5**
Provisions non courantes	218,8	41,9	260,7	217,0	83,8	300,8
Passifs d'impôts différés	15,5	0,1	15,6	14,0		14,0

NOTE 2 ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE

2.1 Évolution du périmètre en 2013

Au sein de Faurecia Interior Systems, la société Faurecia Summit Interior Systems, détenue à 50 % par Faurecia, a été créée en Thaïlande ; elle est consolidée depuis mars 2013. La société Foshan Faurecia Xuyang Interior Systems Company Limited, détenue à 60 % par Faurecia, a été créée en Chine et est consolidée depuis juin 2013. La société CSM Faurecia Automotive Parts Company Limited, détenue à 50 % par Faurecia, a été créée en Chine et est consolidée par mise en équivalence depuis juillet 2013.

Au sein de Faurecia Automotive Seating, la société Changchun Faurecia Xuyang Automotive Components Technologies R&D Company Limited, détenue à 45 % par Faurecia, a été créée en Chine et est consolidée par mise en équivalence depuis juin 2013. La société Faurecia Azin Pars, détenue à 51 % par Faurecia, produisait des sièges automobiles en Iran pour le groupe Renault. Compte tenu des restrictions à l'exportation vers l'Iran, imposées par les autorités américaines, la production a été arrêtée et aucune marge opérationnelle n'a été reconnue au cours du second semestre 2013. En raison 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 pour un montant de 8,1 millions d'euros (voir note 6).

Au sein de Faurecia Emissions Control Technologies, la société Faurecia Emissions Control Technologies (Foshan) Company Limited, détenue à 51 % par Faurecia, a été créée en Chine et est consolidée depuis août 2013. La société Faurecia Emissions Control Technologies Ningbo Hangzhou Bay, détenue à 66 % par Faurecia a été créée en Chine et est consolidée depuis décembre 2013.

2.2 Rappel des modifications du périmètre intervenues en 2012

Au sein de Faurecia Interior Systems, les activités des sites de Mornac (France) et Pardubice (République Tchèque), acquises auprès de Mecaplast, ont été consolidées à la suite de leur acquisition à partir du 1er mars 2012, de même que l'activité du site de St Quentin (France) acquise auprès de Borgers à compter du 1er mai 2012 et l'activité du site de Saline (États-Unis), acquise auprès de Ford à compter du 1er juin 2012 ; pour ce dernier, les activités d'assemblage de cockpit, acquises avec l'activité principale et progressivement transférées à la société Detroit Manufacturing Systems, détenue à 45 % par Faurecia, sont présentées en actifs destinés à être cédés, en conformité avec la norme IFRS 5. Au sein de Faurecia Automotive Exteriors, les activités reprises auprès de Sora ont été consolidées à partir de juillet 2012, de même que l'activité reprise de Plastal France à compter du 1er septembre 2012. La société Changchun Xuyang Faurecia Acoustics & Soft Trim Co., Ltd., détenue à 40 %, a été consolidée par mise en équivalence à compter du 1er juillet 2012 ainsi que la société Amminex, maintenant détenue à 42 %, à compter du 1er décembre 2012.

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

Dans le cadre de la gestion de ses activités, le groupe est organisé en quatre unités opérationnelles basées sur la nature des produits et des services rendus :

- Faurecia Automotive Seating (FAS) : développement des sièges, production des armatures et des mécanismes, assemblage des sièges complets ;
- Faurecia Emissions Control Technologies (FECT) : développement et production des systèmes d'échappement ;
- Faurecia Interior Systems (FIS) : développement et production des planches de bord, des modules et panneaux de portes, des éléments d'acoustique ;
- Faurecia Automotive Exteriors (FAE) : développement et fabrication des blocs avant, des modules de sécurité.

Le management 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.

De façon à présenter une information améliorant la comparabilité avec d'autres entreprises du secteur et fournir une information plus pertinente, Faurecia n'utilise plus la possibilité offerte par IFRS 8 d'agréger des unités opérationnelles. L'information sectorielle est donc communiquée par unité opérationnelle ; à des fins de comparaison, la même information est donnée pour les années 2012 et 2011.

4.1 Chiffres significatifs par secteur opérationnel

2013

(en millions d'euros)	FAS	FECT	FIS	FAE	Autres	Total
Chiffre d'affaires	**5 231,0**	**6 351,4**	**4 593,2**	**1 904,8**	**314,2**	**18 394,6**
Élimination inter-activités	(12,1)	(0,9)	(33,2)	(5,6)	(314,2)	(366,0)
Chiffre d'affaires consolidé	**5 218,9**	**6 350,5**	**4 560,0**	**1 899,2**	**0,0**	**18 028,6**
Marge opérationnelle avant allocation de frais	218,5	200,0	85,2	38,4	(3,8)	538,3
Allocation de frais	(1,1)	(1,0)	(1,2)	(0,5)	3,8	0,0
Marge opérationnelle	**217,4**	**199,0**	**84,0**	**37,9**	**0,0**	**538,3**
Autres revenus						4,8
Autres charges						(111,6)
Frais financiers nets						(187,9)
Autres revenus et charges financiers						(46,4)
Impôts sur les sociétés						(64,7)
Part du résultat dans les MEE						14,0
Résultat Net des activités poursuivies						**146,5**
Résultat Net des activités en cours de cession						**(3,1)**
RÉSULTAT NET						**143,4**
Actifs sectoriels						
Immobilisations corporelles nettes	482,4	568,4	702,6	258,6	15,9	2 027,9
Autres actifs sectoriels	2 059,2	1 523,4	1 148,3	489,7	(31,0)	5 189,6
Total actifs sectoriels	**2 541,6**	**2 091,8**	**1 850,9**	**748,3**	**(15,1)**	**7 217,5**
Participation dans les MEE						88,7
Titres de participation						13,9
Actifs financiers CT et LT						780,4
Actifs d'impôts (courants et différés)						230,3
Actifs détenus en vue d'être cédés						0,0
ACTIF TOTAL						**8 330,8**
Passifs sectoriels	**1 393,2**	**1 353,3**	**1 097,4**	**424,0**	**126,9**	**4 394,8**
Dettes financières						2 229,6
Passifs d'impôts (courants et différés)						64,1
Passifs liés aux actifs détenus en vue d'être cédés						0,0
Capitaux propres et intérêts minoritaires						1 642,3
PASSIF TOTAL						**8 330,8**
Investissements corporels	117,9	126,4	187,1	60,9	25,7	518,0
Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles	(95,3)	(80,1)	(121,5)	(41,8)	(3,1)	(341,8)
Dépréciation des immobilisations corporelles	(6,2)	0,0	(1,6)	(0,7)	0,0	(8,5)
Effectifs	33 565	21 124	32 831	7 927	1 972	97 419

2012

(en millions d'euros)	FAS	FECT	FIS	FAE	Autres	Total
Chiffre d'affaires	**5 166,2**	**6 086,2**	**4 385,3**	**1 787,4**	**324,5**	**17 749,6**
Éliminination inter-activités	(10,3)	(6,7)	(32,6)	(11,0)	(324,5)	(385,1)
Chiffre d'affaires consolidé	**5 155,9**	**6 079,5**	**4 352,7**	**1 776,4**	**0,0**	**17 364,5**
Marge opérationnelle avant allocation de frais	193,1	148,5	132,4	43,4	(1,2)	516,2
Allocation de frais	(0,4)	(0,3)	(0,3)	(0,1)	1,2	0,1
Marge opérationnelle	**192,7**	**148,2**	**132,1**	**43,3**	**0,0**	**516,3**
Autres revenus						15,5
Autres charges						(102,7)
Frais financiers nets						(165,2)
Autres revenus et charges financiers						(31,9)
Impôts sur les sociétés						(67,4)
Part du résultat dans les MEE						23,6
Résultat Net des activités poursuivies						**188,2**
Résultat Net des activités en cours de cession						**(2,6)**
RÉSULTAT NET						**185,6**
Actifs sectoriels						
Immobilisations corporelles nettes	478,6	553,3	657,4	260,5	22,4	1 972,2
Autres actifs sectoriels	1 853,2	1 483,4	1 285,5	465,4	50,4	5 137,9
Total actifs sectoriels	**2 331,8**	**2 036,7**	**1 942,9**	**725,9**	**72,8**	**7 110,1**
Participation dans les MEE						85,2
Titres de participation						13,4
Actifs financiers CT et LT						703,3
Actifs d'impôts (courants et différés)						149,7
Actifs détenus en vue d'être cédés						8,7
ACTIF TOTAL						**8 070,4**
Passifs sectoriels	**1 275,3**	**1 237,6**	**1 125,7**	**413,9**	**133,8**	**4 186,3**
Dettes financières						2 435,7
Passifs d'impôts (courants et différés)						47,7
Passifs liés aux actifs détenus en vue d'être cédés						46,2
Capitaux propres et intérêts minoritaires						1 354,5
PASSIF TOTAL						**8 070,4**
Investissements corporels	113,1	152,7	179,6	88,8	23,1	557,3
Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles	(95,0)	(76,2)	(111,8)	(38,4)	(1,4)	(322,8)
Dépréciation des immobilisations corporelles	(4,1)	0,0	0,0	0,0		(4,1)
Effectifs	33 586	20 374	30 892	7 267	1 799	93 918

2011

(en millions d'euros)	FAS	FECT	FIS	FAE	Autres	Total
Chiffre d'affaires	**4 992,4**	**5 781,1**	**3 684,6**	**1 802,5**	**319,6**	**16 580,3**
Élimination inter-activités	(11,2)	(1,8)	(39,1)	(18,3)	(319,6)	(390,1)
Chiffre d'affaires consolidé	**4 981,2**	**5 779,3**	**3 645,5**	**1 784,2**	**0,0**	**16 190,2**
Marge opérationnelle avant allocation de frais	223,4	158,4	198,2	93,2	(22,4)	650,9
Allocation de frais	(7,3)	(5,6)	(6,8)	(2,7)	22,4	0,0
Marge opérationnelle	**216,1**	**152,8**	**191,4**	**90,6**	**0,0**	**650,9**
Autres revenus						0,3
Autres charges						(58,2)
Frais financiers nets						(98,5)
Autres revenus et charges financiers						(19,0)
Impôts sur les sociétés						(95,9)
Part du résultat dans les MEE						33,7
Résultat Net des activités poursuivies						**413,3**
Résultat Net des activités en cours de cession						**0,0**
RÉSULTAT NET						**413,3**
Actifs sectoriels						
Immobilisations corporelles nettes	471,3	486,8	545,4	211,3	18,6	1 733,4
Autres actifs sectoriels	1 771,3	1 441,2	1 001,2	339,9	52,0	4 605,6
Total actifs sectoriels	**2 242,6**	**1 928,0**	**1 546,6**	**551,2**	**70,6**	**6 339,0**
Participation dans les MEE						71,0
Titres de participation						38,8
Actifs financiers CT et LT						683,9
Actifs d'impôts (courants et différés)						131,9
Actifs détenus en vue d'être cédés						0,0
ACTIF TOTAL						**7 264,6**
Passifs sectoriels	**1 298,5**	**1 334,5**	**1 050,1**	**344,6**	**105,3**	**4 133,0**
Dettes financières						1 855,7
Passifs d'impôts (courants et différés)						50,5
Passifs liés aux actifs détenus en vue d'être cédés						0,0
Capitaux propres et intérêts minoritaires						1 225,4
PASSIF TOTAL						**7 264,6**
Investissements corporels	99,1	143,3	148,6	47,1	13,3	451,4
Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles	(96,7)	(66,7)	(99,0)	(36,9)	0,5	(298,8)
Dépréciation des immobilisations corporelles	(0,2)	(3,6)	(3,2)	(0,2)		(7,2)
Effectifs	32 151	19 179	25 005	6 258	1 586	84 179

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

(en millions d'euros)	2013	%	2012	%	2011	%
FAS	5 218,9	29	5 155,9	30	4 981,2	31
FECT	6 350,5	35	6 079,5	35	5 779,3	36
FIS	4 560,0	25	4 352,7	25	3 645,5	23
FAE	1 899,2	11	1 776,4	10	1 784,2	11
TOTAL	**18 028,6**	**100**	**17 364,5**	**100**	**16 190,2**	**100**

4.2 Chiffre d'affaires par clients significatifs

Le chiffre d'affaires * se décompose par client de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2013	%	2012	%	2011	%
Groupe VW	3 556,7	20	3 523,1	20	3 418,0	21
Groupe Ford	2 352,4	13	2 079,9	12	1 652,2	10
PSA Peugeot Citroën	2 263,4	13	2 263,2	13	2 433,9	15
Renault-Nissan	1 470,4	8	1 509,5	9	1 555,2	10
GM	1 309,4	7	1 356,7	8	1 277,5	8
BMW	1 070,8	6	1 106,6	6	1 092,6	7
Autres	6 005,5	33	5 525,5	32	4 760,8	29
TOTAL	**18 028,6**	**100**	**17 364,5**	**100**	**16 190,2**	**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.*

4.3 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.

2013

(en millions d'euros)	France	Allemagne	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie	Autres pays	Total
Chiffre d'affaires	1 812,4	3 709,3	4 181,6	4 705,6	871,7	2 596,8	151,2	18 028,6
Immobilisations corporelles nettes	290,4	256,6	612,6	437,2	158,2	252,5	20,4	2 027,9
Investissements corporels	79,2	51,2	113,9	132,2	57,0	81,1	3,4	518,0
Effectifs au 31 décembre	13 847	12 029	29 177	20 984	6 154	13 557	1 671	97 419

2012

(en millions d'euros)	France	Allemagne	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie	Autres pays	Total
Chiffre d'affaires	2 005,8	3 694,7	3 910,9	4 575,3	791,9	2 204,2	181,7	17 364,5
Immobilisations corporelles nettes	316,6	257,2	595,8	400,6	152,3	221,2	28,5	1 972,2
Investissements corporels	72,5	55,0	152,3	104,7	87,2	82,6	3,0	557,3
Effectifs au 31 décembre	13 860	12 848	26 739	21 426	5 801	11 301	1 943	93 918

2011

(en millions d'euros)	France	Allemagne	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie	Autres pays	Total
Chiffre d'affaires	2 281,6	3 939,4	3 828,3	3 359,7	729,6	1 772,2	279,5	16 190,2
Immobilisations corporelles nettes	325,8	254,0	502,4	317,5	93,8	175,5	64,4	1 733,4
Investissements corporels	85,2	49,2	106,8	76,1	43,9	65,3	24,9	451,4
Effectifs au 31 décembre	14 237	13 261	24 204	15 973	5 180	8 952	2 372	84 179

NOTE 5 ANALYSE DES COÛTS OPÉRATIONNELS

5.1 Répartition des coûts opérationnels par destination

(en millions d'euros)	Exercice 2013	Exercice 2012	Exercice 2011
Coûts des biens et services vendus	(16 636,1)	(16 038,7)	(14 806,4)
Frais d'études, de recherche et de développement	(254,0)	(239,6)	(222,3)
Frais généraux et commerciaux	(600,2)	(569,9)	(510,6)
TOTAL	**(17 490,3)**	**(16 848,2)**	**(15 539,3)**

5.2 Répartition des coûts opérationnels par nature

(en millions d'euros)	Exercice 2013	Exercice 2012	Exercice 2011
Achats consommés	(12 383,6)	(11 983,4)	(11 048,9)
Charges externes	(1 682,9)	(1 629,0)	(1 420,7)
Charges de personnel	(3 239,8)	(3 182,9)	(2 883,2)
Impôts et taxes	(48,7)	(59,7)	(56,5)
Autres produits et charges *	353,7	442,5	257,1
Dotations aux amortissements et provisions pour dépréciation des immobilisations	(532,0)	(495,7)	(453,6)
Dotations et reprises aux autres comptes de provisions	43,0	60,0	66,5
TOTAL	**(17 490,3)**	**(16 848,2)**	**(15 539,3)**
* *Y compris production stockée ou immobilisée*	*319,2*	*427,6*	*298,4*

Le Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE) a été imputé sur les charges de personnel. Il s'élève à 10,5 millions d'euros pour 2013.

5.3 Frais de personnel

(en millions d'euros)	Exercice 2013	Exercice 2012	Exercice 2011
Salaires et appointements *	(2 574,7)	(2 512,2)	(2 260,8)
Charges salariales	(665,1)	(670,7)	(622,4)
TOTAL	**(3 239,8)**	**(3 182,9)**	**(2 883,2)**
* *Dont coûts d'intérimaires*	*(253,6)*	*(256,2)*	*(250,5)*

Le détail des charges liées aux plans d'options d'achats d'actions et d'attribution d'actions gratuites est donné en note 22-2, celui des charges de retraite en note 25.

5.4 Frais d'études, de recherche et développement

(en millions d'euros)	Exercice 2013	Exercice 2012	Exercice 2011
Frais d'études, de recherche et de développement bruts	(916,5)	(943,0)	(759,6)
• facturations aux clients et variations de stocks	575,3	595,9	498,0
• développements capitalisés	258,4	263,9	178,9
• amortissements des développements capitalisés	(171,5)	(158,9)	(141,7)
• dotations et reprises aux comptes de provisions pour dépréciation des développements capitalisés	0,3	2,5	2,1
CHARGE NETTE	**(254,0)**	**(239,6)**	**(222,3)**

5.5 Dotations aux amortissements et provisions pour dépréciation des immobilisations

(en millions d'euros)	Exercice 2013	Exercice 2012	Exercice 2011
Dotations aux amortissements des frais de développement	(171,5)	(158,9)	(141,7)
Dotations aux amortissements des autres immobilisations incorporelles	(24,2)	(21,4)	(20,9)
Dotations aux amortissements et variation des provisions des outillages spécifiques	0,5	4,1	3,2
Dotations aux amortissements et variation des provisions des autres immobilisations corporelles	(337,1)	(322,0)	(296,3)
Variation des provisions pour dépréciation des frais de développement	0,3	2,5	2,1
TOTAL	**(532,0)**	**(495,7)**	**(453,6)**

NOTE 6 AUTRES REVENUS ET CHARGES

Les autres revenus et charges s'analysent comme suit :

AUTRES REVENUS

(en millions d'euros)	Exercice 2013	Exercice 2012	Exercice 2011
Provisions pour risques	0,0	0,0	0,3
Écarts d'acquisition *	0,0	15,5	0,0
Résultat sur cessions d'éléments d'actif	0,0	0,0	0,0
Autres	4,8	0,0	0,0
TOTAL	**4,8**	**15,5**	**0,3**

* *Ce poste comprend en 2012 l'écart d'acquisition de Saline.*

AUTRES CHARGES

(en millions d'euros)	Exercice 2013	Exercice 2012	Exercice 2011
Frais de rationalisation des structures *	(91,3)	(83,7)	(55,8)
Résultat sur cessions d'éléments d'actif	(0,1)	(0,3)	0,0
Autres **	(20,2)	(18,7)	(2,4)
TOTAL	**(111,6)**	**(102,7)**	**(58,2)**

* *Au 31 décembre 2013, ce poste comprend des coûts de restructuration pour 84,3 millions d'euros et des dotations aux provisions pour dépréciation d'immobilisations pour 7 millions d'euros contre respectivement 79,4 millions d'euros et 4,3 millions d'euros en 2012 et 48,7 millions d'euros et 7,1 millions d'euros en 2011.*

** *Ce poste comprend en 2013 des dépréciations exceptionnelles liées à l'arrêt de l'activité en Iran pour 8,1 millions d'euros.*

RESTRUCTURATIONS

Les frais de rationalisation des structures (91,3 millions d'euros) comprennent les indemnités de licenciement ou de transfert de site pour 2 267 personnes et se ventilent comme suit par pays :

	Millions d'euros	Effectif
France	38,8	642
Allemagne	18,1	115
Espagne	15,5	135
Autres	18,9	1 375
TOTAL	**91,3**	**2 267**

NOTE 7 AUTRES REVENUS ET CHARGES FINANCIERS

(en millions d'euros)	Exercice 2013	Exercice 2012	Exercice 2011
Effets de l'actualisation sur les engagements de retraite	(8,6)	(10,1)	(8,2)
Variation de la part inefficace des couvertures de change	(0,2)	0,6	(2,3)
Variation de la valeur des instruments de couverture de change de la dette	10,1	0,6	0,0
Variation de la valeur des instruments de taux d'intérêt	0,2	1,4	(0,3)
Écart de change sur les dettes financières	(25,3)	(10,0)	3,3
Résultat sur cessions de titres	-	-	(0,2)
Autres	(22,6)	(14,4)	(11,3)
TOTAL	**(46,4)**	**(31,9)**	**(19,0)**

NOTE 8 IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

Ils se décomposent entre :

(en millions d'euros)	Exercice 2013	Exercice 2012	Exercice 2011
Impôts courants			
• Impôts courants sur les bénéfices	(132,0)	(96,9)	(97,7)
Impôts différés			
• Impôts différés de la période	67,3	29,5	1,8
• Dépréciation des actifs d'impôts différés constatés antérieurement			
Impôts différés	67,3	29,5	1,8
TOTAL	**(64,7)**	**(67,4)**	**(95,9)**

La charge d'impôt 2013 prend en compte la reconnaissance d'impôts différés actifs aux États-Unis pour 50,5 millions d'euros rendue possible par l'évolution positive du résultat taxable du groupe dans ce pays.

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 2013	Exercice 2012	Exercice 2011
Résultat avant impôt des sociétés intégrées	197,2	232,0	475,4
Impôt à 38 % (2013) et 36,1 % (2012 et 2011)	*(74,9)*	*(83,8)*	*(171,6)*
Effet des changements de taux sur les impôts différés au bilan	(10,4)	(13,4)	(2,3)
Effet des différences de taux à l'étranger *	37,3	26,5	45,1
Crédits d'impôts	8,5	11,6	17,5
Variation d'impôts différés non reconnus	(33,4)	16,9	18,0
Différences permanentes & autres	8,2	(25,2)	(2,6)
Impôt comptabilisé	**(64,7)**	**(67,4)**	**(95,9)**

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

8.2 Évolution des postes d'impôts au bilan

(en millions d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Impôts courants			
• Actif	68,5	54,6	53,6
• Passif	(44,5)	(33,7)	(34,9)
	24,0	**20,9**	**18,7**
Impôts différés			
• Actif *	161,8	95,1	78,3
• Passif	(19,6)	(14,0)	(15,6)
	142,2	**81,1**	**62,7**
* *Dont Actif sur déficits*	*131,1*	*89,8*	*35,7*

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

(en millions d'euros)	2013	2012	2011
Montant net à l'ouverture de l'exercice	**81,1**	**62,8**	**57,0**
• Impôts différés constatés en résultat de la période	67,3	29,5	1,8
• Impôts différés enregistrés directement en capitaux propres	0,1		
• Effets de la variation des cours de change et autres mouvements	(6,3)	(11,2)	3,9
• Perte de valeur des actifs d'impôts différés antérieurement reconnus	0,0		
Montant net à la clôture de l'exercice	**142,2**	**81,1**	**62,7**

8.3 Actifs d'impôts différés sur pertes non reconnus

(en millions d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
N +1	8,7	7,5	9,8
N +2	13,0	12,1	8,9
N +3	17,4	15,2	13,2
N +4	9,9	8,0	24,7
N +5 et au-delà	121,1	137,4	187,9
Illimité	619,1	550,7	549,5
TOTAL	**789,2**	**730,9**	**794,0**

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

NOTE 9 RÉSULTAT PAR ACTION

(en millions d'euros)	Exercice 2013	Exercice 2012	Exercice 2011
Nombre d'actions en circulation en fin de période [1]	**122 588 135**	**110 833 745**	**110 368 345**
Ajustements :			
• actions propres	(44 162)	(41 979)	(46 872)
• effet des augmentations de capital pondérées prorata temporis	(11 713 275)	(222 527)	(583)
Nombre moyen pondéré avant dilution	**110 830 698**	**110 569 239**	**110 320 890**
Effet pondéré des instruments dilutifs			
• options de souscription d'actions [2]	0	0	0
• attribution d'actions gratuites	241 800	291 200	2 465 850
• obligations à option de souscription [3]		2 599 982	6 774 402
Nombre moyen pondéré après dilution	**111 072 498**	**113 460 421**	**119 561 142**

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

Au 31/12/2011 : Nombre d'actions Faurecia en circulation	*110 368 345*
Augmentation de capital (attribution d'actions de performance)	*465 400*
Au 31/12/2012 : Nombre d'actions Faurecia en circulation	*110 833 745*
Augmentation de capital (conversion d'obligation et attribution d'actions de performance)	*11 754 390*
Au 31/12/2013 : Nombre d'actions Faurecia en circulation	*122 588 135*

(2) Le nombre d'options de souscription d'actions exerçables au 31 décembre 2013 est de 1 113 600, il était de 1 126 725 au 31 décembre 2012 et 1 475 348 au 31 décembre 2011. Compte tenu de l'évolution du cours moyen de l'action sur l'exercice 2013, les plans d'options de souscription d'actions ne sont pas dilutifs.

(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 2013, elles n'ont pas d'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 s'élevant en 2013 à 18,16 €).

Résultat net par action

Il s'établit comme suit :

	Exercice 2013	Exercice 2012	Exercice 2011
Résultat Net *(en millions d'euros)*	**87,6**	**143,5**	**371,3**
Non dilué €/action	0,79	1,30	3,37
Après dilution €/action	0,79	1,26	3,11
Résultat Net des activités poursuivies *(en millions d'euros)*	**90,7**	**146,1**	**371,3**
Non dilué €/action	0,82	1,32	3,37
Après dilution €/action	0,82	1,28	3,11

NOTE 10 ÉCARTS D'ACQUISITION

(en millions d'euros)	Valeur Brute	Dépréciation	Valeur Nette
Valeur nette au 31 décembre 2010	**1 741,9**	**(511,1)**	**1 230,8**
Acquisitions	25,5		25,5
Écarts de conversion et autres mouvements	3,8	0,5	4,3
Valeur nette au 31 décembre 2011	**1 771,2**	**(510,6)**	**1 260,6**
Acquisitions	40,2		40,2
Écarts de conversion et autres mouvements	(0,9)	0,1	(0,8)
Valeur nette au 31 décembre 2012	**1 810,5**	**(510,5)**	**1 300,0**
Acquisitions	4,1		4,1
Écarts de conversion et autres mouvements	(7,7)	0,7	(7,0)
Valeur nette au 31 décembre 2013	**1 806,9**	**(509,8)**	**1 297,1**

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

(en millions d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
FAS	793,5	792,4	792,4
FECT	332,6	339,3	340,2
FIS	45,6	45,6	31,9
FAE	125,4	122,7	96,1
TOTAL	**1 297,1**	**1 300,0**	**1 260,6**

Conformément au principe énoncé en note 1.2 et 1.5 la valeur comptable de chaque groupe d'actifs incluant les écarts d'acquisition qui lui sont rattachés a fait l'objet d'une comparaison avec le montant le plus élevé de la valeur de marché nette des coûts de cession et de leur valeur d'utilité, laquelle est égale à la somme des flux nets futurs actualisés de trésorerie attendus de chaque groupe d'actifs.

Les flux futurs de trésorerie utilisés sont issus des prévisions du plan à moyen terme (PMT) pour la période 2014-2017 qui ont été établies au milieu de l'année 2013 et ajustées fin 2013 avec les dernières hypothèses du budget 2014. Les hypothèses de volumes reprises dans le plan moyen terme pour les années 2014-2017 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 2017 ressort à 4,9 % pour le groupe.

L'extrapolation des prévisions de la dernière année du plan à moyen terme (2017), 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 2013 (identique au taux retenu pour les exercices 2011 et 2012).

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 américaines et 9 sociétés asiatiques). Compte tenu de ces paramètres et une fourchette de prime de risque de marché comprise entre 5,5 % et 6,5 %, 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 2013 (9,5 % en 2012). 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 2013 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 2013 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**
FAS	1 564	(197)	(161)	(247)	(552)
FECT	1 341	(154)	(126)	(248)	(479)
FIS	771	(108)	(89)	(148)	(315)
FAE	394	(46)	(37)	(62)	(133)

NOTE 11 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les valeurs des immobilisations incorporelles comprennent :

(en millions d'euros)	**Frais de développement**	**Logiciels et autres**	**Total**
MONTANT NET AU 1ER JANVIER 2011	**377,2**	**58,0**	**435,2**
Augmentations	180,2	6,9	187,1
Dotation aux amortissements	(148,3)	(20,9)	(169,2)
Dotation aux provisions	8,7	0,0	8,7
Écart de change et autres	(2,7)	5,1	2,4
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2011	**415,1**	**49,1**	**464,2**
Augmentations	266,7	2,9	269,6
Dotation aux amortissements	(158,9)	(21,4)	(180,3)
Dotation aux provisions	2,5	0,0	2,5
Écart de change et autres	9,4	22,7	32,1
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2012	**534,8**	**53,3**	**588,1**
Augmentations	265,0	4,6	269,6
Dotation aux amortissements	(171,5)	(24,2)	(195,7)
Dotation aux provisions	0,3	0,0	0,3
Écart de change et autres	(0,5)	24,4	23,9
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2013	**628,1**	**58,1**	**686,2**

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

(en millions d'euros)	Terrains	Constructions	Matériels, outillages industriels, Installations	Outillages spécifiques	Autres immobilisations et immobilisations en cours	Total
MONTANT NET AU 1ER JANVIER 2011	**87,1**	**413,0**	**847,8**	**22,6**	**205,0**	**1 575,5**
Acquisitions et productions d'immobilisations *	1,0	15,0	104,6	20,9	309,9	451,4
Sorties d'actifs	(0,4)	(19,9)	(124,3)	(6,6)	(29,0)	(180,2)
Dotation aux amortissements et provisions pour dépréciation	(1,5)	(46,0)	(213,2)	(11,6)	(26,5)	(298,8)
Perte de valeur	(0,2)	(3,3)	(3,5)	0,0	(0,2)	(7,2)
Reprises d'amortissements sur sorties d'actifs	0,2	20	122,8	6,4	27,4	176,8
Écarts de change	(0,5)	(0,4)	(6,2)	0,5	(0,8)	(7,4)
Entrée de périmètre & autres mouvements	(0,7)	46,6	138,3	(1,4)	(159,5)	23,3
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2011	**85,0**	**425,0**	**866,3**	**30,8**	**326,3**	**1 733,4**
Acquisitions et productions d'immobilisations *	2,9	17,5	133,8	27,2	375,9	557,3
Sorties d'actifs	(3,1)	(31,7)	(102,5)	(8,4)	(28,1)	(173,8)
Dotation aux amortissements et provisions pour dépréciation	(0,5)	(49,1)	(232,1)	(16,6)	(24,5)	(322,8)
Perte de valeur	0,0	(0,5)	(3,3)	0,0	(0,3)	(4,1)
Reprises d'amortissements sur sorties d'actifs	1,0	29,6	97,7	7,8	27,5	163,6
Écarts de change	(0,4)	(4,2)	(11,2)	(0,1)	(6,9)	(22,8)
Entrée de périmètre & autres mouvements	1,0	72,5	243,6	(1,5)	(274,2)	41,4
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2012	**85,9**	**459,1**	**992,3**	**39,2**	**395,7**	**1 972,2**
Acquisitions et productions d'immobilisations *	0,7	10,3	90,7	41,1	375,2	518,0
Sorties d'actifs	(0,1)	(16,1)	(178,8)	(1,5)	(23,9)	(220,4)
Dotation aux amortissements et provisions pour dépréciation	(0,4)	(50,6)	(247,1)	(16,9)	(26,8)	(341,8)
Perte de valeur	(0,8)	(0,6)	(6,4)	0,0	(0,7)	(8,5)
Reprises d'amortissements sur sorties d'actifs	0,0	18,2	177,7	1,2	22,5	219,6
Écarts de change	(1,8)	(17,8)	(41,6)	(1,0)	(17,1)	(79,3)
Entrée de périmètre & autres mouvements	(0,3)	55,7	296,1	(2,5)	(380,9)	(31,9)
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2013	**83,2**	**458,2**	**1 082,9**	**59,6**	**344,0**	**2 027,9**

* *dont investissements en location financement*
- *en 2011* *5,4*
- *en 2012* *13,0*
- *en 2013* *11,8*

(en millions d'euros)	31/12/2013 Brut	31/12/2013 Amortissements	31/12/2013 Net	31/12/2012 Brut	31/12/2012 Net	31/12/2011 Net
Terrains	93,7	(10,5)	83,2	95,3	85,9	85,0
Constructions	1 141,6	(683,4)	458,2	1 120,1	459,1	425,0
Matériel, outillage industriel et installations techniques	3 465,0	(2 382,1)	1 082,9	3 365,8	992,3	866,3
Outillages spécifiques	192,5	(132,9)	59,6	157,6	39,2	30,8
Autres immobilisations et immobilisations en cours	600,8	(256,8)	344,0	664,7	395,7	326,3
TOTAL	**5 493,6**	**(3 465,7)**	**2 027,9**	**5 403,5**	**1 972,2**	**1 733,4**
Dont biens faisant l'objet d'un contrat de location-financement	104,6	(12,9)	91,7	143,1	73,4	62,1

Les immobilisations corporelles sont souvent dédiées à des programmes clients. Le taux d'utilisation des immobilisations n'est pas suivi de façon globale et systématique.

NOTE 13 TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE

AU 31 DÉCEMBRE 2013

(en millions d'euros)	% du capital détenu *	Quote-part Faurecia des capitaux propres	Dividendes distribués au groupe	Quote-part Faurecia du chiffre d'affaires	Quote-part Faurecia des actifs totaux
Teknik Malzeme	50	4,1	0,0	41,5	27,9
Amminex Emission Technology APS	42	9,0	0,0	0,1	12,2
Changchun Huaxiang Faurecia Automotive Plastic Components Co. Ltd	50	4,7	0,0	47,7	24,8
Changchun Xuyang Faurecia Acoustics & Soft Trim Co., Ltd.	40	5,1	0,0	7,9	10,5
Detroit Manufacturing Systems LLC	45	1,4	0,0	201,1	22,6
Zhejiang Faurecia Limin Interior & Exterior Systems Company Ltd	50	0,9	0,0	0,9	8,1
Jinan Faurecia Limin Interior & Exterior Systems Company Ltd	50	2,3	0,0	0,0	3,0
CSM Faurecia Automotive Parts Company Ltd	50	6,7	0,0	0,3	7,7
Autres **	-	8,4	(0,3)	223,2	69,0
TOTAL	**-**	**42,6**	**(0,3)**	**522,7**	**185,8**
SAS Groupe	50	46,1	(20,0)	1 500,0	270,4
TOTAL		**88,7**	**(20,3)**	**2 022,7**	**456,2**

* *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.*

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.

13.1 Variation des titres mis en équivalence

(en millions d'euros)	2013	2012	2011
Quote-part des capitaux propres à l'ouverture	85,2	71,0	43,6
Dividendes	(20,3)	(25,0)	(21,0)
Quote-part de résultat	14,0	23,6	33,7
Variation du périmètre	(1,0)	17,1	13,8
Augmentation de capital	11,6	0,0	0,0
Écarts de change	(0,8)	(1,5)	0,8
Quote-part des capitaux propres à la clôture	**88,7**	**85,2**	**71,0**

13.2 Quote-part des éléments financiers des sociétés mises en équivalence

(en millions d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Actifs immobilisés	95,8	89,7	64,6
Actifs courants	283,5	306,1	397,9
Trésorerie	76,9	68,6	60,9
TOTAL ACTIF	**456,2**	**464,4**	**523,4**
Capitaux propres	83,7	78,3	63,5
Dettes financières	41,2	41,8	32,4
Autres passifs non courants	14,5	14,8	18,3
Passif courant non financier	316,8	329,5	409,2
TOTAL PASSIF	**456,2**	**464,4**	**523,4**

NOTE 14 AUTRES TITRES DE PARTICIPATION

(en millions d'euros)	% du capital détenu	31/12/2013 Brute	31/12/2013 Nette	31/12/2012 Nette	31/12/2011 Nette
Changchun Xuyang Industrial Group	19	11,6	11,6	11,8	11,9
Amminex *					19,7
Changchun Xuyang Faurecia Acoustics & Soft Trim Co., Ltd *					5,4
Autres	-	5,7	2,3	1,6	1,8
TOTAL		**17,3**	**13,9**	**13,4**	**38,8**

* *Sociétés consolidées en 2012.*

NOTE 15 AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

	31/12/2013			31/12/2012	31/12/2011
(en millions d'euros)	Brut	Provisions	Net	Net	Net
Prêts à plus d'un an	39,8	(10,8)	29,0	29,0	22,6
Autres	28,8	(8,4)	20,4	25,2	12,8
TOTAL	**68,6**	**(19,2)**	**49,4**	**54,2**	**35,4**

NOTE 16 AUTRES ACTIFS NON COURANTS

Ce poste comprend :

(en millions d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Excédent versé sur retraites	1,6	0,5	0,1
Dépôts de garantie et autres	17,3	17,6	16,8
TOTAL	**18,9**	**18,1**	**16,9**

NOTE 17 STOCKS ET EN-COURS

	31/12/2013			31/12/2012	31/12/2011
(en millions d'euros)	Brut	Provisions	Net	Net	Net
Matières premières et autres approvisionnements	448,1	(40,7)	407,4	377,0	319,3
Études, outillages et prototypes	472,2	(12,7)	459,5	457,4	345,5
Travaux en cours de production	26,1	(0,9)	25,2	32,4	39,8
Produits semi-ouvrés et finis	272,0	(40,7)	231,3	229,4	180,8
TOTAL	**1 218,4**	**(95,0)**	**1 123,4**	**1 096,2**	**885,4**

NOTE 18 CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

Des contrats de cession de créances commerciales conclus principalement en France et pour d'autres filiales européennes 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 2013, pour lesquelles la quasi-totalité des risques et avantages a été transférée et qui ne figure donc plus à l'actif du bilan, ainsi que la ressource de financement correspondante sont les suivants :

(en millions d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Ressource de financement	565,5	435,8	571,5
Réserve de garantie inscrite en diminution des dettes financières	(16,0)	(15,9)	(36,3)
Trésorerie reçue en contrepartie des cessions de créances	549,5	419,9	535,2
Créances cédées et sorties de l'actif	(385,4)	(313,0)	(461,7)

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

(en millions d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Total créances clients brutes	1 702,5	1 720,3	1 640,2
Provision pour dépréciation de créances	(21,8)	(17,5)	(20,0)
TOTAL CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS NETS	**1 680,7**	**1 702,8**	**1 620,2**

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 2013 représentaient 127 millions d'euros, dont :

- 72,2 millions d'euros de moins d'un mois ;
- 19,6 millions d'euros entre 1 mois et 2 mois ;
- 7,6 millions d'euros entre 2 mois et 3 mois ;
- 14,1 millions d'euros entre 3 et 6 mois ;
- 13,5 millions de plus de 6 mois.

NOTE 19 AUTRES CRÉANCES D'EXPLOITATION

(en millions d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Avances et acomptes versés sur commandes	135,6	173,3	116,3
Instruments dérivés de change opérationnels	3,2	3,0	0,0
Autres débiteurs [1]	149,3	181,5	181,3
TOTAL	**288,1**	**357,8**	**297,6**
(1) Dont créances de TVA et d'autres taxes	*161,3*	*176,5*	*174,8*

NOTE 20 CRÉANCES DIVERSES

(en millions d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Partie à moins d'un an des prêts	6,1	6,2	3,7
Charges constatées d'avance	57,8	30,0	9,0
Impôts courants	68,5	54,6	53,6
Autres débiteurs divers	51,8	59,2	64,9
TOTAL	**184,2**	**150,0**	**131,2**

La créance de Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE) a été cédée pour un montant de 10,5 millions d'euros en décembre 2013.

NOTE 21 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

Ce poste inclut les soldes débiteurs de banque pour 608,4 millions d'euros (contre 613 millions d'euros en 2012 et 564,3 millions d'euros en 2011) et des placements à court terme pour 93,4 millions d'euros (contre 15 millions d'euros en 2012 et 65,8 millions d'euros en 2011), soit un total de 701,8 millions d'euros.

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

NOTE 22 CAPITAUX PROPRES

22.1 Capital

Le capital au 31 décembre 2013 est de 858 116 945 euros divisé en 122 588 135 actions de 7 euros chacune, entièrement libérées. Il comprend les 11 736 190 actions créées le 30 décembre 2013 en échange de la conversion des OCEANE 2015 (voir également la note 26.3).

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 2013, Peugeot S.A. détient 51,7 % du capital et 68,0 % des droits de vote.

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.

Il existait au 31 décembre 2013, 1 113 600 options de souscription d'actions consenties et non encore levées.

L'exercice de ces options permettrait d'augmenter :

- le capital de 7,8 millions d'euros ;
- la prime d'émission de 39,7 millions d'euros.

Le détail des plans de souscription au 31 décembre 2013 est donné par le tableau suivant :

Autorisation de l'assemblée	Dates des conseils / Prix de souscription en € ajusté	Nombre d'options attribuées ajustées	dont attribuées à la direction générale/Comex	Point de départ de l'exercice des options / Date d'expiration des options	Options levées	Options radiées	Nombre ajusté d'options restant à exercer au 31/12/13
	14/04/2004			14/04/2008			
14/05/2002	49,73	313 560	127 530	13/04/2014	-	153 855	159 705
	19/04/2005			18/04/2009			
25/05/2004	54,45	321 750	142 740	18/04/2015	-	130 455	191 295
	13/04/2006			12/04/2010			
23/05/2005	45,20	340 800	168 000	12/04/2016	-	142 800	198 000
	16/04/2007			17/04/2011			
23/05/2005	44,69	346 200	172 800	17/04/2017	-	91 800	254 400
	10/04/2008			10/04/2012			
29/05/2007	28,38	357 000	174 000	10/04/2016	-	46 800	310 200
TOTAL							**1 113 600**

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

	2013	2012	2011
Total à l'ouverture de l'exercice	**1 126 725**	**1 475 348**	**1 523 998**
Options attribuées	0	0	0
Options levées	0	0	0
Options radiées et options échues	(13 125)	(348 623)	(48 650)
TOTAL À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	**1 113 600**	**1 126 725**	**1 475 348**

Les cinq plans émis depuis le 7 novembre 2002 ont été évalués pour leur juste valeur à la date d'attribution, en application de la norme IFRS 2. L'évaluation a été réalisée en utilisant la méthode Black & Scholes et en retenant les hypothèses suivantes :

	Plan du 14/04/2004	Plan du 19/04/2005	Plan du 13/04/2006	Plan du 16/04/2007	Plan du 10/04/2008
Prix de l'exercice de l'option (à la date d'attribution) *(en euros)* *	49,73 €	54,45 €	45,20 €	44,69 €	28,38 €
Prix de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	58,45 €	62,05 €	53,15 €	56,15 €	33,10 €
Période d'indisponibilité fiscale de l'option	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans
Dividende attendu sur l'action	2 %	2 %	1,5 %	0,00 %	0,00 %
Taux zéro coupon	3,33 %	2,93 %	3,50 %	4,41 %	3,86 %
Volatilité attendue du prix de l'option	40 %	40 %	30 %	30 %	30 %

* *Ajusté après l'augmentation de capital.*

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 2013 ; la charge en 2012 était de 0,4 million d'euros.

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.

La juste valeur de ce plan correspond au prix de marché de l'action à la date d'attribution, diminué de la perte de dividendes attendus sur la période d'acquisition et d'un coût d'incessibilité relatif à la période de blocage de l'action. La charge est étalée sur la période d'acquisition des droits. Le montant net enregistré sur l'exercice est une charge de 2,1 millions d'euros contre un produit de 2,7 millions d'euros en 2012.

Le détail des plans d'attribution au 31 décembre 2013 est donné par le tableau suivant :

		Nombre maximum d'actions gratuites attribuables * en cas :		
Autorisations de l'assemblée	**Dates des conseils**	**d'atteinte de l'objectif**	**de dépassement de l'objectif**	**Condition de performance**
26/05/2011	23/07/2012	736 500	957 450	atteinte en 2014 du niveau de résultat avant impôt prévu au PMT 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	24/07/2013	911 000	1 184 300	atteinte en 2015 du niveau de résultat avant impôt prévu au PMT 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 de la condition de performance du premier plan (conseil d'administration du 23/06/2010), 478 400 titres ont été attribués et 241 800 restent à attribuer. La condition de performance du troisième plan attribué par le conseil du 25 juillet 2011 n'a pas été atteinte.

22.3 Titres d'autocontrôle

Au 31/12/2013, Faurecia détient 44 162 de ses propres actions.

Le prix de revient global des actions d'autocontrôle détenues au 31 décembre 2013 est de 1,8 million d'euros soit un prix moyen par action de 41,07 euros.

NOTE 23 INTÉRÊTS MINORITAIRES

Ils ont évolué comme suit :

(en millions d'euros)	2013	2012	2011
Solde au 1er janvier	132,6	113,6	87,7
Augmentations de capital souscrites par des minoritaires	10,3	8,7	1,2
Autres variations de périmètre	(7,0)	(1,4)	2,9
Résultat de l'exercice revenant aux minoritaires	55,8	42,1	42,0
Dividendes attribués aux minoritaires	(48,9)	(27,0)	(26,7)
Écarts de conversion	(2,3)	(3,4)	6,5
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE	**140,5**	**132,6**	**113,6**

NOTE 24 PROVISIONS COURANTES ET NON COURANTES

24.1 Provisions non courantes

(en millions d'euros)	2013	2012	2011
Provisions pour retraite et charges assimilées			
Retraites complémentaires	149,6	160,0	118,3
Indemnités de fin de carrière	90,2	91,3	68
Gratifications d'ancienneté et médailles du travail	22,9	22,8	20,6
Frais médicaux	20,6	25,6	50,8
	283,3	**299,7**	**257,7**
Provisions pour préretraites	0,2	1,1	3,0
TOTAL PROVISIONS NON COURANTES	**283,5**	**300,8**	**260,7**

ÉVOLUTION DES PROVISIONS NON COURANTES

(en millions d'euros)	2013	2012	2011
Solde des provisions à l'ouverture	**300,8**	**260,7**	**241,4**
Variation de périmètre	0,0	3,4	0,0
Autres mouvements	(2,2)	(7,9)	1,9
Dotations (ou reprises) de provisions	22,8	25,0	22,3
Dépenses imputées sur la provision	(10,8)	(15,5)	(7,3)
Versements aux fonds investis	(8,2)	(8,0)	(12,6)
Écarts de réestimation	(18,9)	43,1	15,0
SOLDE DES PROVISIONS A LA CLÔTURE	**283,5**	**300,8**	**260,7**

24.2 Provisions courantes

(en millions d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Restructurations	113,1	153,0	123,8
Risques sur contrats et garanties clients	55,5	86,7	96,9
Litiges	21,2	27,6	38,6
Autres provisions	33,4	53,9	63,0
TOTAL PROVISIONS	**223,2**	**321,2**	**322,3**

Au cours de l'exercice 2013, ces provisions ont évolué comme suit :

(en millions d'euros)	Solde au 01/01/2013	Dotations	Dépenses imputées	Reprises *	Sous total mouvements	Variation de périmètre et autres mouvements	Solde au 31/12/2013
Restructurations	153,0	76,5	(106,4)	(8,8)	(38,7)	(1,2)	113,1
Risques sur contrats et garanties clients	86,7	18,2	(34,8)	(17,0)	(33,6)	2,4	55,5
Litiges	27,6	9,6	(13,1)	(2,4)	(5,9)	(0,5)	21,2
Autres provisions	53,9	9,1	(7,8)	(8,1)	(6,8)	(13,7)	33,4
TOTAL	**321,2**	**113,4**	**(162,1)**	**(36,3)**	**(85,0)**	**(13,0)**	**223,2**

* *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. En particulier :

Faurecia Emissions Control Technologies fait l'objet d'un litige sur le procédé de filtration électrostatique porté devant les tribunaux, à la suite de sa coopération avec un prestataire demeurée infructueuse. Le 24 juin 2011, le Tribunal de Grande Instance de Paris a rendu un jugement favorable à Faurecia. La partie adverse avait notifié sa décision de faire appel de ce jugement. Le 19 avril 2013, la Cour d'Appel de Paris, par une motivation développée et précise, a confirmé le jugement du 24 juin 2011. Le délai de pourvoi en cassation contre la décision de la Cour d'Appel n'est pas expiré. Par ailleurs, le 19 décembre 2013, la partie adverse a initié une nouvelle procédure contre Faurecia devant le Tribunal Correctionnel de Paris.

En décembre 2010, le constructeur Suzuki avait commencé une procédure d'arbitrage international contre Faurecia Innenraum Systeme alléguant la livraison de produits défectueux. Par ordre du 24 avril 2012, le tribunal arbitral avait donné raison aux arguments de Faurecia Innenraum Systeme. En décembre 2013, les deux parties ont signé un protocole transactionnel mettant fin au contentieux, dont l'effet n'est pas significatif pour le résultat du groupe.

Le groupe considère que les risques résiduels ou l'impact de ces procédures ne présentent pas de caractère significatif. 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

25.1 Montant des engagements

(en millions d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Valeur actuelle des engagements futurs			
• Retraites complémentaires	261,1	266,1	213,8
• Indemnités de fin de carrière	98,6	99,7	76,9
• Médailles du travail	22,9	22,8	20,6
• Frais médicaux	20,6	25,6	50,8
TOTAL	**403,2**	**414,2**	**362,1**
Couverture des engagements :			
• Par provision comptabilisée	283,3	299,7	257,7
• Par fonds investis (valeur de marché) (1)	121,5	115,0	104,5
• Dont excédent versé (2)	(1,6)	(0,5)	(0,1)
TOTAL	**403,2**	**414,2**	**362,1**

(1) Les fonds investis couvrent principalement les engagements de retraites complémentaires en 2013 pour 112,7 millions d'euros.
(2) L'excédent investi dans les fonds est inclus dans le poste Autres actifs non courants.

25.2 Engagement de retraite

A – DESCRIPTION DES RÉGIMES

Les salariés du groupe perçoivent, en complément des allocations de retraite prévues par les législations en vigueur dans les pays où sont implantées les sociétés qui les emploient, des compléments de retraite et des indemnités de départ à la retraite.

En France, le dispositif de retraite sur-complémentaire pour les cadres est constitué de :

- un régime à cotisations définies entièrement financé par l'entreprise et dont le taux de cotisation varie en fonction des tranches A et B du salaire ;
- un régime additif à Prestations Définies pour les ingénieurs et cadres qui garantit une rente en fonction de la tranche C du salaire ;
- un régime de retraite sur complémentaire qui garantit une rente en fonction du salaire, régime fermé en 2005 et qui couvre 450 ayants droit potentiels.

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 899 ayants droit potentiels, le second 450 et le dernier 1 326.

En Allemagne, le principal régime à prestations définies encore ouvert couvre 5 347 ayants droit potentiels, les prestations sont basées sur le nombre d'années de service.

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 3 derniers exercices pour l'évaluation des engagements de retraite sont les suivantes :

(en pourcentage)	Zone Euro	Royaume Uni	États-Unis
TAUX D'ACTUALISATION			
2013	**3,25 %**	**4,45 %**	**4,61 %**
2012	3,00 %	4,22 %	3,79 %
2011	4,50 %	5,00 %	4,99 %
TAUX D'INFLATION			
2013	**1,80 %**	**3,15 %**	**2,00 %**
2012	1,80 %	2,65 %	2,00 %
2011	2,00 %	2,69 %	2,00 %

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

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

(en nombre d'années)	Zone Euro	Royaume Uni	États-Unis
Duration moyenne	15,9	23,8	9,0

C – INFORMATIONS SUR LES ACTIFS DE RÉGIME

L'allocation des fonds est la suivante :

	2013			2012		2011	
(en pourcentage)	Actions	Obligations	Autres	Actions	Obligations	Actions	Obligations
France	15 %	75 %	10 %	13 %	87 %	14 %	86 %
Royaume Uni	63 %	36 %	1 %	59 %	41 %	61 %	39 %
États-Unis	55 %	23 %	22 %	59 %	41 %	59 %	41 %

La juste valeur des actions et obligations est de niveau 1 en 2013.

D – IMPACTS DE L'APPLICATION DE L'AMENDEMENT DE LA NORME IAS 19 SUR LES DONNÉES PRÉCÉDEMMENT PUBLIÉES

	31/12/2012 IAS 19R			31/12/2012 IAS 19		
(en millions d'euros)	France	Autres pays	Total	France	Autres pays	Total
Valeur actuelle des prestations pour services rendus	**(130,2)**	**(261,2)**	**(391,4)**	**(130,2)**	**(261,2)**	**(391,4)**
Juste valeur des actifs de régime	16,8	98,2	115,0	16,8	98,2	115,0
Surplus ou (déficit)	**(113,4)**	**(163,0)**	**(276,4)**	**(113,4)**	**(163,0)**	**(276,4)**
Écarts actuariels non comptabilisés au bilan	-	-	-	14,4	58,5	72,9
Coûts des services passés non comptabilisés au bilan	-	-	-	11,2	-	11,2
(Provisions) actifs nets	**(113,4)**	**(163,0)**	**(276,4)**	**(87,8)**	**(104,5)**	**(192,4)**
dont provisions	*(113,9)*	*(163,0)*	*(276,9)*	*(88,3)*	*(104,7)*	*(193,1)*
dont actifs (excédents versés)	*0,5*	-	*0,5*	*0,5*	*0,2*	*0,7*
Impact comptabilisé directement en capitaux propres (après impôts différés)	25,5	58,1	83,6	-	-	-

	31/12/2011 IAS 19R			31/12/2011 IAS 19		
(en millions d'euros)	France	Autres pays	Total	France	Autres pays	Total
Valeur actuelle des prestations pour services rendus	**(102,6)**	**(238,9)**	**(341,5)**	**(102,6)**	**(238,9)**	**(341,5)**
Juste valeur des actifs de régime	16,3	88,2	104,5	16,3	88,2	104,5
Surplus ou (déficit)	**(86,3)**	**(150,7)**	**(237,0)**	**(86,3)**	**(150,7)**	**(237,0)**
Écarts actuariels non comptabilisés au bilan	-	-	-	(6,6)	36,5	29,9
Coûts des services passés non comptabilisés au bilan	-	-	-	12,1	-	12,1
(Provisions) actifs nets	**(86,3)**	**(150,7)**	**(237,0)**	**(87,8)**	**(104,5)**	**(192,4)**
dont provisions	*(86,3)*	*(150,8)*	*(237,1)*	*(87,8)*	*(104,6)*	*(192,5)*
dont actifs (excédents versés)		*0,1*	*0,1*		*0,1*	*0,1*
Impact comptabilisé directement en capitaux propres (après impôts différés)	5,5	36,5	42,0	-	-	-

E – PROVISIONS POUR RETRAITE AU BILAN

	2013			2012			2011		
(en millions d'euros)	France	Étranger *	Total	France	Étranger	Total	France	Étranger	Total
Solde de la provision à l'ouverture	**113,3**	**137,5**	**250,8**	**86,3**	**99,9**	**186,2**	**72,8**	**96,0**	**168,8**
Variation de périmètre (provision nette de l'excédent versé)	0,0	0,0	0,0	3,2	0,0	3,2	0,0	0,0	0,0
Dotations	8,5	10,6	19,1	9,2	10,2	19,4	7,5	8,7	16,2
Dépenses imputées sur la provision	(1,7)	(4,2)	(5,9)	(2,3)	(7,4)	(9,7)	(0,2)	(2,1)	(2,3)
Versements aux fonds investis	(4,3)	(3,9)	(8,2)	(3,0)	(5,0)	(8,0)	(4,1)	(5,8)	(9,9)
Écarts actuariels	(0,6)	(15,2)	(15,8)	19,9	35,4	55,3	9,4	2,8	12,2
Autres mouvements	0,0	(1,8)	(1,8)	0,0	4,4	4,4	0,9	0,3	1,2
SOLDE DE LA PROVISION À LA CLÔTURE	**115,2**	**123,0**	**238,2**	**113,3**	**137,5**	**250,8**	**86,3**	**99,9**	**186,2**

* *La provision de 123 millions d'euros au 31/12/2013 correspond principalement à l'Allemagne (91,2 millions d'euros).*

F - ÉVOLUTION DES ENGAGEMENTS DE RETRAITE SUR L'EXERCICE

	31/12/2013			31/12/2012			31/12/2011		
(en millions d'euros)	France	Étranger	Total	France	Étranger	Total	France	Étranger	Total
VALEUR ACTUELLE DES PRESTATIONS POUR SERVICES RENDUS									
À l'ouverture de l'exercice	**130,1**	**235,7**	**365,8**	**102,6**	**188,1**	**290,7**	**88,7**	**181,6**	**270,3**
Coût des services rendus	7,3	8,3	15,6	5,8	5,8	11,6	4,4	5,8	10,2
Actualisation de l'année	4,1	8,1	12,2	4,9	8,9	13,8	3,9	8,0	11,9
Prestations servies sur l'exercice	(9,6)	(8,8)	(18,4)	(5,0)	(12,8)	(17,8)	(4,0)	(8,0)	(12,0)
Écarts actuariels	(0,4)	(7,1)	(7,5)	19,3	40,4	59,7	9,0	(2,5)	6,5
Change et autres variations	0,0	(4,1)	(4,1)	3,2	5,4	8,6	0,9	3,2	4,1
Curtailment - Settlement	(2,2)	(1,7)	(3,9)	(0,7)	(0,1)	(0,8)	(0,3)	0,0	(0,3)
Effets des fermetures et modifications de régimes	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	**129,3**	**230,4**	**359,7**	**130,1**	**235,7**	**365,8**	**102,6**	**188,1**	**290,7**
ACTIFS DE RÉGIME									
À l'ouverture de l'exercice	**16,8**	**98,2**	**115,0**	**16,3**	**88,2**	**104,5**	**15,9**	**85,6**	**101,5**
Rendement normatif des fonds	0,6	4,0	4,6	0,8	4,4	5,2	0,4	5,5	5,9
Écarts actuariels	0,1	8,1	8,2	(0,6)	5,0	4,4	(0,3)	(5,5)	(5,8)
Change et autres variations	0,0	(2,3)	(2,3)	0,0	1,0	1,0	0,0	2,6	2,6
Dotations employeur	4,3	3,9	8,2	3,0	5,0	8,0	4,1	5,8	9,9
Prestations servies sur l'exercice	(7,7)	(4,5)	(12,2)	(2,7)	(5,4)	(8,1)	(3,8)	(5,8)	(9,6)
Curtailment - Settlement	0,0	0,0	0,0	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	0,0	0,0	0,0
À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	**14,1**	**107,4**	**121,5**	**16,8**	**98,2**	**115,0**	**16,3**	**88,2**	**104,5**
SOLDE DE LA PROVISION À LA CLÔTURE	**115,2**	**123,0**	**238,2**	**113,3**	**137,5**	**250,8**	**86,3**	**99,9**	**186,2**

Les écarts actuariels de l'exercice s'analysent comme suit :

	31/12/2013		
(en millions d'euros)	France	Étranger	Total
Détail des écarts actuariels de l'exercice :			
• Écart lié aux hypothèses financières	1,8	3,8	5,6
• Écart lié aux hypothèses démographiques	(1,4)	3,3	1,9
• Autres écarts	0,1	8,1	8,2
TOTAL	**0,5**	**15,2**	**15,7**

G – CHARGES COMPTABILISÉES

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 charges de retraites sont ventilées pour chaque exercice comme suit :

	2013			2012			2011		
(en millions d'euros)	France	Étranger	Total	France	Étranger	Total	France	Étranger	Total
Droits acquis par les salariés	(7,3)	(8,2)	(15,5)	(5,7)	(5,8)	(11,5)	(4,9)	(6,0)	(10,9)
Actualisation des droits projetés	(4,0)	(8,1)	(12,1)	(4,9)	(8,9)	(13,8)	(3,9)	(8,0)	(11,9)
Changement régime additif	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Rendement normatif des fonds	0,6	4,0	4,6	0,7	4,4	5,1	0,4	5,5	5,9
Curtailment - Settlement	2,2	1,7	3,9	0,7	0,1	0,8	0,9	(0,2)	0,7
TOTAL	**(8,5)**	**(10,6)**	**(19,1)**	**(9,2)**	**(10,2)**	**(19,4)**	**(7,5)**	**(8,7)**	**(16,2)**

En France, les engagements de retraite ont baissé de 0,8 million d'euros à la clôture par rapport à celle de l'exercice précédent. Cette diminution s'explique de la façon suivante :

- + 11,4 millions d'euros au titre des services rendus et intérêts crédités pour l'exercice 2013 ;
- - 9,6 millions d'euros au titre des prestations payées sous forme de capital pour les IDR et de capital constitutif pour les retraites supplémentaires ;
- - 2,2 millions d'euros au titre des plans de réduction d'effectif ;
- - 0,4 million d'euros au titre des écarts actuariels (dont - 3,4 millions d'euros pour changement de taux d'actualisation, 1,4 million d'euros pour l'expérience et 1,6 million d'euros pour autres hypothèses).

H – 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 0,25 point du taux d'actualisation et du taux d'inflation serait le suivant sur le montant des engagements :

(en pourcentage)	Taux d'actualisation + 0,25 %	Taux d'inflation + 0,25 %
France	- 2,7 %	+ 3,0 %
Allemagne	- 4,3 %	+ 1,7 %

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 :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2013	Au 31/12/2012	Au 31/12/2011
Sociétés françaises	7,2	7,5	6,6
Sociétés étrangères	15,7	15,3	14,0
TOTAL	**22,9**	**22,8**	**20,6**

25.4 Frais médicaux

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

La provision s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2013	Au 31/12/2012	Au 31/12/2011
Sociétés étrangères	20,6	25,6	50,8
TOTAL	**20,6**	**25,6**	**50,8**

Une augmentation de 0,25 point du taux d'actualisation et de 1 point du taux d'évolution des coûts médicaux entraînerait les variations suivantes sur l'engagement du groupe :

(en pourcentage)	Taux d'actualisation + 0,25 %	Taux d'évolution des coûts médicaux + 1 %
Engagement	- 2,4 %	+ 10,4 %

Les charges comptabilisées s'expliquent comme suit :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2013	Au 31/12/2012	Au 31/12/2011
Droits acquis par les salariés	(0,1)	(0,1)	(4,1)
Actualisation des droits projetés *	(1,1)	(1,2)	(2,2)
Curtailment	0,0	0,0	0,0
TOTAL	**(1,2)**	**(1,3)**	**(6,3)**

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

NOTE 26 ENDETTEMENT FINANCIER NET

26.1 Détail de l'endettement financier

(en millions d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Emprunts obligataires	949,8	1 140,0	543,6
Emprunts auprès des établissements de crédit	321,2	490,5	655,8
Emprunts et dettes financières divers	3,0	4,2	5,0
Emprunts liés aux locations-financements	31,1	29,3	29,8
Instruments dérivés non courants	3,7	7,1	5,9
SOUS TOTAL PASSIFS FINANCIERS NON COURANTS	**1 308,8**	**1 671,1**	**1 240,1**
Échéances à moins d'un an des emprunts à long terme	148,2	74,2	36,0
Concours bancaires et autres crédits à court terme [1]	772,6	684,1	573,7
Instruments dérivés courants	0,0	6,3	5,9
SOUS TOTAL PASSIFS FINANCIERS COURANTS	**920,8**	**764,6**	**615,6**
TOTAL	**2 229,6**	**2 435,7**	**1 855,7**
Instruments dérivés actifs non courants et courants	(8,7)	(0,6)	(1,5)
Placements de trésorerie et disponibilités	(701,8)	(628,0)	(630,1)
ENDETTEMENT FINANCIER NET	**1 519,1**	**1 807,1**	**1 224,1**
Trésorerie nette	**701,8**	**628,0**	**630,1**
(1) dont banques créditrices	*115,2*	*163,6*	*137,2*

26.2 Échéancier

(en millions d'euros)	2015	2016	2017	2018	2019 et au-delà	Total
Emprunts obligataires	0,0	492,2	0,0	210,0	247,6	949,8
Emprunts auprès des établissements de crédit	89,9	116,7	56,4	30,0	28,2	321,2
Emprunts et dettes financières divers	1,7	0,8	0,3	0,2	0,0	3,0
Emprunts liés aux locations financement	9,7	4,6	2,7	1,7	12,4	31,1
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2013	**101,3**	**614,3**	**59,4**	**241,9**	**288,2**	**1 305,1**

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.

CRÉDIT SYNDIQUÉ

Le crédit bancaire syndiqué mis en place le 20 décembre 2011 est réparti entre une tranche de 36 millions d'euros d'échéance décembre 2014, une tranche de 654 millions d'euros dont l'échéance est maintenant portée à décembre 2016, à la suite de l'exercice des deux options d'extension d'échéance et une tranche de 460 millions d'euros d'échéance initiale décembre 2016. Au 31 décembre 2013, il n'y avait pas de tirage sur cette ligne de crédit syndiqué ; le montant non tiré s'élevait donc à 1 150 millions d'euros.

Cette facilité de crédit contient des clauses restrictives en matière de ratios financiers consolidés. Le respect de ces ratios conditionne la disponibilité du crédit. Au 31 décembre 2013, ces conditions étaient toutes respectées, leurs valeurs sont présentées ci-dessous :

- Dette Nette */EBITDA ** < 2,50 ;
- EBITDA **/intérêts nets > 4,50.

De plus, ce crédit comprend certaines clauses restrictives sur les cessions d'actifs (toute cession représentant plus de 15 % 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. Le crédit syndiqué bénéficie d'une garantie de certaines filiales du groupe.

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 1er janvier 2018 pour un montant total de 250 millions d'euros. Ces obligations portent intérêt à 3,25 %, le coupon étant versé le 1er janvier de chaque année et pour la première fois le 1er 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, à la différence des obligations convertibles d'échéance 2015, elles n'incluent pas de clause de détention minimale par PSA.

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 2013, la composante dette est de 210 millions d'euros.

OCEANE 2015

Faurecia a émis le 26 novembre 2009 des obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (OCEANE), à échéance du 1er janvier 2015 pour un montant total de 211,3 millions d'euros. Ces obligations portent intérêt à 4,50 %, le coupon étant versé le 1er janvier de chaque année et pour la première fois le 1er janvier 2011. Le montant nominal est de 18,69 euros par obligation.

Faurecia a exercé, le 30 novembre 2013, son option de remboursement anticipé de la totalité des obligations, au pair majoré des intérêts courus, soit 19,526 euros par obligation.

À la suite de cette décision, 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 : sur les 11 304 290 obligations en circulation au 31 octobre 2013, 11 284 793 obligations, soit 99,83 % du total en circulation, ont été converties le 30 décembre 2013 en 11 736 190 nouvelles actions Faurecia, tenant compte du ratio d'attribution de 1,04 action par obligation.

Cette conversion a renforcé les fonds propres de 213,5 millions d'euros, et a réduit la dette nette du même montant. Cette conversion ayant eu lieu le 30 décembre, l'impact sur les frais financiers de 2013 a été négligeable.

Par ailleurs, Faurecia a amélioré sa liquidité en mettant en place des emprunts bilatéraux à moyen terme avec des institutions financières pour un montant total de 150 millions d'euros environ.

* *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 2013 :

	Valeur Bilan		Échéancier contractuel non actualisé					
(en millions d'euros)	**Actif**	**Passif**	**Total**	**0-3 mois**	**3-6 mois**	**6-12 mois**	**1-5 ans**	**> 5 ans**
Autres actifs financiers non courants	49,4		49,4				49,4	
Autres actifs non courants	18,9		18,9				18,9	
Créances commerciales	1 680,7		1 680,7	1 651,9	21,8	7,0		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	701,8		701,8	701,8				
Intérêts sur autres emprunts à long terme								
Crédit syndiqué		*0,0*	*0,0*					
Emprunts obligataires		*(3,0)*	*(260,0)*		*(34,2)*	*(34,2)*	*(191,6)*	
OCEANE 2018		*(8,1)*	*(40,6)*	*(8,1)*			*(32,5)*	
Autres		*(4,3)*	*(25,3)*	*(4,6)*	*(3,8)*	*(3,6)*	*(13,0)*	*(0,3)*
Emprunts liés aux locations financement (part CT)		(8,5)	(8,5)	(3,1)	(1,9)	(3,5)		
Autres passifs financiers courants		(896,8)	(896,8)	(745,0)	(45,1)	(106,7)		
Dettes fournisseurs		(3 053,1)	(3 053,1)	(3 000,9)	(1,7)	(50,5)		
Emprunts obligataires hors intérêts								
OCEANE 2018		*(210,0)*	*(250,0)*				*(250,0)*	
Emprunts obligataires		*(739,8)*	*(740,0)*				*(490,0)*	*(250,0)*
Emprunts auprès des établissements de crédit								
Crédit syndiqué		*0,0*	*0,0*					
Autres		*(321,2)*	*(321,2)*				*(293,0)*	*(28,2)*
Emprunts et dettes financières divers		(3,0)	(3,0)				(3,0)	
Emprunts liés aux locations financement (part LT)		(31,1)	(31,1)				(18,7)	(12,4)
Instruments dérivés de taux		**(3,7)**	**(3,3)**	**(0,8)**	**(0,7)**	**(1,5)**	**(0,3)**	
• dont dérivés de taux en couverture de flux futurs		(3,7)	(3,3)	(0,8)	(0,7)	(1,5)	(0,3)	
• dont dérivés de taux non qualifiés de couverture au sens IFRS								
Instruments dérivés de change	**11,9**	**(1,3)**	**10,6**	**10,1**	**0,6**	**(0,1)**	**0,0**	
• dont dérivés de change en couverture de juste valeur	8,7	0,0	8,7	8,7				
• dont dérivés de change en couverture de flux futurs	3,1	(1,3)	1,8	1,4	0,6	(0,2)		
• dont dérivés de change non qualifiés de couverture au sens IFRS	0,1		0,1	0,0	0,0	0,1		
TOTAL	**2 462,7**	**(5 283,9)**	**(3 171,5)**	**(1 398,7)**	**(65,0)**	**(193,1)**	**(1 223,8)**	**(290,9)**

26.4 Analyse des dettes financières

Au 31 décembre 2013, la partie à taux variable s'élevait à 50,2 % 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'intérêts au moyen d'instruments dérivés (cf. note 30.2).

(en millions d'euros)	31/12/2013	
Dette financière à taux variable	1 109,8	49,8 %
Dette financière à taux fixe	1 119,8	50,2 %
TOTAL	**2 229,6**	**100,0 %**

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

(en millions d'euros)	31/12/2013		31/12/2012		31/12/2011	
Euro	1 686,3	75,6 %	1 866,9	76,6 %	1 431,3	77,2 %
Dollar US	377,9	17,0 %	380,0	15,6 %	290,0	15,6 %
Autres devises	165,4	7,4 %	188,8	7,8 %	134,4	7,2 %
TOTAL	**2 229,6**	**100,0 %**	**2 435,7**	**100,0 %**	**1 855,7**	**100,0 %**

Sur l'ensemble de l'année 2013, le taux d'intérêt moyen pondéré de l'endettement financier brut est de 6,11 %.

NOTE 27 DETTES FISCALES ET SOCIALES

(en millions d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Dettes envers le personnel (Salaires)	269,4	263,6	242,9
Charges sociales	143,4	143,6	135,8
Participation des salariés	12,2	19,1	15,2
Autres dettes fiscales et sociales	92,2	92,8	113,7
TOTAL	**517,2**	**519,1**	**507,6**

NOTE 28 DETTES DIVERSES

(en millions d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	65,3	71,2	64,4
Produits constatés d'avance	20,2	12,3	24
Impôts courants	44,5	33,7	34,9
Autres dettes	61,0	36,4	38,6
Instruments dérivés de change opérationnels	1,3	0,8	13,4
TOTAL	**192,3**	**154,4**	**175,3**

NOTE 29 INSTRUMENTS FINANCIERS

29.1 Instruments financiers inscrits au bilan

	31/12/2013		Ventilation par catégorie d'instruments [1]				
(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat [2]	Juste valeur par capitaux propres [2]	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti
Autres titres de participation	13,9	13,9			13,9		
Autres actifs financiers non courants	49,4	49,4				49,4	
Créances clients et comptes rattachés	1 680,7	1 680,7				1 680,7	
Autres créances d'exploitation	288,1	288,1				288,1	
Créances diverses et charges payées d'avance	184,2	184,2				184,2	
Instruments dérivés changes	11,9	11,9	8,7	3,2			
Instruments dérivés taux	0,0	0,0					
Trésorerie et équivalents de trésorerie	701,8	701,8	701,8				
ACTIFS	**2 930,0**	**2 930,0**	**710,5**	**3,2**	**13,9**	**2 202,4**	**0,0**
Dettes financières non courantes *	1 305,1	1 628,2					1 305,1
Dettes financières courantes	920,8	920,8					920,8
Acomptes reçus des clients	169,4	169,4				169,4	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	3 053,1	3 053,1				3 053,1	
Dettes fiscales et sociales	517,2	517,2				517,2	
Dettes diverses	192,3	192,3				192,3	
Instruments dérivés changes	1,3	1,3		1,3			
Instruments dérivés taux	3,7	3,7		3,7			
PASSIFS	**6 162,9**	**6 486,0**	**0,0**	**5,0**	**0,0**	**3 932,0**	**2 225,9**

(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, selon les critères définis en note 1.6.
** La juste valeur des OCEANEs 2018 s'établissait sur la base du taux de clôture au 31/12/2013 de 31,05 euros à 398,5 millions d'euros. Au bilan, les OCEANEs 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 s'établissait sur la base du taux de clôture au 31/12/2013 pour les obligations 2016 de 119,375 euros à 584,9 millions d'euros et pour les obligations 2019 de 114,825 euros à 287,1 millions d'euros.*

INSTRUMENTS FINANCIERS INSCRITS AU BILAN

	31/12/2012		Ventilation par catégorie d'instruments [1]				
(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat [2]	Juste valeur par capitaux propres [2]	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti
Autres titres de participation	13,4	13,4			13,4		
Autres actifs financiers non courants	54,2	54,2				54,2	
Créances clients et comptes rattachés	1 702,8	1 702,8				1 702,8	
Autres créances d'exploitation	357,8	357,8				357,8	
Créances diverses et charges payées d'avance	150,0	150,0				150,0	
Instruments dérivés changes	3,5	3,5	1,2	2,3			
Instruments dérivés taux	0,0	0,0					
Trésorerie et équivalents de trésorerie	628,0	628,0	628,0				
ACTIFS	**2 909,7**	**2 909,7**	**629,2**	**2,3**	**13,4**	**2 264,8**	**0,0**
Dettes financières non courantes *	1 664,0	1 830,1					1 664,0
Dettes financières courantes	758,3	758,3					758,3
Acomptes reçus des clients	170,3	170,3				170,3	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	2 754,0	2 754,0				2 754,0	
Dettes fiscales et sociales	519,1	519,1				519,1	
Dettes diverses	154,4	154,4				154,4	
Instruments dérivés changes	4,3	4,3	4,3				
Instruments dérivés taux	9,9	9,9	1,2	8,7			
PASSIFS	**6 034,3**	**6 200,4**	**5,5**	**8,7**	**0,0**	**3 597,8**	**2 422,3**

(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, selon les critères définis en note 1.6.
** La valeur de marché des OCEANEs s'établissait sur la base du taux de clôture au 31/12/2012 pour l'OCEANE 2015 de 20,1 euros à 227,2 millions d'euros et pour l'OCEANE 2018 de 18,8 euros à 241,2 millions d'euros. Au bilan, les OCEANEs 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 valeur de marché des emprunts obligataires s'établissait sur la base du taux de clôture au 31/12/2012 pour les obligations 2016 de 116,5 euros à 570,9 millions d'euros et pour les obligations 2019 de 105,25 euros à 263,1 millions d'euros.

INSTRUMENTS FINANCIERS INSCRITS AU BILAN

	31/12/2011		Ventilation par catégorie d'instruments [1]				
(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat [2]	Juste valeur par capitaux propres [2]	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti
Autres titres de participation	38,8	38,8			38,8		
Autres actifs financiers non courants	35,4	35,4				35,4	
Créances clients et comptes rattachés	1 620,2	1 620,2				1 620,2	
Autres créances d'exploitation	297,6	297,6				297,6	
Créances diverses et charges payées d'avance	131,2	131,2				131,2	
Instruments dérivés changes	1,5	1,5	1,5				
Instruments dérivés taux		0,0		0,0			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	630,1	630,1	630,1				
ACTIFS	**2 754,8**	**2 754,8**	**631,6**	**0,0**	**38,8**	**2 084,4**	**0,0**
Dettes financières non courantes *	1 234,2	1 270,0					1 234,2
Dettes financières courantes	615,6	615,6					615,6
Acomptes reçus des clients	138,5	138,5				138,5	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	2 762,0	2 762,0				2 762,0	
Dettes fiscales et sociales	507,6	507,6				507,6	
Dettes diverses	175,3	175,3				175,3	
Instruments dérivés changes	18,4	18,4	5	13,4			
Instruments dérivés taux	6,9	6,9	2,9	4,0			
PASSIFS	**5 458,5**	**5 494,3**	**7,9**	**17,4**	**0,0**	**3 583,4**	**1 849,8**

(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, selon les critères définis en note 1.6.
** La valeur de marché de l'OCEANE s'établissait sur la base du taux de clôture au 31/12/2011 de 20,1 euros à 227,2 millions d'euros. Au bilan, l'OCEANE est répartie 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.*

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.

EFFETS EN RÉSULTAT DES INSTRUMENTS FINANCIERS

	2013	Ventilation par catégorie d'instruments				
(en millions d'euros)	Effet en Résultat	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	9,0	9,0				
Charges de financement	(196,9)				(196,9)	
Autres revenus et charges financiers	(46,4)			(56,5)		10,1
Gains nets ou pertes nettes	**(232,1)**	**9,0**	**0,0**	**(56,5)**	**(196,9)**	**12,3**

	2012	Ventilation par catégorie d'instruments				
(en millions d'euros)	Effet en Résultat	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Différences de change sur opérations commerciales	(2,1)					(2,1)
Produits sur prêts, titres de placement et trésorerie	10,2	10,2				
Charges de financement	(175,4)				(175,4)	
Autres revenus et charges financiers	(30,5)			(33,2)		2,7
Gains nets ou pertes nettes	**(197,8)**	**10,2**	**0,0**	**(33,2)**	**(175,4)**	**0,6**

	2011	Ventilation par catégorie d'instruments				
(en millions d'euros)	Effet en Résultat	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Différences de change sur opérations commerciales	(0,2)					(0,2)
Produits sur prêts, titres de placement et trésorerie	10,6	10,6				
Charges de financement	(109,1)				(109,1)	
Autres revenus et charges financiers	(19,0)			(16,4)		(2,6)
Gains nets ou pertes nettes	**(117,7)**	**10,6**	**0,0**	**(16,4)**	**(109,1)**	**(2,8)**

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 2013 :

(en millions d'euros)	Solde au 31/12/2012	Dotations	Pertes imputées	Reprises	Variation de périmètre et autres mouvements	Solde au 31/12/2013
Provisions créances clients	(17,5)	(12,4)	8,2	0,0	(0,1)	(21,8)
Titres non consolidés	(2,1)	(1,6)	0,3	0,0	0,0	(3,4)
Actifs financiers non courants	(10,2)	(8,1)	0,9	0,0	(1,8)	(19,2)
Autres créances d'exploitation et créances diverses	(12,3)	(1,0)	1,0	0,0	1,7	(10,6)
TOTAL	**(42,1)**	**(23,1)**	**10,4**	**0,0**	**(0,2)**	**(55,0)**

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 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.

AU 31/12/2013

Devise de risque *(en millions d'euros)*	USD	CZK	CAD	RUB	GBP	PLN	ZAR
Actifs commerciaux (moins passifs)	(1,2)	(9,1)	0,0	0,0	(0,4)	(11,8)	(0,6)
Actifs financiers (moins passifs) *	304,7	0,0	98,6	9,1	(41,3)	0,0	55,7
Transactions futures **	91,8	(51,3)	(15,4)	42,4	(8,4)	(103,5)	13,3
Position nette avant gestion	**395,3**	**(60,4)**	**83,2**	**51,5**	**(50,1)**	**(115,3)**	**68,4**
Instruments dérivés de change	(315,9)	28,1	(85,2)	(15,8)	41,3	109,1	(56,4)
Position nette après gestion	79,3	(32,3)	(2,0)	35,7	(8,9)	(6,2)	12,0

* *Y compris financements inter compagnies.*
** *Exposition commerciale prévue sur les 6 prochains mois.*

AU 31/12/2012

Devise de risque *(en millions d'euros)*	USD	CZK	CAD	RUB	GBP	PLN	ZAR
Actifs commerciaux (moins passifs)	(0,4)	(4,4)	0,0	0,0	(0,3)	(17,9)	1,1
Actifs financiers (moins passifs) *	354,2	(0,2)	84,2	79,3	(56,4)	0,0	76,0
Transactions futures **	37,1	(27,0)	(19,7)	0,0	(9,2)	(54,7)	0,2
Position nette avant gestion	**390,9**	**(31,6)**	**64,5**	**79,3**	**(65,9)**	**(72,6)**	**77,3**
Instruments dérivés de change	(347,2)	32,0	(64,9)	(79,3)	56,4	52,3	(76,0)
Position nette après gestion	43,8	0,4	(0,4)	0,0	(9,5)	(20,3)	1,3

* *Y compris financements inter compagnies.*
** *Exposition commerciale prévue sur les 6 prochains mois.*

AU 31/12/2011

Devise de risque *(en millions d'euros)*	USD	CZK	CAD	MXN	GBP	PLN	ZAR
Actifs commerciaux (moins passifs)	(0,1)	65,8	0,0	0,0	1,7	(9,6)	(7,0)
Actifs financiers (moins passifs) *	290,1	(0,7)	59,7	18,8	(36,4)	0,0	64,7
Transactions futures **	145,6	(118,2)	(24,5)	(71,3)	(5,2)	(114,0)	(70,1)
Position nette avant gestion	**435,6**	**(53,1)**	**35,2**	**(52,5)**	**(39,9)**	**(123,6)**	**(12,4)**
Instruments dérivés de change	(408,9)	22,2	(41,0)	41,7	43,2	89,0	(66,9)
Position nette après gestion	26,7	30,8	5,9	(10,7)	3,2	(34,6)	(79,3)

* *Y compris financements inter compagnies.*
** *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)	Valeur au bilan			Échéances		
Au 31/12/2013	**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	0,7	0,7		
• swap de prêts inter-compagnies en devises	5,8	0,0	664,9	664,9		
• *cross-currency swap*	2,9	0,0	36,3	36,3		
Couverture de flux futurs						
• contrats de change à terme	3,1	(1,3)	229,6	229,6		
Non éligible à la comptabilité de couverture	0,1	0,0	0,0	0,0		
	11,9	**(1,3)**				

* *Notionnel en valeur absolue.*

(en millions d'euros) **Au 31/12/2012**	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	(0,3)	6,0	6,0		
• swap de prêts inter-compagnies en devises	0,6	(3,2)	755,9	755,9		
• *cross-currency swap*	0,0	(0,3)	37,9	0,0	37,9	
Couverture de flux futurs						
• contrats de change à terme	2,8	(0,4)	136,0	136,0		
Non éligible à la comptabilité de couverture	0,1	(0,1)	30,5	30,5		
	3,5	**(4,3)**				

* *Notionnel en valeur absolue.*

(en millions d'euros) **Au 31/12/2011**	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	4,5	4,5		
• swap de prêts inter-compagnies en devises	1,5	(5,0)	678,1	678,1		
Couverture de flux futurs						
• contrats de change à terme		(13,5)	333,7	333,7		
Non éligible à la comptabilité de couverture		0,1	25,8	25,8		
	1,5	**(18,4)**				

* *Notionnel en valeur absolue.*

La sensibilité du résultat et des capitaux propres du groupe au 31 décembre 2013, 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	**USD**	**CZK**	**CAD**	**RUB**	**GBP**	**PLN**	**ZAR**
au 31/12/2013	1,38	27,43	1,47	45,32	0,83	4,15	14,57
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	**1,45**	**28,80**	**1,54**	**47,59**	**0,88**	**4,36**	**15,29**
Impact sur le résultat avant impôt *(en millions d'euros)*	(0,69)	0,46	(4,95)	0,30	0,12	0,67	(0,08)
Impact sur les capitaux propres *(en millions d'euros)*	0,57	(1,34)	0,01	0,00	0,00	(5,14)	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*).

30.2 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.

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.

	Moins d'un an		De 1 à 2 ans		De 2 à 5 ans		Plus de 5 ans		Total	
(en millions d'euros) **31/12/2013**	**Taux fixe**	**Taux variable**	**Taux fixe**	**Taux variable**	**Taux fixe**	**Taux variable**	**Taux fixe**	**Taux variable**	**Taux fixe**	**Taux variable**
Actifs	0,0	701,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	701,8
Passifs financiers	(9,1)	(921,9)	(69,6)	(28,3)	(754,7)	(147,7)	(286,4)	(11,8)	(1 119,8)	(1 109,7)
Position nette avant gestion	**(9,1)**	**(220,1)**	**(69,6)**	**(28,3)**	**(754,7)**	**(147,7)**	**(286,4)**	**(11,8)**	**(1 119,8)**	**(407,9)**
Instruments de couverture de taux	0,0	0,0	(470,0)	470,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(470,0)	470,0
Position nette après gestion	**(9,1)**	**(220,1)**	**(539,6)**	**441,7**	**(754,7)**	**(147,7)**	**(286,4)**	**(11,8)**	**(1 589,8)**	**62,1**

	Moins d'un an		De 1 à 2 ans		De 2 à 5 ans		Plus de 5 ans		Total	
(en millions d'euros) **31/12/2012**	**Taux fixe**	**Taux variable**	**Taux fixe**	**Taux variable**	**Taux fixe**	**Taux variable**	**Taux fixe**	**Taux variable**	**Taux fixe**	**Taux variable**
Actifs	0,0	628,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	628,0
Passifs financiers	0,0	(786,5)	(3,0)	(49,2)	(687,5)	(428,7)	(480,8)	0,0	(1 171,3)	(1 264,4)
Position nette avant gestion	**0,0**	**(158,5)**	**(3,0)**	**(49,2)**	**(687,5)**	**(428,7)**	**(480,8)**	**0,0**	**(1 171,3)**	**(636,4)**
Instruments de couverture de taux	(222,9)	222,9	0,0	0,0	(420,0)	420,0	0,0	0,0	(642,9)	642,9
Position nette après gestion	**(222,9)**	**64,4**	**(3,0)**	**(49,2)**	**(1 107,5)**	**(8,7)**	**(480,8)**	**0,0**	**(1 814,2)**	**6,5**

	Moins d'un an		De 1 à 2 ans		De 2 à 5 ans		Plus de 5 ans		Total	
(en millions d'euros) **31/12/2011**	**Taux fixe**	**Taux variable**	**Taux fixe**	**Taux variable**	**Taux fixe**	**Taux variable**	**Taux fixe**	**Taux variable**	**Taux fixe**	**Taux variable**
Actifs	0,0	630,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	630,1
Passifs financiers	0,0	(623,3)	0,0	0,0	(549,4)	(632,5)	(50,5)	0,0	(599,9)	(1 255,8)
Position nette avant gestion	**0,0**	**6,8**	**0,0**	**0,0**	**(549,4)**	**(632,5)**	**(50,5)**	**0,0**	**(599,9)**	**(625,7)**
Instruments de couverture de taux	(158,0)	158,0	(223,6)	223,6	0,0	0,0	0,0	0,0	(381,6)	381,6
Position nette après gestion	**(158,0)**	**164,8**	**(223,6)**	**223,6**	**(549,4)**	**(632,5)**	**(50,5)**	**0,0**	**(981,5)**	**(244,1)**

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 2019 émises en mai 2012 pour un montant de 250 millions d'euros ; et
- 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 1er janvier 2018.

Environ la moitié de la 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. Ces couvertures mises en place permettent de couvrir contre une hausse des taux une part significative des intérêts d'emprunts à taux variable payables en 2014 et, dans une moindre mesure, en 2015.

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

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

(en millions d'euros)	Valeur au bilan		Notionnel par échéances		
31/12/2013	**Actif**	**Passif**	**< 1 an**	**de 1 à 5 ans**	**> 5 ans**
Options de taux					
Swap taux variable/taux fixe		(3,7)		470	
Primes restant à verser					
	0,0	**(3,7)**	**-**	**470**	**-**

(en millions d'euros)	Valeur au bilan		Notionnel par échéances		
31/12/2012	**Actif**	**Passif**	**< 1 an**	**de 1 à 5 ans**	**> 5 ans**
Options de taux					
Swap taux variable/taux fixe		(9,9)	223	420	
Floor					
Primes restant à verser					
	0,0	**(9,9)**	**223**	**420**	**-**

(en millions d'euros)	Valeur au bilan		Notionnel par échéances		
31/12/2011	**Actif**	**Passif**	**< 1 an**	**de 1 à 5 ans**	**> 5 ans**
Options de taux	0,0		150		
Swap taux variable/taux fixe		(6,9)	158	224	
Floor					
Primes restant à verser					
	0,0	**(6,9)**	**308**	**224**	**-**

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'intérêts par rapport à la courbe des taux du 31 décembre 2013, 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 2013.

30.3 Risque de contrepartie sur les instruments dérivés

L'entrée en vigueur de la norme IFRS 13 « Évaluation de la juste valeur » incluant le risque de crédit dans la juste valeur des dérivés n'a pas d'impact matériel sur les états financiers du groupe au 31 décembre 2013.

Faurecia conclut l'essentiel de ses transactions sur produits dérivés avec des banques commerciales faisant partie de son pool de banques, et dont la notation ne crée pas un risque de

contrepartie matériel. La prise en compte des conventions de compensation des produits dérivés existant avec les contreparties, est résumée dans les tableaux ci-dessous :

	(a)	(b)	(c) = (a) - (b)	(d) Effet des « autres accords de compensation » (ne répondant pas aux critères de compensation IAS 32)		(e) = (c) - (d)
Actifs financiers au 31/12/2013 *(en millions d'euros)*	**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	13,46	0,00	13,46	5,33		8,12
Autres instruments financiers						
TOTAL	**13,46**	**0,00**	**13,46**	**5,33**	**0,00**	**8,12**

	(a)	(b)	(c) = (a) - (b)	(d) Effet des « autres accords de compensation » (ne répondant pas aux critères de compensation IAS 32)		(e) = (c) - (d)
Passifs financiers au 31/12/2013 *(en millions d'euros)*	**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	6,58	0,00	6,58	5,33		1,25
Autres instruments financiers						
TOTAL	**6,58**	**0,00**	**6,58**	**5,33**	**0,00**	**1,25**

NOTE 31 ENGAGEMENTS DONNÉS ET PASSIFS ÉVENTUELS

31.1 Engagements donnés

(en millions d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Redevances à payer sur contrats de location simple	351,5	335,1	235,1
Garanties données au titre de l'endettement financier :			
• hypothèques sur différents immeubles du groupe	8,7	14,8	12,7
Dettes cautionnées	47,6	46,2	39,7
Commandes fermes d'immobilisations corporelles et incorporelles	88,5	122,7	101,9
Divers	1,8	3,0	5,0
TOTAL	**498,1**	**521,8**	**394,4**

Les échéanciers des redevances sur les contrats de location non capitalisés se ventilent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
N +1	84,2	79,0	56,2
N +2	61,1	59,8	41,5
N +3	46,4	43,3	32,9
N +4	39,5	34,4	26,2
N +5 et au-delà	120,3	118,6	78,3
TOTAL	**351,5**	**335,1**	**235,1**

Échéances des hypothèques et cautions :

(en millions d'euros)	31/12/2013
• à moins de 1 an	35,9
• de 1 an à 5 ans	5,2
• plus de 5 ans	15,2
TOTAL	**56,3**

31.2 Passifs éventuels

DROIT INDIVIDUEL À LA FORMATION

Conformément aux dispositions de la loi n° 2004-391 du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle, les sociétés françaises du groupe accordent à leurs salariés un droit individuel à la formation d'une durée de vingt heures minimum par année civile cumulable sur une durée maximale de six ans. Au terme de ce délai et à défaut de son utilisation l'ensemble des droits restera plafonné à cent vingt heures.

Le taux d'utilisation moyen de ces droits a été de 3,2 % sur 2013.

Le nombre d'heures accumulées non consommées à la clôture s'élève à 1 328 162 heures. Aucune provision n'a été constituée dans les comptes, la société ne disposant pas d'un historique de statistiques suffisamment fiable pour estimer avec précision le passif potentiel. L'impact potentiel n'est toutefois pas considéré significatif.

NOTE 32 PARTIES LIÉES

32.1 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 :

(en millions d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Chiffre d'affaires	2 263,4	2 263,2	2 433,9
Achats de produits, prestations et matières	16,3	14,2	12,5
Créances *	426,3	399,9	474,5
Dettes **	17,9	44,0	46,9
* *avant cession sans recours de créances pour :*	*160,4*	*136,2*	*201,1*
** *dont emprunt*	*0,0*	*0,0*	*0,0*

32.2 Rémunération des dirigeants

Le montant global des rémunérations allouées au titre de l'exercice 2013 aux membres du conseil d'administration et aux membres du comité exécutif en fonction au 31 décembre 2013 s'élève à 5 334 190 euros dont 393 600 euros au titre des jetons de présence, contre 5 849 678 euros en 2012 dont 306 000 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 2013.

NOTE 33 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

	PricewaterhouseCoopers				Ernst & Young			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
(en millions d'euros)	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
AUDIT								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	2,7	3,2	100,0 %	100,0 %	4,8	4,8	100,0 %	100,0 %
Émetteur	0,4	0,7	14,8 %	21,9 %	0,5	0,6	10,4 %	12,5 %
Filiales intégrées globalement	2,3	2,5	85,2 %	78,1 %	4,3	4,2	89,6 %	87,5 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes	0,0	0,0	0,0 %	0,0 %	0,0	0,0	0,0 %	0,0 %
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 %
SOUS-TOTAL	**2,7**	**3,2**	**100,0 %**	**100,0 %**	**4,8**	**4,8**	**100,0 %**	**100,0 %**
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement	0,0	0,0	0,0 %	0,0 %	0,0	0,0	0,0 %	0,0 %
Juridiques, fiscales, sociales								
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	**2,7**	**3,2**	**100,0 %**	**100,0 %**	**4,8**	**4,8**	**100,0 %**	**100,0 %**

NOTE 34 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 2013, Peugeot S.A. détient 51,7 % du capital de la société Faurecia et 68,0 % des droits de vote.

NOTE 35 DIVIDENDES

Le conseil d'administration a décidé de proposer à l'assemblée générale des actionnaires la distribution d'un dividende de 0,30 euro par action.

9.6. Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2013

	Pays	% d'intérêt de la société mère dans le capital	% contrôle *
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
Emission Control Technologies Holdings S.A. (Pty) Ltd	Afrique du Sud	100	100
Emission Control Technologies S.A. (Ga-Rankuwa) (Pty) Ltd	Afrique du Sud	100	100
Faurecia Emission Control Technologies S.A. (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 Exterior Argentina	Argentine	100	100
Belgique			
Faurecia Automotive Belgium	Belgique	100	100
Faurecia Industrie NV	Belgique	100	100
Brésil			
Faurecia Automotive do Brasil Ltda	Brésil	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies do Brasil Ltda	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

* *Cumul des pourcentages de participation des sociétés consolidées par intégration globale.*

	Pays	% d'intérêt de la société mère dans le capital	% contrôle *
Faurecia - GSK (Wuhan) Automotive Seating Co., Ltd	Chine	51	100
Faurecia (Wuxi) Seating Components Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia Tongda Exhaust Systems Wuhan Co., Ltd (ex TEEC)	Chine	50	100
Faurecia Honghu Exhaust Systems Shanghaï, Co., Ltd (ex-SHEESC)	Chine	51	100
Faurecia (Changchun) Automotive Systems Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies Development (Shanghaï) Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia (Wuhan) Automotive Seating Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia (Shanghaï) 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 (Shanghaï) Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies (Chongqing) Co., Ltd	Chine	72,5	100
Faurecia Emissions Control Technologies (Yantaï) 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	51	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 Emissions Control Technologies (Ningbo Hangzhou) Co., Ltd	Chine	66	100
Corée du Sud			
Faurecia Emissions Control Systems Korea	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
Espagne			
Asientos de Castilla Leon, S.A.	Espagne	100	100
Asientos del Norte, S.A.	Espagne	100	100

* *Cumul des pourcentages de participation des sociétés consolidées par intégration globale.*

	Pays	% d'intérêt de la société mère dans le capital	% contrôle *
Faurecia Asientos Para Automovil España, S.A.	Espagne	100	100
Industrias Cousin Frères, S.L.	Espagne	50	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 Exhaust Systems, Inc.	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 Interior Systems Holdings, LLC	États-Unis	100	100
Faurecia North America Co., Ltd	États-Unis	100	100
Faurecia North America Holdings, LLC	États-Unis	100	100
France			
Faurecia Sièges d'automobile	France	100	100
EAK Composants pour l'Automobile (EAK SAS)	France	51	100
EAK Composants pour l'Automobile (EAK SNC)	France	51	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
Sienor	France	100	100
Sotexo	France	100	100
Financière Faurecia	France	100	100
Faurecia Investments	France	100	100
Trecia	France	100	100
Faurecia Automotive Holdings	France	100	100

* *Cumul des pourcentages de participation des sociétés consolidées par intégration globale.*

	Pays	% d'intérêt de la société mère dans le capital	% contrôle *
Faurecia Automotive Industrie	France	100	100
Faurecia Intérieur Industrie	France	100	100
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	60	100
Faurecia ADP Holding	France	60	100
Faurecia Intérieurs Saint-Quentin	France	100	100
Faurecia Intérieurs Mornac	France	100	100
Faurecia Automotive Composites	France	100	100
Hambach Automotive Exteriors	France	100	100
Grande-Bretagne			
Faurecia Automotive Seating UK Limited	Grande-Bretagne	100	100
Faurecia Midlands Limited	Grande-Bretagne	100	100
SAI Automotive Fradley Limited	Grande-Bretagne	100	100
SAI Automotive Washington Limited	Grande-Bretagne	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies UK Limited	Grande-Bretagne	100	100
Hongrie			
Faurecia Magyarorszag Kipufogo-rendszer Kft	Hongrie	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies, Hungary Kft	Hongrie	100	100
Inde			
Faurecia Automotive Seating India Private Limited	Inde	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies India Private Limited	Inde	74	100
Faurecia Interior Systems India Private Limited	Inde	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies Technical Center India Private Ltd	Inde	100	100
Italie			
Faurecia Emissions Control Technologies, Italy SRL	Italie	100	100
Japon			
Faurecia Japan KK	Japon	100	100
Faurecia Howa Interiors Co., Ltd.	Japon	50	100
Luxembourg			
Faurecia AST Luxembourg S.A.	Luxembourg	100	100
Malaisie			
Faurecia HICOM Emissions Control Technologies (M)	Malaisie	65	100
Maroc			
Faurecia Équipements Automobiles Maroc	Maroc	100	100
Mexique			
Faurecia Sistemas Automotrices de Mexico, S.A. de C.V.	Mexique	100	100

* *Cumul des pourcentages de participation des sociétés consolidées par intégration globale.*

	Pays	% d'intérêt de la société mère dans le capital	% contrôle *
Servicios Corporativos de Personal Especializado, S.A. de C.V.	Mexique	100	100
Faurecia Exhaust Mexicana, S.A. de C.V.	Mexique	100	100
Exhaust Services Mexicana, S.A. de C.V.	Mexique	100	100
ET Mexico Holdings I, S de RL de C.V.	Mexique	100	100
ET Mexico Holdings II, S de RL de C.V.	Mexique	100	100
Pays-Bas			
Faurecia Automotive Seating BV	Pays-Bas	100	100
ET Dutch Holdings Cooperatie UA	Pays-Bas	100	100
ET Dutch Holdings BV	Pays-Bas	100	100
ET Dutch Holdings II BV	Pays-Bas	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies Netherlands BV	Pays-Bas	100	100
Faurecia Netherlands Holding BV	Pays-Bas	100	100
Pologne			
Faurecia Automotive Polska Spolka Akcyjna	Pologne	100	100
Faurecia Walbrzych Spolka Akcyjna	Pologne	100	100
Faurecia Grojec R&D Center Spolka Akcyjna	Pologne	100	100
Faurecia Legnica Spolka Akcyjna	Pologne	100	100
Faurecia Gorzow Spolka Akcyjna	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
République Tchèque			
Faurecia Exhaust Systems, sro	République Tchèque	100	100
Faurecia Automotive Czech Republic, sro	République Tchèque	100	100
Faurecia Interior Systems Bohemia, sro	République Tchèque	100	100
Faurecia Components Pisek, sro	République Tchèque	100	100
Faurecia Interiors Pardubice, sro	République Tchèque	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies, Mlada Boleslav, sro	République Tchèque	100	100
Faurecia Plzen, sro	République Tchèque	100	100
Roumanie			
Faurecia Seating Talmaciu SRL	Roumanie	100	100
Euro Auto Plastic Systems SRL	Roumanie	50	100

* *Cumul des pourcentages de participation des sociétés consolidées par intégration globale.*

	Pays	% d'intérêt de la société mère dans le capital	% contrôle *
Russie			
OOO Faurecia ADP	Russie	60	100
OOO Faurecia Metalloprodukcia Exhaust Systems	Russie	60	100
OOO Faurecia Automotive Development	Russie	100	100
Slovaquie			
Faurecia Slovakia, sro	Slovaquie	100	100
Suède			
Faurecia Exhaust Systems AB	Suède	100	100
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	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 ÉQUIVALENCE			
Allemagne			
SAS Autosystemtechnik GmbH und Co. KG	Allemagne	50	50
Chine			
Changchun Xuyang Faurecia Acoustics & Soft Trim Co., Ltd	Chine	40	40
Zhejiang Faurecia Limin Interior & Exterior Systems Co., Ltd	Chine	50	50
Changchun Huaxiang Faurecia Automotive Plastic Components Co., Ltd	Chine	50	50
Xiangtan Faurecia Limin Interior & Exterior Systems Co., Ltd	Chine	50	50
Lanzhou Faurecia Limin Interior & Exterior Systems Co., Ltd	Chine	50	50
Jinan Faurecia Limin Interior & Exterior Systems Co., Ltd	Chine	50	50
Dongguan CSM Faurecia Automotive Systems Co., Ltd	Chine	50	50
Changchun Faurecia Xuyang Automotive Components Technologies R&D Co., Ltd	Chine	45	45
Corée du Sud			
Kwang Jin Faurecia Co., Ltd	Corée du Sud	50	50
AD Tech Co., Ltd	Corée du Sud	50	50
Danemark			
Amminex Emissions Technology APS	Danemark	42	42
Espagne			
Componentes de Vehiculos de Galicia, S.A.	Espagne	50	50

* *Cumul des pourcentages de participation des sociétés consolidées par intégration globale.*

	Pays	% d'intérêt de la société mère dans le capital	% contrôle *
Copo Iberica, S.A.	Espagne	50	50
États-Unis			
Detroit Manufacturing Systems, LLC	États-Unis	45	45
Japon			
Faurecia-NHK Co., Ltd	Japon	50	50
Portugal			
Vanpro Assentos Lda	Portugal	50	50
Turquie			
Teknik Malzeme Ticaret Ve Sanayi AS	Turquie	50	50
Orcia Otomotiv Yan Sanayi Ve Ticaret Anonim Sirketi	Turquie	50	50

* *Cumul des pourcentages de participation des sociétés consolidées par intégration globale.*

9.7. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Mesdames, Messieurs les 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 2013, 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.

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1B de l'annexe aux comptes consolidés qui expose l'effet de l'application de l'amendement de la norme IAS 19 « Avantages du personnel ».

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 :

- votre société 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 1-2, 1-5, 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 société ;
- les notes 1-16 et 8 de l'annexe aux états financiers consolidés, relatives aux impôts différés, précisent 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 société, 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 les notes 1-3, 1-5 et 11 de l'annexe aux états financiers consolidés fournissent 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.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 13 février 2014

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit	ERNST & YOUNG Audit
Éric Bertier	Denis Thibon

10

Informations juridiques et financières

SOMMAIRE

10.1. COMPTES SOCIAUX ET RAPPORT DE GESTION DE FAURECIA 208

10.1.1. Rapport de gestion de Faurecia 208

10.1.2. Comptes sociaux 210

10.1.3. Affectation du résultat 230

10.1.4. Inventaire des valeurs mobilières détenues en portefeuille au 31 décembre 2013 231

10.1.5. Filiales et participations au 31 décembre 2013 232

10.2. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS 234

10.3. LE CAPITAL ET LA BOURSE 236

10.3.1. Faurecia et ses actionnaires 236

10.3.2. Le capital de Faurecia 236

10.3.3. Évolution du cours de l'action 238

10.4. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR FAURECIA 240

10.4.1. Historique 240

10.4.2. Renseignements juridiques sur Faurecia 242

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 financier, comptable, informatique et de gestion générale ou administrative.

Le chiffre d'affaires 2013 progresse sensiblement à 203,5 millions d'euros à comparer à 191,9 millions d'euros en 2012, du fait de la poursuite de la croissance de l'activité du groupe ; Faurecia a, depuis 2010, un rôle de pivot pour toutes les refacturations de prestations de service aux entités du groupe.

En complément des facturations de prestations aux filiales du groupe, Faurecia facture à certaines filiales une redevance de marque dont l'assiette est basée sur le niveau d'activité. La redevance encaissée en 2013 est stable par rapport à 2012 ; elle s'élève à 24,6 millions d'euros comme en 2012.

Résultats

Le résultat d'exploitation de l'exercice 2013 est un bénéfice d'exploitation de 1,9 million d'euros qui se compare à un bénéfice d'exploitation de 2,5 millions d'euros en 2012.

Le résultat financier est un produit net de 20,1 millions d'euros, à comparer à un produit net de 89,2 millions d'euros en 2012. La variation est imputable principalement à l'évolution des provisions pour dépréciation des titres de participation. Il comprend :

- une dotation nette aux provisions pour dépréciation des titres et provisions pour risque sur titres en 2013 de 36,8 millions d'euros à comparer à une reprise nette de 0,7 million d'euros en 2012. Une provision sur titres a été enregistrée en 2013 sur la société Faurecia Automotive GmbH pour 33,6 millions d'euros ainsi qu'une provision complémentaire sur la société Faurecia Systèmes d'Échappement pour 3,2 millions d'euros ;
- des dividendes reçus des filiales qui s'élèvent en 2013 à 108,8 millions d'euros, en baisse de 38,6 millions d'euros par rapport à 2012. Les principaux dividendes encaissés proviennent de la société Faurecia Automotive Holdings pour 46,8 millions d'euros (contre 93,7 millions d'euros en 2012) et de la société Financière Faurecia pour 31,9 millions d'euros ;
- un coût net de financement de 48,9 millions d'euros à comparer à 56,1 millions d'euros en 2012.

Le résultat exceptionnel de l'exercice est un produit net de 58,9 millions d'euros à comparer à une charge nette de 29,7 millions d'euros en 2012. Il comprend principalement l'impact du reclassement à l'intérieur du groupe de la filiale Faurecia Exhaust Systems SRO.

Le profit d'impôt s'élève à 18,2 millions d'euros. Il correspond au profit d'impôt constaté du fait des résultats bénéficiaires de filiales françaises comprises dans le groupe fiscal d'intégration et se compare pour 2012 à 45,3 millions d'euros.

Le résultat net de l'exercice est un bénéfice de 99,1 millions d'euros. Il se compare à un bénéfice de 107,3 millions d'euros en 2012.

Structure financière et endettement

Les principales opérations ayant affecté la structure financière de la société sont les suivantes :

- Faurecia a exercé le 30 novembre 2013 son option de remboursement anticipé des OCEANEs émises en novembre 2009 ; les porteurs d'obligations ont, à 99,83 %, opté pour la conversion de leurs obligations en actions Faurecia ; la conversion a entraîné la création de 11 736 190 actions nouvelles Faurecia, ce qui a conduit à une augmentation des fonds propres de 211 millions d'euros, réduisant la dette du même montant ;
- Faurecia a mis en place des emprunts bilatéraux à moyen terme avec diverses institutions financières pour 150 millions d'euros ;
- l'exercice de la seconde option d'extension d'échéance d'un an d'une tranche du crédit syndiqué permet désormais d'avoir une tranche de 654 millions d'euros d'échéance portée à 2016, une tranche de 36 millions d'euros à échéance décembre 2014 et une tranche de 460 millions d'euros à échéance initiale en décembre 2016.

Le détail des composantes de l'endettement financier est indiqué à la note 16 de l'annexe des comptes sociaux.

Au 31 décembre 2013, les capitaux propres de la société avant affectation du résultat de l'exercice s'élèvent à 2 478,4 millions d'euros à comparer à 2 168,4 millions d'euros fin 2012. Ils sont en augmentation de 310 millions d'euros.

L'endettement financier net au 31 décembre 2013 est en baisse par rapport à fin 2012. Net des disponibilités, valeurs mobilières de placement, et avances nettes de trésorerie et prêts aux filiales, l'endettement financier de la société est de 139,8 millions d'euros au 31 décembre 2013 à comparer à 519,4 millions d'euros fin 2012. La part de la dette à taux variable

est à fin 2013 de 34,9 %. Elle fait l'objet de couvertures au moyen d'instruments dérivés de taux.

Les dettes fournisseurs représentant 7,1 millions d'euros ne comportaient pas de factures déjà échues.

Elles se décomposent de la façon suivante :

en millions d'euros	31/12/2013	31/12/2012
Provision factures non parvenues	5,2	4,5
Factures non échues	1,9	1,7
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	**7,1**	**6,2**

Les flux de trésorerie de l'exercice génèrent un excédent de financement de 202,6 millions d'euros, provenant principalement de la capacité d'autofinancement. Le flux de trésorerie sur les opérations d'investissement est significativement positif à 77,2 millions d'euros, du fait de cessions de titres (opérations de reclassement de titres à l'intérieur du groupe) en l'absence, par ailleurs, d'investissement en titres de participation.

La valeur nette comptable des titres de participation comptabilisée au bilan au 31 décembre 2013 s'élève à 2 603 millions d'euros (2 669,4 millions d'euros à fin 2012).

Activité des filiales

L'activité 2013 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 2013 a été marquée par la cession en interne des titres de la société Faurecia Exhaust System SRO à la société Faurecia Exhaust International. Faurecia a, par ailleurs, procédé à la dissolution anticipée de sa filiale Société Foncière pour l'Équipement Automobile en avril 2013.

La poursuite du développement du groupe a conduit à la création de nouvelles filiales en particulier en Chine, ainsi qu'en Malaisie, en Thaïlande et en République Tchèque.

Il n'y a pas eu d'opération significative de réorganisation juridique des sociétés du groupe au cours de l'année 2013.

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 confrontée 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 Actionnariat, 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 2013, 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 administrateurs, au président-directeur général 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 24.1 de l'annexe aux comptes consolidés.

La liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés durant l'exercice 2013 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 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, la sous-section 8.1.2 2 (pour la partie relative aux limitations apportées par le conseil d'administration aux pouvoirs du président-directeur général) 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

(en milliers d'euros)	*Notes*	2013	2012	2011
Prestations de services		203 478	191 916	171 389
Chiffre d'affaires		**203 478**	**191 916**	**171 389**
Production immobilisée			0	0
Services extérieurs		(198 692)	(201 263)	(186 553)
Impôts, taxes et versements assimilés		(4 494)	(2 281)	(3 914)
Salaires et traitements		(9 375)	(8 940)	(9 243)
Charges sociales		(8 045)	(4 455)	(4 799)
Dotations aux amortissements et aux provisions, (moins reprises) et transferts de charges	*3*	(5 301)	3 217	15 521
Autres produits/(charges)		24 294	24 338	22 523
Total des charges d'exploitation		**(201 613)**	**(189 384)**	**(166 465)**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		**1 865**	**2 532**	**4 924**
Produits financiers	*4*	184 322	247 917	373 196
Charges financières	*4*	(164 223)	(158 746)	(71 388)
RÉSULTAT FINANCIER	*4*	**20 099**	**89 171**	**301 808**
RÉSULTAT COURANT		**21 964**	**91 703**	**306 732**
Produits exceptionnels	*5*	79 090	129 524	113 750
Charges exceptionnelles	*5*	(20 176)	(159 175)	(202 510)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	*5*	**58 914**	**(29 651)**	**(88 760)**
Participation des salariés aux fruits de l'expansion				
Impôts sur les bénéfices	*6*	18 188	45 280	32 199
RÉSULTAT NET		**99 066**	**107 332**	**250 171**

10.1.2.2. Bilan au 31 décembre 2013

ACTIF (en milliers d'euros)	Notes	31/12/2013 Montants Bruts	31/12/2013 Amortissements et provisions	31/12/2013 Montants Nets	31/12/2012 Montants Nets	31/12/2011 Montants Nets
Immobilisations incorporelles	7	9 465	9 370	95	127	189
Immobilisations corporelles	8	11 138	10 175	963	409	491
Immobilisations financières	9	2 738 310	135 341	2 602 969	2 669 433	2 702 219
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ		**2 758 913**	**154 886**	**2 604 027**	**2 669 969**	**2 702 899**
Créances d'exploitation		4 498		4 498	1 691	1 736
Créances diverses	10	1 522 568	869	1 521 699	1 350 322	926 987
Valeurs mobilières de placement et créances assimilées	11	3 742	597	3 145	2 188	683
Disponibilités		115	0	115	31 103	30 607
TOTAL ACTIF CIRCULANT		**1 530 923**	**1 466**	**1 529 457**	**1 385 304**	**960 013**
Charges constatées d'avance	12	1 618		1 618	1 072	1 252
Écarts de conversion actif		6 420		6 420	3 220	16
Primes de remboursement obligations		1 104		1 104	1 413	1 762
Charges à répartir	13	21 919		21 919	28 158	25 903
TOTAL ACTIF		**4 320 897**	**156 352**	**4 164 545**	**4 089 136**	**3 691 845**

PASSIF (en milliers d'euros)	Notes	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Capital		858 117	775 836	772 578
Primes d'émission, de fusion, d'apport		414 185	285 517	288 775
Réserve légale		74 437	69 070	56 562
Réserves réglementées		8 939	8 939	8 939
Autres réserves				
Report à nouveau		1 023 644	921 679	722 632
Résultat de l'exercice		99 066	107 332	250 171
Provisions réglementées				
TOTAL CAPITAUX PROPRES	14	**2 478 388**	**2 168 373**	**2 099 657**
Provisions pour risques et charges	15	**9 941**	**7 849**	**4 792**
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	16	**1 589 511**	**1 850 796**	**1 386 563**
Dettes d'exploitation	17	13 741	12 447	19 913
Dettes diverses	17	49 963	24 808	180 818
TOTAL DETTES D'EXPLOITATION ET DIVERSES		**63 704**	**37 255**	**200 731**
Produits constatés d'avance		5 349	6 897	0
Écart de conversion passif		17 652	17 966	102
TOTAL PASSIF		**4 164 545**	**4 089 136**	**3 691 845**

10.1.2.3. Tableau des flux de trésorerie

(en millions d'euros)	2013	2012	2011
I - OPÉRATIONS D'EXPLOITATION			
Résultat net	99,1	107,3	250,1
Dotations aux amortissements	7,8	7,6	10,2
Dotations/(reprises) de provisions et autres passifs à long terme	45,4	2,7	(299,8)
(Plus)/moins-values sur cessions d'actifs immobilisés	(58,9)	29,6	88,2
Capacité d'autofinancement	**93,4**	**147,2**	**48,7**
(Augmentation)/Diminution du besoin en fonds de roulement	32,0	7,3	(62,3)
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION	**125,4**	**154,5**	**(13,6)**
II - OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Investissements incorporels et corporels	(0,7)	(0,2)	(0,2)
Investissements de titres de participation		(125,4)	(7,8)
Autres investissements financiers	(31,8)	(8,9)	(0,3)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles			
Cessions d'immobilisations financières	78,3	129,3	112,1
Cessions autres valeurs financières	31,4	7,3	9,0
Autres diminutions immobilisations corporelles			
FLUX DE TRÉSORERIE SUR OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	**77,2**	**2,1**	**112,8**
EXCÉDENT/(BESOIN) DE FINANCEMENT (I)+(II)	**202,6**	**156,6**	**99,2**
III - OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Frais imputés sur la prime d'émission et d'apport			
Prime d'émission emprunt obligataire		6,9	
Dividendes versés au cours de l'exercice		(38,6)	(27,6)
Emission d'emprunts et nouvelles dettes financières	263,4	700,4	915,6
Remboursements d'emprunts, dettes financières	(315,5)	(236,1)	(812,2)
Variation des (prêts) emprunts auprès du groupe	(181,5)	(588,7)	(157,1)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS FINANCIÈRES	**(233,6)**	**(156,1)**	**(81,3)**
AUGMENTATION/(DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE	**(31,0)**	**0,5**	**17,9**
TRÉSORERIE NETTE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	**31,1**	**30,6**	**12,7**
TRÉSORERIE NETTE À LA FIN DE L'EXERCICE	**0,1**	**31,1**	**30,6**

10.1.2.4. Annexe aux comptes de l'exercice 2013

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 CRC 99-03, 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. À l'arrêté des comptes, elles sont revalorisées au taux en vigueur à la date de clôture. Les écarts provenant de cette actualisation sont inscrits aux comptes « Écarts de conversion actif » pour les pertes latentes et « Écarts de conversion passif » pour les profits latents.

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 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

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

NOTE 3 DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS, (MOINS REPRISES) ET TRANSFERTS DE CHARGES

(en milliers d'euros)	2013	2012	2011
Reprises sur provisions	2 045	370	2 250
Transferts de charges [1]	2 934	11 483	24 077
Dotations aux amortissements	(9 342)	(7 584)	(10 184)
Dotations aux provisions sur actif circulant			
Dotations aux provisions pour risques et charges	(938)	(1 052)	(622)
TOTAL	**(5 301)**	**3 217**	**15 521**

(1) dont :
Transfert des honoraires compris dans le poste « Services extérieurs » liés aux financements : *2 934* *11 483* *24 077*

NOTE 4 RÉSULTAT FINANCIER

Il se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)	2013	2012	2011
Produits financiers			
De participations [1]	108 816	147 426	30 414
Autres intérêts et produits assimilés	71 766	63 859	36 118
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement			
Reprises sur provisions [2]	3 740	36 632	306 664
TOTAL	**184 322**	**247 917**	**373 196**
Charges financières			
Intérêts et charges assimilées	120 691	120 031	62 909
Dotations aux provisions sur titres [3]	36 800	35 000	7 561
Dotations aux autres comptes de provisions et autres charges	6 732	3 715	918
TOTAL	**164 223**	**158 746**	**71 388**
RÉSULTAT FINANCIER	**20 099**	**89 171**	**301 808**

(1) Ce poste correspond aux dividendes et revenus assimilés perçus des filiales et participations.
Il comprend principalement :
- *en 2013 : des dividendes reçus de Financière Faurecia d'un montant de 31 856 milliers d'euros, de Faurecia Tongda Exhaust System (Wuhan) d'un montant de 12 442 milliers d'euros, de Faurecia Automotive Espana d'un montant de 3 252 milliers d'euros, de Faurecia Automotive Holdings d'un montant de 46 845 milliers d'euros, de Faurecia Services Groupe d'un montant de 1 838 milliers d'euros, de Faurecia Honghu Exhaust Systems Shanghai d'un montant de 12 578 milliers d'euros ;*
- *en 2012 : des dividendes reçus de Financière Faurecia d'un montant de 12 650 milliers d'euros, de Faurecia Tongda Exhaust System (Wuhan) d'un montant de 8 765 milliers d'euros, de Faurecia Automotive Espana d'un montant de 12 796 milliers d'euros, de Faurecia Automotive Holdings d'un montant de 93 690 milliers d'euros, de Faurecia Automotive GmbH d'un montant de 18 068 milliers d'euros, de Faurecia Services Groupe d'un montant de 1 347 milliers d'euros ;*
- *en 2011 : des dividendes reçus de Financière Faurecia d'un montant de 12 760 milliers d'euros, de Faurecia Tongda Exhaust System (Wuhan) d'un montant de 9 762 milliers d'euros, de Faurecia Automotive Espana d'un montant de 4 520 milliers d'euros, de Faurecia Honghu Exhaust Systems Shanghai d'un montant de 3 283 milliers d'euros.*

(2) Dont :			
• *reprise provisions sur titres Faurecia Exhaust International*		*2 250*	
• *reprise provisions sur titres Faurecia Sistemas de Escape Argentina*		*33 536*	
• *reprise provisions sur titres Faurecia Industrie*			*138 152*
• *reprise provisions sur titres Faurecia USA Holding, Inc.*			*165 000*
• *reprise provisions sur titres Faurecia Automotive GmbH*			
• *reprise provisions pour risques et charges financières*	*3 740*	*845*	*3 512*
(3) Dont :			
• *titres Faurecia Systèmes d'Échappement*	*3 200*	*35 000*	
• *titres Faurecia Sistemas de Escape Argentina*			*7 561*
• *titres Faurecia Automotive GmbH*	*33 600*		

NOTE 5 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Il se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)	2013	2012	2011
Produits exceptionnels			
Produits sur opérations de gestion [1]			1 624
Produits de cessions d'éléments d'actif [2]	79 090	129 524	112 126
Reprises sur provisions			
TOTAL	**79 090**	**129 524**	**113 750**
Charges exceptionnelles			
Sur opérations de gestion	28		12
Valeurs comptables d'éléments immobilisés et financiers cédés [3]	20 148	159 175	202 498
Dotations aux amortissements et autres provisions			
TOTAL	**20 176**	**159 175**	**202 510**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**58 914**	**(29 651)**	**(88 760)**
(1) Dont :			
• indemnité de résiliation contrat			*1 333*
(2) Dont :			
• produit sur cession titres de participation de :	*78 301*	*129 332*	*112 126*
• titres Faurecia Industries cédés à Faurecia Automotive Holding			*100 400*
• titres Trécia cédés à Faurecia Automotive Holding			*11 650*
• titres Faurecia Emissions Control Technologies, USA cédés à Faurecia USA Holdings Inc.		*125 400*	
• titres Faurecia Exhaust Systems SRO cédés à Faurecia Exhaust International	*78 301*		
• titres Faurecia Sistemas de Escape Argentina cédés à Faurecia Exhaust International		*3 900*	
• titres Toucan Investissement cédés à Faurecia Automotiv Holding		*31*	
• titres Hennape trois cédés à Faurecia Investments		*1*	
(3) Dont :			
• valeurs comptables des titres de participation cédés ou apportés			
• titres Faurecia Industries cédés à Faurecia Automotive Holding			*191 683*
• titres Trécia cédés à Faurecia Automotive Holding			*8 556*
• titres Faurecia Emissions Control Technologies, USA cédés à Faurecia USA Holdings Inc.		*125 400*	
• titres Faurecia Exhaust Systems SRO cédés à Faurecia Exhaust International	*19 759*		
• titres Faurecia Sistemas de Escape Argentina cédés à Faurecia Exhaust International		*33 536*	
• titres Toucan Investissement cédés à Faurecia Automotiv Holding		*40*	
• titres Hennape trois cédés à Faurecia Investments		*1*	

NOTE 6 IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

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

(en milliers d'euros)	2013	2012	2011
Produit d'impôts en provenance des filiales intégrées	18 185	45 272	32 196
Remboursement de reports en arrière de déficits			
Autres (Charges)/Produits d'impôts (crédit d'impôt)	3	8	3
TOTAL	**18 188**	**45 280**	**32 199**

NOTE 7 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Elles s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	Concessions, brevets et droits similaires	Autres immobilisations incorporelles	Immobilisations incorporelles en cours	Total
MONTANT NET AU 1ER JANVIER 2011	**80**	**74**	**0**	**154**
Acquisitions et productions d'immobilisations		102		102
Sorties d'actifs				0
Dotation aux amortissements et provisions pour dépréciation		(67)		(67)
Reprises d'amortissements sur sorties d'actifs				0
Autres mouvements				
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2011	**80**	**109**	**0**	**189**
Acquisitions et productions d'immobilisations		2		2
Sorties d'actifs				0
Dotation aux amortissements et provisions pour dépréciation		(64)		(64)
Reprises d'amortissements sur sorties d'actifs				0
Autres mouvements				
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2012	**80**	**47**	**0**	**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**	**0**	**95**

NOTE 8 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Elles s'analysent comme suit :

	31/12/13		31/12/12	31/12/11
(en milliers d'euros)	Brut	Net	Net	Net
Terrains	53	53	53	53
Constructions	271	0	0	0
Autres immobilisations corporelles	10 814	910	356	438
TOTAL	**11 138**	**963**	**409**	**491**

(en milliers d'euros)	Terrains	Constructions	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations corporelles en cours	Total
MONTANT NET AU 1ER JANVIER 2011	**53**	**0**	**1 170**	**0**	**1 223**
Acquisitions et productions d'immobilisations			75		75
Sorties d'actifs					0
Dotation aux amortissements et provisions pour dépréciation			(807)		(807)
Reprises d'amortissements sur sorties d'actifs					0
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2011	**53**	**0**	**438**	**0**	**491**
Acquisitions et productions d'immobilisations			215		215
Sorties d'actifs			(1)		(1)
Dotation aux amortissements et provisions pour dépréciation			(297)		(297)
Reprises d'amortissements sur sorties d'actifs			1		1
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2012	**53**	**0**	**356**	**0**	**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**	**0**	**963**

NOTE 9 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

	31/12/2013			31/12/2012	31/12/2011
(en milliers d'euros)	Brut	Provisions	Net	Net	Net
Participations	2 738 147	135 341	2 602 806	2 669 314	2 702 103
Créances rattachées à des participations	0	0	0	0	0
Autres titres immobilisés	163	0	163	119	116
TOTAL	**2 738 310**	**135 341**	**2 602 969**	**2 669 433**	**2 702 219**

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

(en milliers d'euros)	Valeur brute	Provisions	Valeur nette
MONTANT NET AU 1ER JANVIER 2011	**2 993 996**	**394 918**	**2 599 078**
Acquisitions	164		164
Augmentations de capital	7 623		7 623
Dotations et reprises aux comptes de provisions		(157 439)	157 439
Cession de titres	(200 353)	(138 152)	(62 201)
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2011	**2 801 430**	**99 327**	**2 702 103**
Acquisitions			0
Augmentations de capital	125 402		125 402
Dotations et reprises aux comptes de provisions		32 750	(32 750)
Cession de titres	(158 977)	(33 536)	(125 441)
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2012	**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**

Les créances rattachées à des participations sont à échéance à plus d'un an.

NOTE 10 CRÉANCES

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Avances de trésorerie	1 493 308	1 310 009	877 319
Provisions s/avances de trésorerie	(869)	(866)	(861)
Impôts dus par les filiales (régime intégration fiscale)	294	11 138	15 573
Créances d'impôts sur les sociétés	27 186	25 818	31 017
Dépôt relatif à la titrisation			
TVA récupérable	1 497	919	2 300
Débiteurs divers	219	3 304	1 639
Divers	64		
TOTAL	**1 521 699**	**1 350 322**	**926 987**

NOTE 11 VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT ET CRÉANCES ASSIMILÉES

Au 31 décembre 2013, ce poste comprend :

- 44 162 actions Faurecia (dont 13 371 actions au titre du contrat de liquidité) pour une valeur nette au bilan de 1,2 million d'euros contre 41 979 actions pour une valeur nette de 0,5 million d'euros au 31 décembre 2012.

  La valeur nette au 31 décembre 2013 tient compte d'une provision pour dépréciation d'un montant de 0,6 million d'euros contre un montant de 1,1 million d'euros au 31 décembre 2012 ;
- 838 OPCVM pour une valeur nette au bilan de 1,9 million d'euros.

NOTE 12 CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE

Les charges constatées d'avance comprennent essentiellement :

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Primes sur instruments financiers de change et de taux			9
Commissions et frais bancaires	91	4	88
Intérêts sur billets de trésorerie	689	365	390
Loyer	615	603	679
Divers	223	100	86
TOTAL	**1 618**	**1 072**	**1 252**

NOTE 13 CHARGES À RÉPARTIR

Les charges à répartir au 31 décembre 2013 correspondent aux honoraires liés aux moyens de financement.

NOTE 14 CAPITAUX PROPRES

14.1 Variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)	Solde au 31/12/2012	Décision d'affectation de l'AGO du 30/05/13	Augmentation du capital	Résultat de l'exercice	Solde au 31/12/2013
Capital	775 836		82 281		858 117
Primes d'émission, de fusion, d'apport	285 517		128 668		414 185
Réserve légale	69 070	5 367			74 437
Réserves réglementées	8 939	0			8 939
Autres réserves	0				0
Report à nouveau	921 679	101 965			1 023 644
Résultat de l'exercice	107 332	(107 332)		99 066	99 066
Provisions réglementées	0				0
TOTAL	**2 168 373**	**0**	**210 949**	**99 066**	**2 478 388**

14.2 Capital et primes d'émission, de fusion et d'apport

Au 31 décembre 2013, le capital est de 858 116 945 euros, divisé en 122 588 135 actions de 7 euros chacune, entièrement libérées. Les actions nominatives inscrites au nom du même titulaire depuis au moins 2 ans (110 833 745 actions au 31 décembre 2012) 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 2013, soit au total 1 113 600 options au prix moyen de souscription de 42,6 euros permettraient d'augmenter :

- le capital de 7,8 millions d'euros correspondant à 1 113 600 actions de 7 euros ;
- la prime d'émission de 39,7 millions d'euros.

NOTE 15 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2013	Au 31/12/2012	Au 31/12/2011
Provisions pour risques			
Pertes de change	6 419	3 221	846
Divers	0	0	0
SOUS-TOTAL	**6 419**	**3 221**	**846**
Provisions pour charges			
Provision pour retraites et charges assimilées (1)	3 518	4 624	3 942
Autres provisions pour charges	4	4	4
SOUS-TOTAL	**3 522**	**4 628**	**3 946**
TOTAL	**9 941**	**7 849**	**4 792**

(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 3,25 % et un taux d'inflation de 1,8 %.

(en milliers d'euros)	2013	2012	2011
Valeur actuarielle des engagements de retraite	7 863	9 751	7 988
Couverture des engagements	(345)	(1 420)	(1 385)
Éléments différés	(4 000)	(3 707)	(2 661)
PROVISION	**3 518**	**4 624**	**3 942**

(en milliers d'euros)	2013	2012	2011
Droits acquis par les salariés	(665)	(517)	(347)
Actualisation des droits projetés	(316)	(388)	(247)
Rendement des fonds	43	52	52
Curtailment - Settlement			
Amortissement des écarts différés		(194)	(79)
Autres variations		365	
TOTAL	**(938)**	**(682)**	**(621)**

(en milliers d'euros)	Solde au 31/12/2012	Dotations	Dépenses imputées	Reprises	Versements aux fonds investis pour les retraites	Solde au 31/12/2013
Provisions pour risques	3 221	6 419		(3 221)		6 419
Provisions pour retraite et charges assimilées	4 624	938			(2 044)	3 518
Autres provisions pour charges	4					4
TOTAL	**7 849**	**7 357**	**0**	**(3 221)**	**(2 044)**	**9 941**

NOTE 16 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Emprunts obligataires convertibles	250 000	461 280	211 280
Autres emprunts obligataires	740 000	740 000	350 000
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	586 284	642 992	819 343
Emprunts et dettes financières diverses	13 227	6 524	5 940
TOTAL	**1 589 511**	**1 850 796**	**1 386 563**

La part de la dette à taux variable s'élève à 34,91 %. 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 31/12/2013
Échéance 2014	387 111
Échéance 2015	35 943
Échéance 2016	587 468
Échéance 2017	45 755
Échéance 2018	271 390
Échéance 2019	257 896
Échéance 2020	3 948
TOTAL	**1 589 511**

Les principaux éléments de 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.

Crédit syndiqué

Le crédit bancaire syndiqué mis en place le 20 décembre 2011 est réparti entre une tranche de 36 millions d'euros d'échéance décembre 2014, une tranche de 654 millions d'euros dont l'échéance est maintenant portée à décembre 2016, à la suite de l'exercice des deux options d'extension d'échéance et une tranche de 460 millions d'euros d'échéance initiale décembre 2016. Au 31 décembre 2013, il n'y avait pas de tirage sur cette ligne de crédit syndiqué ; le montant non tiré s'élevait donc à 1 150 millions d'euros.

Cette facilité de crédit contient des clauses restrictives en matière de ratios financiers consolidés. Le respect de ces ratios conditionne la disponibilité du crédit. Au 31 décembre 2013, ces conditions étaient toutes respectées, leurs valeurs sont présentées ci-dessous :

- Dette Nette */EBITDA ** < 2,50 ;
- EBITDA **/ Intérêts nets > 4,50.

De plus, ce crédit comprend certaines clauses restrictives sur les cessions d'actifs (toute cession représentant plus de 15 % 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. Le crédit syndiqué bénéficie d'une garantie de certaines filiales du groupe.

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 1er janvier 2018 pour un montant total de 250 millions d'euros. Ces obligations portent intérêt à 3,25 %, le coupon étant versé le 1er janvier de chaque année et pour la première fois le 1er 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, à la différence des obligations convertibles d'échéance 2015, elles n'incluent pas de clause de détention minimale par PSA.

OCEANE 2015

Faurecia a émis le 26 novembre 2009 des obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (OCEANE), à échéance du 1er janvier 2015 pour un montant total de 211,3 millions d'euros. Ces obligations portent intérêt à 4,50 %, le coupon étant versé le 1er janvier de chaque année et pour la première fois le 1er janvier 2011. Le montant nominal est de 18,69 euros par obligation.

Faurecia a exercé, le 30 novembre 2013, son option de remboursement anticipé de la totalité des obligations, au pair majoré des intérêts courus, soit 19,526 euros par obligation.

À la suite de cette décision, 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 : sur les 11 304 290 obligations en circulation au 31 octobre 2013, 11 284 793 obligations, soit 99,83 % du total en circulation, ont été converties le 30 décembre 2013 en 11 736 190 nouvelles

* *Endettement net consolidé.*

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

actions Faurecia, tenant compte du ratio d'attribution de 1,04 action par obligation.

Cette conversion a renforcé les fonds propres de 211 millions d'euros, et a réduit la dette nette du même montant.

Par ailleurs, Faurecia a amélioré sa liquidité en mettant en place des emprunts bilatéraux à moyen terme avec des institutions financières pour un montant total de 150 millions d'euros environ.

Billets de trésorerie

Un programme de billets de trésorerie est poursuivi sur le marché domestique français d'un montant global de 850 millions d'euros ; la liquidité de ce programme est assurée par la ligne de crédit syndiqué bancaire ; le montant utilisé fin 2013 s'élève à 334,2 millions d'euros.

NOTE 17 DETTES D'EXPLOITATION ET DETTES DIVERSES

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	7 056	6 225	12 963
Autres dettes d'exploitation	6 685	6 222	6 950
SOUS-TOTAL DETTES D'EXPLOITATION	**13 741**	**12 447**	**19 913**
Avances de trésorerie intragroupe	48 861	22 995	179 049
Autres dettes diverses	1 102	1 813	1 769
SOUS-TOTAL DETTES DIVERSES	**49 963**	**24 808**	**180 818**
TOTAL	**63 704**	**37 255**	**200 731**

NOTE 18 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 38 % pour l'exercice 2013 et les exercices suivants).

Elle s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Impôts différés passif sur différences temporaires			
Impôts latents correspondant aux économies d'impôt liées à l'utilisation de déficits de filiales intégrées	(653 860)	(561 285)	(520 912)
SOUS-TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIF	**(653 860)**	**(561 285)**	**(520 912)**
Produits imposés mais non encore comptabilisés	4 269	5 323	1 447
Charges comptabilisées non encore déduites fiscalement	6 235	5 339	1 380
Économie d'impôt future sur le déficit d'intégration fiscale	530 491	445 532	440 831
SOUS-TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIF	**540 995**	**456 194**	**443 658**
(PASSIF)/ACTIF NET D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	**(112 865)**	**(105 091)**	**(77 254)**

NOTE 19 ENGAGEMENTS FINANCIERS

Au 31 décembre 2013, il n'y a plus d'avals, cautions et garanties comprenant des engagements en faveur de filiales et participations directes et indirectes (contre 12,9 millions d'euros en 2012 et 18,5 millions d'euros au 31 décembre 2011).

NOTE 20 INSTRUMENTS FINANCIERS POUR LA COUVERTURE DES RISQUES DE MARCHÉ

20.1 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 payables en 2013, en 2014 et, dans une moindre mesure, en 2015.

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

Au 31/12/2013 *(en millions d'euros)*	**Notionnel par échéances**		
	< 1 an	**de 1 à 5 ans**	**> 5 ans**
Swap taux variable/taux fixe		470	

20.2 Couverture du risque de change

Le risque de change sur des prêts intragroupe à des filiales hors de la zone euro dans leur monnaie de fonctionnement alors que ces prêts sont référencés en euros est couvert au moyen de swap.

Au 31 décembre 2013 les swaps de change mis en place concernent 5,6 millions de USD, 128,0 millions de ZAR.

NOTE 21 EFFECTIF MOYEN

	2013	**2012**	**2011**
Cadres et assimilés	46	42	40
Employés	1	2	2
TOTAL	**47**	**44**	**42**

NOTE 22 RÉMUNÉRATIONS

En 2013, les rémunérations des organes d'administration (jetons de présence) se sont élevées à 393 600 euros contre 306 000 euros en 2012.

NOTE 23 OPÉRATIONS AVEC LES ENTREPRISES LIÉES

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Au Résultat			
• Prestations facturées aux filiales	227 963	216 369	194 112
• Revenus de participation	149 109	167 740	49 541
• Intérêts et produits assimilés	27 812	35 734	11 125
• Prestations faites par les filiales	(181 077)	(173 387)	(145 444)
• Intérêts et charges assimilés	0	(235)	(4 450)
Au Bilan			
• Créances rattachées à des participations	0	0	0
• Clients et créances diverses	1 495 526	1 321 961	893 844
• Dettes fournisseurs, comptes rattachés et autres dettes	49 061	23 182	187 073

Entreprises liées : sociétés incluses par intégration globale dans les comptes consolidés du groupe Faurecia.

NOTE 24 IDENTITÉ DE LA SOCIÉTÉ MÈRE CONSOLIDANT LES COMPTES DE LA SOCIÉTÉ

Peugeot S.A. – 75 avenue de la Grande-Armée – 75116 Paris

10.1.2.5 Résultats financiers de la société au cours des cinq derniers exercices

	2013	2012	2011	2010	2009
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1 - Capital en fin d'exercice					
a) Capital social	858 116 945	775 836 215	772 578 415	772 567 096	626 139 528
b) Nombre d'actions ordinaires existantes	122 588 135	110 833 745	110 368 345	110 366 728	89 448 504
c) Nombre maximal d'actions futures à créer : par exercice d'options de souscription	1 113 600	1 126 725	1 475 348	1 523 998	1 594 223
2 - Opérations et résultats de l'exercice					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	203 477 926	191 915 579	171 388 534	140 574 549	63 259 930
b) Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	128 905 888	72 402 124	(71 657 003)	19 110 764	37 896 293
c) Impôts sur les bénéfices [1]	(18 187 531)	(45 279 780)	32 198 556	(7 988 370)	(20 949 860)
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	99 066 092	107 332 169	250 171 226	556 538 732	233 163 289
f) Résultat distribué [2] [3]	36 776 441	0	38 628 921	27 591 682	
3 - Résultat par action					
a) Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	1,20	1,06	(0,36)	0,25	0,66
b) Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	0,81	0,97	2,27	5,04	2,61
c) Dividende attribué à chaque action (net)	0,30	0,00	0,35	0,25	
4 - Personnel					
a) Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	47	44	42	41	43
b) Montant de la masse salariale de l'exercice	9 374 348	8 939 563	9 242 938	10 214 816	8 500 376
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc..)	8 045 296	4 455 472	4 799 326	4 234 177	3 285 738

(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 2013, de l'approbation par l'AGO de l'affectation du résultat de cet exercice.
(3) La part de dividende de l'exercice 2013 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. AFFECTATION DU RÉSULTAT

(en euros)	
Le résultat de l'exercice étant de :	99 066 092
Il est proposé d'affecter ce bénéfice de la façon suivante :	
1 - Origine	
Report à nouveau antérieur	1 023 644 456
Résultat de l'exercice	99 066 092
	1 122 710 548
2 - Affectation	
Réserve légale	4 953 305
Dividende [1]	36 776 441
Prime d'émission, de fusion, d'apport	
Report à nouveau	1 080 980 802
	1 122 710 548

(1) La part de dividende correspondant aux actions propres que la société détiendrait pour son propre compte, à la date de mise en paiement, sera affectée au compte « Report à nouveau ».

Les dividendes distribués au cours des trois derniers exercices ont été les suivants :

Exercice	**Nombre d'actions à rémunérer**	**Dividende distribué** *(en euros)*
2010	110 366 728	0,250
2011	110 368 345	0,350
2012	110 833 745	-
Proposition 2013	**122 588 135**	**0,300**

10.1.4. INVENTAIRE DES VALEURS MOBILIÈRES DÉTENUES EN PORTEFEUILLE AU 31 DÉCEMBRE 2013

(en milliers d'euros)	Quantité	Nature et montant nominal	Valeur nette *(en milliers d'euros)*
1. PRINCIPAUX TITRES			
a) Participations			
Faurecia Systèmes d'Échappement	5 648 700	Actions de 15 euros	72 116
Faurecia Investments	5 044 004	Actions de 15 euros	452 488
Faurecia USA Holdings Inc.	4 280	Actions de 0,001 USD	600 699
Faurecia Automotive Belgium	9 999 999	Actions	0
Faurecia Automotive Espana S.L.	126 859	Actions de 6 euros	76 449
Financière Faurecia	2 200 000	Actions de 15 euros	53 841
Faurecia Magyarorszag Kipufogo-Rendszer Kft	24 900 000	Parts de 1 HUF	0
EAK - Composants pour l'Industrie Automobile SAS	158 725	Actions de 15 euros	0
Faurecia Tongda Exhaust System (Wuhan) Co., Ltd	1	Part	2 217
EAK - Composants pour l'Industrie Automobile SNC	51 510	Parts de 15 euros	0
Faurecia Honghu Exhaust Systems Shanghai Co., Ltd	1	Part	1 211
Faurecia Automotive Holdings	23 422 557	Actions de 1 euro	918 260
Faurecia Automotive GmbH	1	Part	191 584
Faurecia Services Groupe	2 500	Actions de 16 euros	0
Faurecia Exhaust International	1 932 750	Actions de 15 euros	29 301
ET Dutch Holdings Coorperatie U.A.		Contribution de 204 600 milliers d'euros	204 600
Hennape Un S.A.	3 694	Actions de 10 euros	37
Hennape Deux SAS	100	Actions de 10 euros	1
Hennape Quatre SAS	100	Actions de 10 euros	1
Hennape Cinq SAS	100	Actions de 10 euros	1
TOTAL TITRES			**2 602 806**
2. VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT ET CRÉANCES ASSIMILÉES			
Faurecia	44 162	Actions de 7 euros	1 217
BNP	838	Parts	1 928
TOTAL VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT			**3 145**
TOTAL GÉNÉRAL			**2 605 951**

10.1.5. FILIALES ET PARTICIPATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2013

(en milliers d'euros)	Capital	Capitaux propres autres que le capital	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	75 660	47 417	100	452 488
Financière Faurecia	33 000	53 217	100	53 841
Faurecia Automotive Belgium	10 000	1 148	100	60 196
Faurecia USA Holdings Inc.	564 538	(41 836)	85	600 699
Eak SAS	4 668	(3 998)	51	2 420
ET Dutch Holdings Cooperatie U.A.	18 353	63 785	100	204 600
Faurecia Systèmes d'Échappements	84 731	40 890	100	110 316
Faurecia Automotive Holdings	23 423	270 917	100	918 260
Faurecia Exhaust International	7 301	(31)	100	29 302
B. Participations (10 à 50 % du capital détenu par la société)				
Faurecia Automotive Espana S.L.	7 138	473 580	11	76 449
Faurecia Automotive GmbH	196 420	210 695	26	225 184
Faurecia Tongda Exhaust System (WUHAN) Co., Ltd	5 462	77 168	50	2 217
II. Renseignements globaux				
Filiales et participations non reprises au paragraphe A				**2 176**
TOTAL				**2 738 147**

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
452 488				(64 828)		
53 841	1 264 073			22 749	31 856	
			2 821	(1 246)		
600 699			52 651	(64 698)		1 euro = 1,3791 USD
				31		
204 600				47		
72 116			531 287	(2 397)		
918 260			184 306	55 523	46 845	
29 302				(343)		
76 449			178 346	4 762	3 252	
191 584			6 398	13 710		
2 217			139 477	27 407	12 442	1 euro = 8,3491 CNY
1 252	**796**				**14 416**	
2 602 807	**1 264 869**				**108 811**	

10.2. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Mesdames, Messieurs les 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 2013, 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 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 et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 22 avril 2014

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit	ERNST & YOUNG Audit
Éric Bertier	Denis Thibon

10.3. Le capital et la bourse

10.3.1. FAURECIA ET SES ACTIONNAIRES

CALENDRIER 2014

12 février 2014	Avant bourse	Communiqué des résultats annuels 2013
17 avril 2014	Après bourse	Communiqué du chiffre d'affaires du 1er trimestre 2014
27 mai 2014	10 heures	Assemblée générale des actionnaires
29 juillet 2014	Avant bourse	Communiqué des résultats du 1er semestre 2014
16 octobre 2014	Après bourse	Communiqué du chiffre d'affaires du 3e trimestre 2014

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 2013, le capital social est de 858 116 945 euros, divisé en 122 588 135 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 2013 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 modifiée le 17 décembre 2013, il y est fait mention du nombre total de droits de vote théoriques, excluant les actions privées de droit de vote telles les actions autodétenues, et du nombre total de droits de vote exerçables en assemblée générale.

Actionnaires	Titres	% capital	Droits de vote théoriques *	% droits de vote théoriques	Droits de vote exerçables en AG *	% droits de vote exerçables en AG
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
Membres du conseil	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.*

Par ailleurs, les franchissements de seuils statutaires suivants ont été déclarés au cours de l'exercice 2013 :

Nom de l'actionnaire	Date du franchissement	Sens du seuil	Seuil franchi	Nbre d'actions après franchissement	% capital après franchissement	% ddv après franchissement
UBS Investment Bank	8 mars 2013	hausse	2 % en capital	3 068 418	2,77 %	1,76 %
UBS Investment Bank	21 mars 2013	baisse	2 % en capital	1 755 836	1,58 %	1,01 %
Financière de l'Échiquier	24 septembre 2013	baisse	2 % en droits de vote	3 447 450	3,11 %	1,97 %
PSA	30 décembre 2013	baisse	56 %, 54 % et 52 % du capital 72 % et 70 % des droits de vote	63 380 509	51,70 %	68,00 %

Au cours de l'exercice 2013, aucun franchissement de seuil légal n'a été déclaré.

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.

Le tableau de l'évolution de l'actionnariat sur les trois dernières années est disponible à la sous-section 10.4.2.2.

3 045 000 actions nominatives détenues par la société Peugeot S.A. sont nanties chez Société Financière de Banque (SOFIB), soit 2,48 % du capital social de la société au 31 décembre 2013. La société Peugeot S.A. est le seul actionnaire inscrit au nominatif qui a déclaré des nantissements sur les titres de Faurecia.

Aucun pacte d'actionnaires n'a été déclaré à la société.

Les administrateurs détiennent environ 0,04 % du capital et 0,03 % 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 2013, le cours de l'action Faurecia a enregistré une hausse de 136,4 %. Il s'élève fin 2013 à 27,71 euros, à comparer à 11,72 euros fin 2012.

Le cours moyen de l'action Faurecia sur l'année 2013 est de 18,14 euros avec un plus haut de 27,95 euros le 30 décembre 2013 et un plus bas de 11,57 euros le 18 avril 2013.

Les échanges mensuels moyens ont été en 2013 de 10,18 millions d'actions et de 183,67 millions d'euros.

10.3.3.1. Cours de bourse et volume de transaction (source : Euronext) information boursière

	Cours *(en euros)*				Volume des transactions	
Cours et volumes des transactions	**Plus haut**	**Moyen**	**Plus bas**	**Clôture**	**Actions**	**Capitaux** *(en milliers d'euros)*
2013						
Janvier	14,43	13,33	11,95	12,99	12 087 953	160 730
Février	15,19	13,64	12,68	13,70	10 783 126	147 920
Mars	14,73	13,54	12,37	12,40	9 927 203	135 290
Avril	14,23	12,54	11,57	14,10	10 262 392	129 890
Mai	17,50	15,40	13,50	17,40	11 395 072	176 240
Juin	18,20	17,20	15,82	17,01	9 744 155	168 210
Juillet	21,00	19,45	16,93	19,85	11 852 286	230 490
Août	20,68	19,75	18,55	19,25	6 711 719	132 200
Septembre	22,67	21,40	19,32	21,40	6 896 724	151 090
Octobre	23,64	22,02	20,96	21,54	9 094 970	201 100
Novembre	25,95	23,49	21,24	24,80	11 771 637	281 810
Décembre	27,95	25,89	23,25	27,71	11 399 130	289 030

	Cours *(en euros)*				Volume des transactions	
Cours et volumes des transactions	**Plus haut**	**Moyen**	**Plus bas**	**Clôture**	**Actions**	**Capitaux** *(en milliers d'euros)*
2012						
Janvier	19,70	17,54	14,30	19,08	13 323 463	234 270
Février	22,01	20,25	18,61	21,00	13 453 135	273 140
Mars	22,86	21,26	19,53	20,22	14 505 026	307 407
Avril	20,42	17,37	15,54	16,24	16 483 644	288 860
Mai	16,57	14,91	13,01	13,24	13 665 557	202 910
Juin	14,05	12,84	11,83	13,05	12 167 565	156 350
Juillet	14,37	12,85	11,41	12,96	14 461 500	185 470
Août	15,85	14,43	12,61	14,65	6 214 196	88 910
Septembre	15,50	14,25	12,84	12,89	8 531 379	121 561
Octobre	13,48	12,43	11,55	11,58	9 111 648	113 230
Novembre	12,28	11,56	10,61	12,08	8 099 545	93 360
Décembre	12,12	11,78	11,32	11,72	5 918 246	69 792

10.3.3.2. Données boursières

	31/12/2013	31/12/2012
Capitalisation boursière en fin de période *(en millions d'euros)*	3 072,2	1 299,0
Cours de l'action *(en euros)*		
• Le plus haut	27,95	22,86
• Le plus bas	11,57	10,61
Cours de l'action en fin de période *(en euros)*	27,71	11,72
Quote-part des capitaux propres par action *(en euros)*	12,25	11,02

10.3.3.3. Dividendes

Exercice	Nombre d'actions rémunérées	Dividende versé au titre de l'exercice
2010	110 366 728	0,25 euro par action
2011	110 368 345	0,35 euro par action
2012	110 833 745	-
2013	122 588 135	0,30 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

(en euros)	31/12/2013	31/12/2012
Résultat net dilué par action (part groupe)	0,79	1,26
Flux de trésorerie provenant de l'exploitation par action	8,37	2,45

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 Ardasa. 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 %. Le groupe Faurecia naît ainsi en 1998, centré sur l'activité d'équipementier automobile. 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.

Juin 1999. La fusion des entités juridiques Ecia et Bertrand Faure a lieu et conduit le groupe PSA Peugeot Citroën à détenir fin 1999, 52,6 % du capital de Faurecia. Faurecia réalise alors un chiffre d'affaires supérieur à quatre milliards d'euros pour un effectif de trente-deux mille personnes. Outre l'effet de taille et une position mondiale dans le domaine des Sièges d'automobile, Bertrand Faure apporte à Ecia une présence géographique et commerciale élargie, en particulier en Allemagne, où la société entretient des relations fortes avec des constructeurs comme Volkswagen et BMW.

Fin 1999. Le groupe Faurecia se développe sur le continent nord-américain dans l'activité des systèmes d'échappement avec le rachat de la société américaine AP Automotive Systems.

Octobre 2000. Faurecia procède au rachat de la société Sommer Allibert. L'opération est financée par le groupe PSA Peugeot Citroën faisant ainsi remonter sa participation à 71,5 %. Bien implanté en Allemagne et en Espagne, le groupe affiche des parts de marché importantes en Europe dans le domaine de l'Intérieur du véhicule, en particulier dans les panneaux de porte, les planches de bord et les modules acoustiques.

2001. L'opération de rachat de Sommer Allibert s'achève par le lancement d'une offre publique de rachat des actionnaires minoritaires de Sommer Allibert. Le groupe ainsi constitué réalise alors un chiffre d'affaires de 9,6 milliards d'euros. Faurecia rachète ensuite les dernières parts minoritaires encore détenues par les actionnaires extérieurs de la société allemande SAI Automotive AG, filiale de Sommer Allibert.

2002. Le groupe acquiert 49 % de la société sud-coréenne Daeki Industrial, fabricant de convertisseurs catalytiques et numéro deux sur son marché. La même année, Faurecia crée une joint-venture avec GSK, un équipementier automobile de Taïwan, afin de produire des sièges à Wuhan, en Chine.

2003. À ces acquisitions succède celle de la société également sud-coréenne Chang Heung Précision, spécialisée dans les systèmes d'échappement avec plus de 20 % de part de marché. L'activité systèmes d'échappement dispose alors d'un dispositif industriel présent sur l'ensemble des continents. En Europe, le groupe finalise, avec Siemens-VDO, l'accord qui permet de renforcer et d'élargir leur joint-venture (SAS) : cette société assemble des cockpits pour BMW, Daimler Chrysler, le groupe Ford, Renault-Nissan et le groupe Volkswagen.

2005. Le groupe renforce sa présence en Corée en portant à 100 % sa participation dans la société Daeki, spécialisée dans les systèmes d'échappement au profit de Hyundai, et en signant un accord de coentreprise avec la société sud-coréenne Kwang Jin Sang Gong, dédiée à la production de modules de portes pour les constructeurs Hyundai Motors et Kia Motors.

2007. Les activités pare-chocs de la société Cadence Innovation France sont reprises et permettent de renforcer la position du groupe en France dans ce secteur.

2009. Faurecia acquiert Emcon Technologies (antérieurement Arvin Industries) et devient leader mondial des systèmes d'échappement. Cette acquisition renforce la position de Faurecia auprès des constructeurs automobiles allemands (Arvin Industries avait acquis en 1998 la société Zeuna Stârker), 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 co-détenait 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 séquencement 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 1er 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 1er 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.

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 : 1er 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 :

a. l'acte constitutif et les statuts de l'émetteur ;

b. les informations financières historiques de Faurecia S.A. et de ses filiales pour chacun des deux exercices précédant la publication du document de référence.

ADRESSE DE CONSULTATION

Faurecia

Philippe McAllister

Directeur 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 2013 est disponible au chapitre 9. Un organigramme simplifié des sociétés opérationnelles du groupe Faurecia, disponible à la sous-section 10.4.2.3 du 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 emprunteurs et prêteuses des diverses unités.

Au 31 décembre 2013, l'endettement financier de Faurecia, net des disponibilités, valeurs mobilières de placement et avances nettes de trésorerie intragroupe s'élève à 139,8 millions d'euros, à comparer à un endettement net consolidé du groupe Faurecia de 1 519,1 millions d'euros.

EXERCICE SOCIAL

L'exercice social, d'une durée de douze (12) mois, commence le 1er 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 par l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro (0) heure, heure de Paris soit dans les comptes nominatifs tenus par la société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

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 A LA SOCIÉTÉ

Aux termes de l'article 29 des statuts, outre les obligations de franchissements de seuils prévues par la loi, lorsqu'une personne, physique ou morale, agissant seule ou de concert au sens de l'article L. 233-10 du code de commerce, vient à détenir ou cesse de détenir un nombre d'actions représentant une fraction du capital social ou des droits de vote, égale ou supérieure à 2 % du capital social ou des droits de vote, ou tout multiple de ce pourcentage, y compris au-delà des seuils de déclaration prévus par les dispositions légales et réglementaires, elle doit informer la société, par lettre recommandée avec avis de réception, dans un délai de quatre (4) jours de bourse à compter du franchissement du seuil de participation, du nombre total d'actions et de droits de vote de celle-ci qu'elle possède.

L'actionnaire défaillant sera privé du droit de vote pour les actions excédant la fraction non déclarée si un ou plusieurs actionnaires présents ou représentés à l'assemblée et détenant une fraction du capital (ou de droits de vote) au moins égale à 2 % en font la demande consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale.

Ce dispositif complète le dispositif légal de l'article L. 233-7 du code de commerce relatif à l'obligation d'information des franchissements de seuils.

Aucune autre disposition des statuts ne vient affecter les droits des actionnaires qui ne peuvent être modifiés que selon les conditions posées par la loi.

EXISTENCE D'ACCORD DONT LA MISE EN ŒUVRE POURRAIT ENTRAÎNER UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE DE LA SOCIÉTÉ OU POURRAIT AVOIR POUR EFFET DE RETARDER, 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 20 décembre 2011 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 prévoit des critères d'exigibilité anticipée incluant une clause de changement de contrôle mais n'inclut pas de clause de détention minimale par PSA.

Les emprunts obligataires émis le 9 novembre 2011 et le 3 mai 2012 prévoient également des critères d'exigibilité anticipée incluant une clause de changement de contrôle mais n'incluent pas de clause de détention minimale par PSA.

MESURES PRISES PAR LA SOCIÉTÉ EN VUE D'ASSURER QUE LE CONTRÔLE NE SOIT PAS EXERCÉ DE MANIÈRE ABUSIVE

La société est contrôlée au sens de l'article L. 233-3 du code de commerce, tel que cela ressort du tableau de répartition de l'actionnariat figurant à la section 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 « conflit 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 320 sites et 30 centres de recherche et de 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 document de référence.

10.4.2.2. Information complémentaire sur le capital

Le capital social de la société au 31 décembre 2013 est de 858 116 945 euros, divisé en 122 588 135 actions de 7 euros de nominal chacune, de même catégorie, entièrement souscrites et libérées. Elles représentent 186 396 103 droits de vote théoriques et 186 351 941 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 30 mai 2013, et leur utilisation au cours de l'exercice 2013.

Nature de l'autorisation	Montant en euros/ valeur nominale	Durée	Utilisation en 2013
Résolution n° 9 Délégation de compétence au conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la société avec maintien du DPS (incluant les augmentations de capital par incorporation de bénéfices, primes et réserves)	• 300 millions d'euros (plafond commun à cette résolution et aux résolutions 10 à 13 de cette même assemblée) • 1 milliard d'euros s'agissant des titres de créance (plafond commun aux résolutions 10 et 11 de cette même assemblée)	26 mois	Non
Résolution n° 10 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	• 110 millions d'euros • 1 milliard d'euros s'agissant des titres de créance	26 mois	Non
Résolution n° 11 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	• 110 millions d'euros • 1 milliard d'euros s'agissant des titres de créance	26 mois	Non

Nature de l'autorisation	Montant en euros/ valeur nominale	Durée	Utilisation en 2013
Résolution n° 12 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° 13 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 sur-allocation	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° 14 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° 15 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 2,5 millions de titres au jour de la décision du conseil d'administration	26 mois	Oui, le conseil d'administration du 24 juillet 2013 a attribué des actions de performance à hauteur d'un nombre maximal de 1 215 500 actions

CAPITAL POTENTIEL

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

1 113 600 options de souscription d'actions non encore levées au 31 décembre 2013 ont été attribuées au personnel de l'entreprise. Pour le détail des plans d'options de souscription d'actions arrêtés au 31 décembre 2013, 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 (NUMÉROTATION CONFORME À LA RECOMMANDATION AMF N°2009-16 TELLE QUE MODIFIÉE LE 17 DÉCEMBRE 2013)

Information sur les options de souscription d'actions	Plan n° 14	Plan n° 15	Plan n° 16	Plan n° 17	Plan n° 18
Date d'assemblée/Date du conseil d'administration	AG du 14 mai 2002 CA du 14 avril 2004	AG du 25 mai 2004 CA du 19 avril 2005	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	313 560	321 750	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	14 avril 2008	19 avril 2009	13 avril 2010	17 avril 2011	10 avril 2012
Date d'expiration des options	13 avril 2014	18 avril 2015	12 avril 2016	16 avril 2017	9 avril 2016
Prix de souscription ajusté	49,73 €	54,45 €	45,20 €	44,69 €	28,38 €
Modalités d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches) *	-	-	-	-	-
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2013	0	0	0	0	0
Nombre cumulé d'options de souscription d'actions annulées ou caduques	153 855	130 455	142 800	91 800	46 800
Options de souscription restantes en fin d'exercice 2013	159 705	191 295	198 000	254 400	310 200

* *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 de l'annexe aux comptes consolidés.

TABLEAU N° 9 (NUMÉROTATION CONFORME À LA RECOMMANDATION AMF N°2009 TELLE QUE MODIFIÉE LE 17 DÉCEMBRE 2013)

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 2013, 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 2013, 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)*	0	0

Il n'a pas été attribué d'option de souscription ou d'achat d'action en 2013.

Actions de performance

Suite à l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 30 mai 2013 au conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions de performance, le conseil d'administration de Faurecia du 24 juillet 2013 a adopté le règlement du plan d'attribution d'actions numéro 5 et a arrêté la liste des 266 bénéficiaires qui pourront recevoir, en fonction de la réalisation des conditions de performance du plan, un maximum de 1 215 500 actions Faurecia.

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'ACTIONS DE PERFORMANCE

TABLEAU N° 10 (NUMÉROTATION CONFORME A LA RECOMMANDATION AMF N°2009 TELLE QUE MODIFIÉE LE 17 DÉCEMBRE 2013)

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	Plan n° 5 du 24 juillet 2013
Date d'assemblée/ Date du conseil d'administration	• AG du 8 février 2010 • CA du 23 juin 2010	• AG du 8 février 2010 • CA du 21 juillet 2010	• AG du 26 mai 2011 • CA du 25 juillet 2011	• AG du 26 mai 2011 • CA du 23 juillet 2012	• AG du 30 mai 2013 • CA du 24 juillet 2013
Nombre d'actions maximum attribuées durant l'exercice concerné	860 600	887 250	933 400	1 049 100	1 215 500
Nombre total d'actions maximum pouvant être attribuées à Yann DELABRIÈRE	37 050	37 050	52 000	52 000	71 500
Nombre d'actions cible attribuées durant l'exercice concerné	662 000	682 500	718 000	807 000	935 000
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	24 juillet 2017 pour l'ensemble des bénéficiaires du plan, résidents fiscaux et sociaux français et étrangers
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	24 juillet 2017 pour l'ensemble des bénéficiaires du plan, résidents fiscaux et sociaux français et étrangers
Condition de performance	Résultat net avant impôts du groupe au 31 décembre 2011 avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et des variations de périmètre	Résultat net avant impôts du groupe au 31 décembre 2012 avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et des variations de périmètre	Résultat net avant impôts du groupe au 31 décembre 2013 et avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et des variations de périmètre	Résultat net avant impôts du groupe au 31 décembre 2014 et avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et des variations de périmètre ; et Comparaison entre la croissance du revenu net par action de la société, mesurée entre l'exercice 2011 et l'exercice 2014, d'une part, et la croissance moyenne d'un groupe de référence constitué d'équipementiers automobiles mondiaux, d'autre part	Résultat net avant impôts du groupe au 31 décembre 2015 et avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et des variations de périmètre ; et Comparaison entre la croissance du revenu net par action de la société, mesurée entre l'exercice 2012 et l'exercice 2015, d'une part, et la croissance moyenne d'un groupe de référence constitué d'équipementiers automobiles mondiaux, d'autre part
Nombre d'actions acquises au 31 décembre 2013	**478 400**	**0**	**-**	**-**	**-**
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2013 *	**140 400**	**682 500**	**106 000**	**70 500**	**24 000**
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice *	**241 800**	**0****	**612 000**	**736 500**	**911 000**

* *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.*

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 1er janvier 2018.

  La valeur nominale unitaire des obligations 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 1er janvier de chaque année, soit 0,63 euro par an et par obligation (première échéance 1er janvier 2013).

  Les obligations seront remboursées au pair le 1er janvier 2018.

  Elles donneront droit à l'attribution d'actions nouvelles et/ou existantes Faurecia à raison d'une action pour une obligation, sous réserve d'ajustements ultérieurs. Les obligations pourront faire l'objet d'un remboursement anticipé au gré de Faurecia sous certaines conditions.

  Au 31 décembre 2013, aucune obligation n'avait été convertie en action.

- Faurecia a exercé le 30 novembre 2013, son option de remboursement anticipé, au pair plus intérêt couru, sur ses obligations convertibles d'échéance 1er janvier 2015. 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 le 30 décembre 2013 en 11 736 190 nouvelles actions Faurecia.

OPÉRATIONS RÉALISÉES PAR LA SOCIÉTÉ SUR SES PROPRES ACTIONS AU COURS DE L'EXERCICE 2013 (ARTICLE L. 225-211 DU CODE DE COMMERCE)

L'assemblée générale du 30 mai 2013 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 23 mai 2012.

ACTIONS DÉTENUES PAR LA SOCIÉTÉ (HORS CONTRAT DE LIQUIDITÉ)

Au 31 décembre 2013, la société détenait 30 791 actions en autodétention (cf. note 11 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 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 40 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 2013.

En 2013, dans le cadre de ce contrat de liquidité, les achats cumulés ont porté sur 1 410 550 actions, soit 1,15 % du capital social pour une valeur de 24 431 027,32 euros et les ventes cumulées ont porté sur 1 411 703 actions pour une valeur de 24 641 123,00 euros.

Au titre de ce contrat de liquidité, à la date du 31 décembre 2013, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité : 13 371 titres valorisés à 370 443,56 euros, et 1 929 464,88 euros de disponibilités.

En 2013, la plus-value dégagée au titre du contrat de liquidité s'est élevée à 189 970 euros, et la rémunération des disponibilités est de 2 336,76 euros. La commission de gestion du contrat de liquidité a engendré, en 2013, des frais de 50 000,00 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 2014 dans les termes suivants :

Huitième 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 30 mai 2013 dans sa septième 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 l'AMF ;

- de conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, étant précisé que les actions acquises à cet effet ne peuvent excéder 5 % du capital de la société ;
- 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 à conférer par la présente assemblée générale des actionnaires dans sa neuvième résolution à caractère 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.

Ces opérations pourront notamment être effectuées en période d'offre publique dans le respect de la réglementation en vigueur.

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 50 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 50 euros s'élèverait à 610 732 550 euros sur le fondement du capital social au 31 décembre 2013 (composé de 122 588 135 actions), compte tenu des 44 162 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) Nominal	Prime	Montants successifs du capital social (en euros)	Montants successifs de la prime (en euros)	Nombre d'actions cumulées
05/2009 Augmentation de capital pour un montant brut de 455 374 192 euros, par émission de 65 053 456 actions nouvelles	455 374 192	-	626 139 528	742 080 152,44	89 448 504
02/2010 Augmentation de capital pour un montant brut de 146 427 568 euros par émission de 20 918 224 actions nouvelles	146 427 568	-	772 567 096	742 080 152,44	110 366 728
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 1er 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

ÉVOLUTION DE L'ACTIONNARIAT AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

Actionnaires au 31 décembre 2013	Titres	% capital	Droits de vote théoriques *	% droits de vote théoriques	Droits de vote exerçables en AG *	% droits de vote exerçables en AG
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
Membres du conseil	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.*

Actionnaires au 31 décembre 2012	Titres	% capital	Droits de vote théoriques *	% droits de vote théoriques	Droits de vote exerçables en AG *	% droits de vote exerçables en AG
Peugeot S.A.	63 380 509	57,18	126 761 018	72,60	126 761 018	72,61
FCPE Faurecia Actionnariat	270 315	0,24	438 235	0,25	438 235	0,25
Membres du conseil	73 906	0,07	82 097	0,05	82 097	0,05
Autodétention	41 979	0,04	41 979	0,02	0	0
dont contrat de liquidité	*16 229*	*0,01*	*16 229*	*0,00*	*0*	*0*
Autres actionnaires (nominatifs et porteur)	47 067 036	42,47	47 287 692	27,08	47 287 692	27,09
TOTAL	**110 833 745**	**100**	**174 611 021**	**100**	**174 569 042**	**100**

* *Calculs basés sur les informations issues du registre Caceis Corporate Trust au 31 décembre 2012.*

Actionnaires au 31 décembre 2011	Titres	% capital	Droits de vote théoriques *	% droits de vote théoriques	Droits de vote exerçables en AG *	% droits de vote exerçables en AG
Peugeot S.A.	63 380 509	57,43	126 761 018	72,87	126 761 018	72,89
FCPE Faurecia Actionnariat	208 246	0,19	335 935	0,19	335 935	0,19
Autodétention	46 872	0,04	46 872	0,03	0	0
dont contrat de liquidité	*21 122*	*0,02*	*21 122*	*0,01*	*0*	*0*
Membres du conseil	35 601	0,03	42 972	0,02	42 972	0,02
Autres actionnaires (nominatifs et porteur)	46 697 117	42,31	46 777 739	26,89	46 777 739	26,90
TOTAL	**110 368 345**	**100**	**173 964 536**	**100**	**173 917 664**	**100**

* *Calculs basés sur les informations issues du registre Caceis Corporate Trust au 31 décembre 2011.*

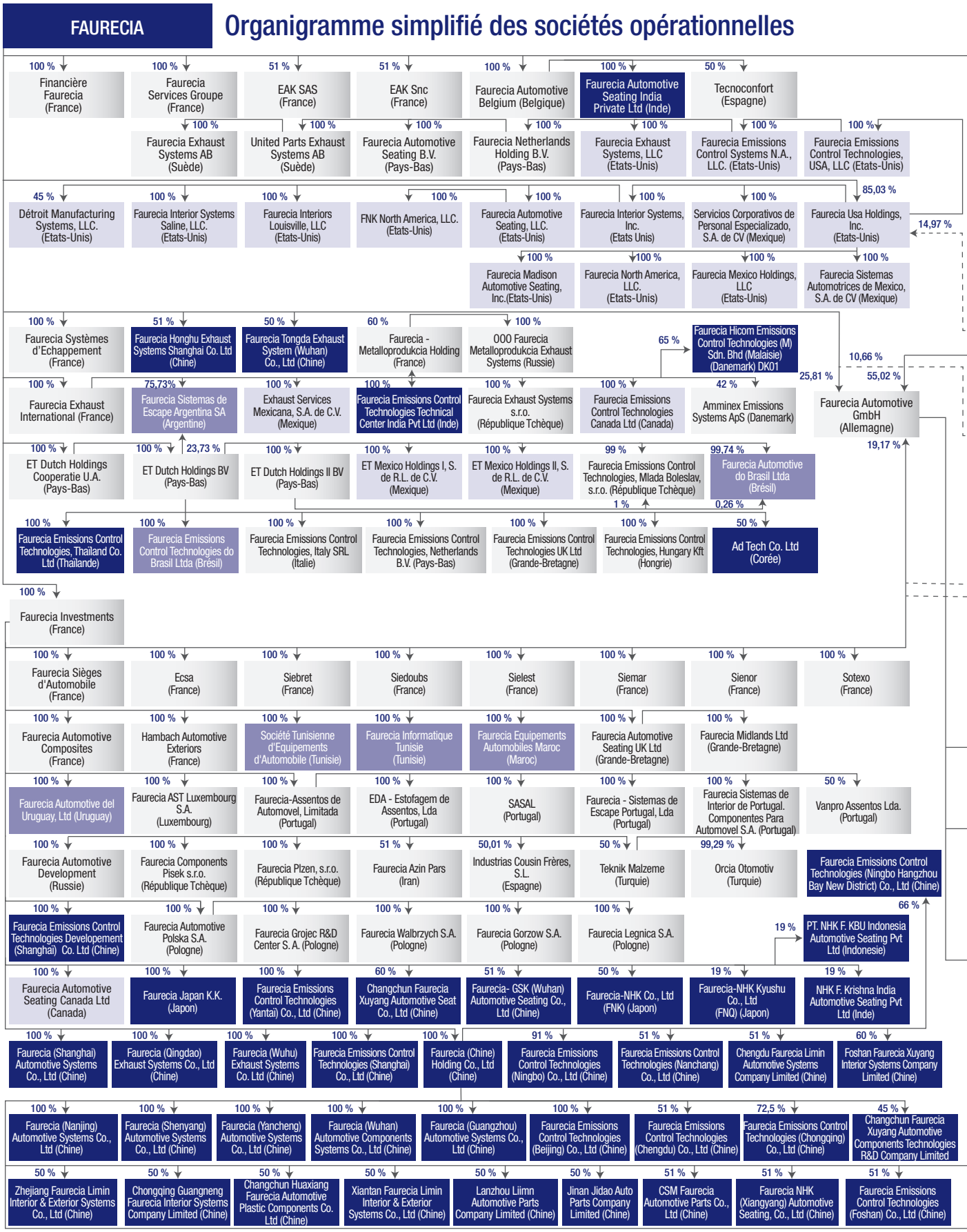
ACTIONNAIRE MAJORITAIRE

Au 31 décembre 2013, Peugeot S.A. détient 51,70 % du capital de Faurecia.

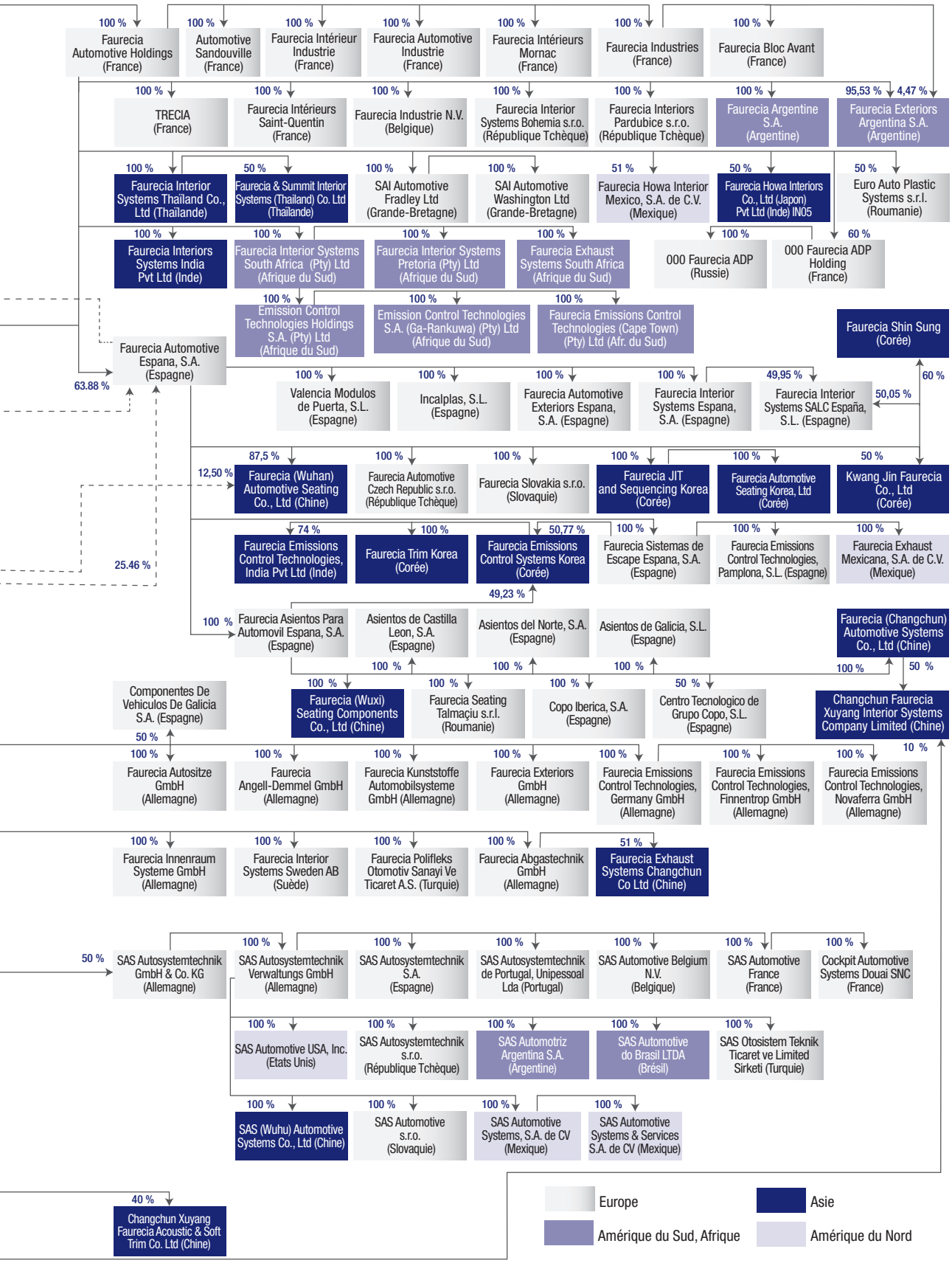
IDENTIFICATION DES ACTIONNAIRES

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



au 31 décembre 2013 (détention directe Faurecia ou indirecte)



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.

Les commissaires aux comptes sont nommés par l'assemblée générale des actionnaires. L'assemblée générale mixte du 30 mai 2013 a renouvelé le cabinet Ernst & Young Audit et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit pour une durée de six exercices.

Pour l'exercice 2013, la rémunération d'Ernst & Young Audit au titre des missions d'audit s'est élevée à 4,8 millions d'euros, la rémunération de PricewaterhouseCoopers Audit au titre des missions d'audit s'est élevée à 2,7 millions d'euros.

Le tableau détaillé des honoraires comptabilisés en 2013 par Faurecia et ses filiales intégrées globalement pour les missions confiées au collège des commissaires aux comptes figure à la note 33 de l'annexe aux comptes consolidés.

B. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

	Date de début du premier mandat	Date d'expiration du mandat
TITULAIRES		
ERNST & YOUNG Audit représenté par 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
SUPPLÉANTS		
Auditex	27 mai 2003	AGO 2019
Étienne BORIS	23 mai 2005	AGO 2019

11

Assemblée générale mixte du 27 mai 2014

SOMMAIRE

11.1. ORDRE DU JOUR 258
À titre ordinaire 258
À titre extraordinaire 258

11.2. EXPOSÉ DES MOTIFS DES RÉSOLUTIONS 259
1. À titre ordinaire 259
2. À titre extraordinaire 263

11.3. RÉSOLUTIONS 264
À titre ordinaire 264
À titre extraordinaire 266

11.4. INFORMATIONS RELATIVES AUX CANDIDATS AUX FONCTIONS D'ADMINISTRATEURS DONT LA NOMINATION EST SOUMISE AU VOTE 268

11.5. RAPPORTS 269
11.5.1. Rapports des commissaires aux comptes 269
11.5.2. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion 271

11.1. Ordre du jour

À TITRE ORDINAIRE

Première résolution - Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2013, approbation des dépenses et charges non déductibles fiscalement.

Deuxième résolution - Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Troisième résolution - Affectation du résultat de l'exercice, fixation du dividende, option pour le paiement du dividende en numéraire ou en actions, prix d'émission des actions à émettre, rompus, délais de l'option.

Quatrième résolution - Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés et approbation de la convention concernée.

Cinquième résolution - Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à M. Yann Delabrière, président-directeur général.

Sixième résolution - Nomination de Mme Bernadette Spinoy en qualité d'administrateur.

Septième résolution - Nomination de M. Carlos Tavares en qualité d'administrateur.

Huitième 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.

À TITRE EXTRAORDINAIRE

Neuvième 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.

Dixième résolution - Modifications statutaires en vue d'élever la limite d'âge du président du conseil d'administration, du directeur général et des directeurs généraux délégués.

Onzième 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 2013 et l'affectation du résultat.

La quatrième résolution concerne les conventions et engagements dits réglementés.

La cinquième résolution vise, conformément au code AFEP/MEDEF, à recueillir l'avis consultatif des actionnaires sur la rémunération due ou attribuée à M. Yann Delabrière au titre de l'exercice 2013 sur la base du principe dit « *Say on Pay* ».

La gouvernance est l'objet des sixième et septième résolutions : Mme Bernadette Spinoy serait nommée en qualité d'administrateur aux termes de la sixième résolution ; la nomination de M. Carlos Tavares est l'objet de la septième résolution.

Enfin, la dernière résolution à titre ordinaire porte sur le programme de rachat d'actions.

1.1 Approbation des comptes et affectation du résultat (1re à 3e résolutions)

APPROBATION DES COMPTES SOCIAUX 2013 (1RE RÉSOLUTION)

Il vous est demandé d'approuver ces comptes qui font apparaître un bénéfice de 99 066 091,75 euros.

Il vous est également demandé d'approuver le montant global des dépenses et charges visées au 4e de l'article 39 du code général des impôts, soit la somme de 152 359,12 euros étant entendu qu'aucun impôt n'a été supporté en raison de ces dépenses et charges.

APPROBATION DES COMPTES CONSOLIDÉS 2013 (2E RÉSOLUTION)

Il vous est demandé d'approuver ces comptes qui font apparaître un bénéfice net (part du groupe) de 87,6 millions d'euros.

AFFECTATION DU RÉSULTAT (3E RÉSOLUTION)

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 2013 qui s'élève à 99 066 091, 75 euros :

Origine

• Bénéfice de l'exercice	99 066 091,75 €
• Report à nouveau antérieur	1 023 644 455,73 €
Total à affecter	**1 122 710 547,48 €**

Affectation

• Réserve légale	4 953 304,59 €
• Dividende	36 776 440,50 €
• Report à nouveau	1 080 980 802,39 €
Total affecté	**1 122 710 547,48 €**

Prenant en compte la performance du groupe, le conseil d'administration a décidé de proposer le versement d'un dividende de 0,30 euro brut par action et d'offrir aux actionnaires la possibilité d'opter pour le paiement de ce dividende en numéraire ou en actions nouvelles. 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 122 588 135 actions composant le capital social au 31 décembre 2013, 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 prix de l'action remise en paiement sera égal à 90 % de la moyenne des cours cotés aux vingt séances de bourse précédant la date de l'assemblée, diminuée du montant net du dividende. Ce prix sera annoncé au cours de l'assemblée générale.

La période d'exercice de l'option sera ouverte du 30 mai au 16 juin 2014 inclus.

Tout actionnaire qui n'aurait pas opté pour le paiement du dividende en actions aux termes de ce délai recevra son dividende en numéraire.

Le paiement du dividende en numéraire et la livraison des actions nouvelles interviendront le même jour à savoir le 24 juin 2014. Le détachement du coupon interviendra le 30 mai 2014, jour d'ouverture de la période d'exercice de l'option.

Les actions émises en paiement du dividende porteront jouissance à compter du 1er janvier 2014.

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 :

	Revenus éligibles à la réfaction		
Au titre de l'exercice	**Dividendes**	**Autres revenus distribués**	**Revenus non éligibles à la réfaction**
2010	27 591 699,25 € * Soit 0,25 € par action	-	-
2011	38 628 920,75 € * Soit 0,35 € par action	-	-
2012	-	-	-

* *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 (4e résolution)

Il vous est demandé d'approuver la convention autorisée par le conseil d'administration du 11 février 2014 qui figure dans le rapport spécial des commissaires aux comptes.

Cette convention porte sur le régime de retraite de M. Yann Delabrière dont les conditions sont décrites dans l'exposé de la 5e résolution ci-dessous.

Cet engagement étant constitutif d'une convention réglementée au sens de l'article L. 225-42-1 du code de commerce a donc été soumis à l'autorisation préalable du conseil d'administration en vertu de l'article L. 225-38 de ce même code.

En dehors de cette convention, aucune autre convention nouvelle n'a été conclue au cours du dernier exercice clos ni au début de l'exercice en cours ni n'a fait l'objet d'une tacite reconduction au cours de cette période.

1.3 *Say on Pay* (5e résolution)

Les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 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 2013	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	700 000,08 € (montant versé)	La rémunération fixe de M. Yann Delabrière est inchangée depuis l'exercice 2011.
Rémunération variable annuelle	700 000 € (montant versé)	Les objectifs ont été fixés par le conseil du 11 février 2013 et sont liés à la marge opérationnelle, au *free cash flow* et à des objectifs qualitatifs. La contribution de chacun des objectifs ainsi fixés a été établie comme suit par le conseil d'administration : • marge opérationnelle : 20 % ; • *free cash flow* : 50 % ; • objectifs qualitatifs : 30 %. Les niveaux de réalisation attendus des critères quantitatifs ont été fixés par le conseil au niveau du budget tel qu'approuvé par le conseil pour la marge opérationnelle et au-dessus de ce même budget pour le *free cash flow*. Les objectifs qualitatifs concernaient l'organisation et le management des opérations de Faurecia en Amérique du Nord, la définition et la mise en œuvre des plans de succession du comité exécutif ainsi que la mise en œuvre des politiques et opérations approuvées par le conseil en ce qui concerne la génération de cash du groupe. Sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations du 10 février 2014, le conseil d'administration du 11 février 2014 a fixé la rémunération variable de M. Yann Delabrière au titre de 2013 à 700 000 euros, certains objectifs ayant été atteints, d'autres dépassés et d'autres, enfin, insuffisamment réalisés.

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération variable différée	NA	Absence de rémunération variable différée
Rémunération variable pluriannuelle	NA	Absence de rémunération variable pluriannuelle
Rémunération exceptionnelle	NA	Absence de rémunération exceptionnelle
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Options = NA	Absence d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions
	Actions de performance = 1 386 456 € (valorisation comptable)	Un nombre maximal de 71 500 actions a été attribué à M. Yann Delabrière par décision du conseil d'administration du 24 juillet 2013 dans le cadre du plan d'attribution gratuite d'actions de performance n° 5 et ce, sur la base de l'autorisation de l'assemblée générale du 30 mai 2013 (quinzième résolution à titre extraordinaire). Ces 71 500 titres correspondent à 0,06 % du capital social au 31 décembre 2013. Les conditions de performance attachées sont les suivantes : • résultat net avant impôts du groupe au 31 décembre 2015 avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et des variations de périmètre ; et • comparaison entre la croissance du revenu net par action de la société, mesurée entre l'exercice 2012 et l'exercice 2015, d'une part, et la croissance moyenne d'un groupe de référence constitué d'équipementiers automobiles mondiaux, d'autre part. Si les conditions de performance du plan n° 5 sont atteintes à leur niveau maximal lors de la clôture de l'exercice 2015, M. Yann Delabrière se verra donc attribuer un montant maximal de 71 500 actions.
	Autre élément = NA	
Jetons de présence	NA	M. Yann Delabrière ne perçoit pas de jetons de présence
Valorisation des avantages de toute nature	7 371,60 € (valorisation comptable)	Voiture

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 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	NA	Absence d'indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence	NA	Absence de clause de non-concurrence
Régime de retraite supplémentaire	Aucun versement au cours de l'exercice	Description du régime à prestations définies : • 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 1er 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 33 350 € (valeur au 31/12/2013) soit 3 % du revenu de référence. Description du régime à cotisations définies : • 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 2013 : 7 036 €. Ces deux régimes sont toujours ouverts à tous les cadres du groupe ayant au moins 5 ans d'ancienneté au moment du départ à la retraite. 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 sera soumis au vote des actionnaires au cours de l'assemblée du 27 mai 2014.

1.4 Gouvernance (6e et 7e résolutions)

Il vous est proposé de nommer Mme Bernadette Spinoy en qualité d'administrateur.

Mme Bernadette Spinoy occuperait le poste laissé vacant par M. Jean-Claude Hanus à l'issue du conseil d'administration du 16 avril dernier.

Mme Bernadette Spinoy exercerait son mandat pour une durée de 5 ans soit jusqu'à l'issue de l'assemblée tenue au cours de l'année 2019, qui statuera sur les comptes de l'exercice écoulé.

Le conseil d'administration a délibéré que Mme Bernadette Spinoy est considérée comme administrateur indépendant 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.

Il vous est également proposé de nommer M. Carlos Tavares en qualité d'administrateur.

M. Carlos Tavares occuperait le poste laissé vacant par M. Philippe Varin à l'issue du conseil d'administration du 16 avril dernier.

M. Carlos Tavares exercerait son mandat pour une durée de 5 ans soit jusqu'à l'issue de l'assemblée tenue au cours de l'année 2019, qui statuera sur les comptes de l'exercice écoulé.

Le conseil d'administration a délibéré que M. Carlos Tavares n'est pas considéré comme administrateur indépendant 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, compte tenu de ses fonctions à la tête de l'actionnaire principal de Faurecia.

1.5 Programme de rachat d'actions (8e 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.

Ces opérations pourraient notamment être effectuées en période d'offre publique dans le respect de la réglementation en vigueur.

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 (50 euros), au montant maximal alloué à la mise en œuvre du programme de rachat (610 732 550 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 30 mai 2013 dans sa 7e résolution à caractère ordinaire.

2. À TITRE EXTRAORDINAIRE

La 9e résolution permettrait au conseil d'administration de réduire le capital par annulation des actions autodétenues.

La 10e résolution porte sur des modifications statutaires

2.1 Annulation des actions autodétenues (9e 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 8e 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 Modifications statutaires (10e résolution)

Les modifications soumises à votre vote visent à relever l'âge maximal d'exercice des fonctions des mandataires sociaux (président non exécutif, directeur général, directeur général délégué) afin de donner la faculté à M. Yann Delabrière d'aller au terme de son mandat de président-directeur général qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale qui se tiendra en 2017. Ces modifications donneraient également à Faurecia toute la flexibilité nécessaire pour organiser dans les meilleures conditions le plan de succession de M. Yann Delabrière.

Ainsi les articles 16, 18 et 20 des statuts seraient modifiés, l'âge maximal figurant dans la version actuelle (65 ans) étant porté à 70 ans.

Pour finir, la 11e 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 2013, approbation des dépenses et charges non déductibles fiscalement

L'assemblée générale, après avoir pris connaissance des rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux au 31 décembre 2013, approuve ces comptes tels qu'ils ont été présentés se soldant par un bénéfice de 99 066 091,75 euros.

L'assemblée générale approuve spécialement le montant global, s'élevant à 152 359,12 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 2013

L'assemblée générale, après avoir pris connaissance des rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2013, approuve ces comptes tels qu'ils ont été présentés se soldant par un bénéfice net (part du groupe) de 87,6 millions d'euros.

TROISIÈME RÉSOLUTION

Affectation du résultat de l'exercice, fixation du dividende, option pour le paiement du dividende en numéraire ou en actions, prix d'émission des actions à émettre, rompus, délais de l'option

L'assemblée générale, sur proposition du conseil d'administration, décide de procéder à l'affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2013 de la manière suivante :

Origine

• Bénéfice de l'exercice	99 066 091,75 €
• Report à nouveau antérieur	1 023 644 455,73 €
Total à affecter	**1 122 710 547,48 €**

Affectation

• Réserve légale	4 953 304,59 €
• Dividende	36 776 440,50 €
• Report à nouveau	1 080 980 802,39 €
Total affecté	**1 122 710 547,48 €**

L'assemblée générale constate que le dividende global brut revenant à chaque action est fixé à 0,30 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 122 588 135 actions composant le capital social au 31 décembre 2013, le montant global des dividendes 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 24 juin 2014. Le détachement du dividende interviendra le 30 mai 2014.

Conformément aux articles L. 232-18 et suivants du code de commerce et à l'article 25 des statuts de la société et après avoir constaté que le capital social est entièrement libéré, l'assemblée générale décide d'offrir à chaque actionnaire, sur la totalité du dividende net de tout prélèvement obligatoire et afférent aux actions dont il est propriétaire, une option pour le paiement de ce dividende en numéraire ou en actions nouvelles.

Le prix de l'action remise en paiement du dividende sera égal à 90 % de la moyenne des cours cotés aux vingt séances de bourse précédant la date de la présente assemblée générale, diminuée du montant net du dividende, conformément aux dispositions de l'article L. 232-19 du code de commerce. Le cas échéant, ce prix pourra être arrondi à deux décimales au centième supérieur.

Chaque actionnaire pourra opter pour l'un ou l'autre mode de paiement du dividende, mais cette option s'appliquera au montant total du dividende pour lequel l'option lui est offerte.

Les actionnaires qui souhaiteraient opter pour le paiement du dividende en actions disposeront d'un délai compris entre le 30 mai et le 16 juin 2014 inclus pour en faire la demande auprès des intermédiaires financiers habilités à payer le dividende. En conséquence, tout actionnaire qui n'aurait pas opté en faveur du paiement du dividende en actions au terme de ce délai percevra le paiement du dividende en numéraire.

Si le montant du dividende net pour lequel l'actionnaire a exercé l'option ne correspond pas à un nombre entier d'actions, il pourra :

- soit obtenir le nombre entier d'actions immédiatement inférieur complété d'une soulte en espèces à la date d'exercice de l'option ;
- soit obtenir le nombre d'actions immédiatement supérieur en versant la différence en numéraire.

Pour les actionnaires qui opteront pour un versement en numéraire, les sommes leur revenant seront mises en paiement le 24 juin 2014. La livraison des actions nouvelles pour les actionnaires qui auront opté pour le paiement du dividende en

actions interviendra le jour de la mise en paiement du dividende en numéraire, soit le 24 juin 2014.

Les actions émises en paiement du dividende porteront jouissance à compter du 1er janvier 2014.

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 :

	Revenus éligibles à la réfaction		
Au titre de l'exercice	**Dividendes**	**Autres revenus distribués**	**Revenus non éligibles à la réfaction**
2010	27 591 699,25 € * Soit 0,25 € par action	-	-
2011	38 628 920,75 € * Soit 0,35 € par action	-	-
2012	-	-	-

* *Montant incluant le montant du dividende correspondant aux actions autodétenues non versé et affecté au compte report à nouveau.*

L'assemblée générale donne tous pouvoirs au conseil d'administration avec faculté de délégation à l'effet de mettre en œuvre la présente résolution, de constater la réalisation de l'augmentation de capital résultant de l'exercice de l'option du paiement du dividende en actions, de modifier les statuts en conséquence et de procéder aux formalités de publicité.

QUATRIÈME RÉSOLUTION

Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés et approbation de la convention concernée

Statuant sur le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés qui lui a été présenté, l'assemblée générale approuve la convention nouvelle qui y est mentionnée.

CINQUIÈME RÉSOLUTION

Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 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 juin 2013, lequel constitue le code de référence de la société en application de l'article L. 225-37 du code de commerce, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à M. Yann Delabrière tels que présentés dans l'exposé des motifs des résolutions.

SIXIÈME RÉSOLUTION

Nomination de Mme Bernadette Spinoy en qualité d'administrateur

L'assemblée générale décide de nommer Mme Bernadette Spinoy en qualité d'administrateur pour une période de cinq ans venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale ordinaire tenue en 2019 et qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Mme Bernadette Spinoy a fait savoir par avance qu'elle acceptait ce mandat d'administrateur et n'était frappée d'aucune incompatibilité susceptible de lui en interdire l'exercice.

SEPTIÈME RÉSOLUTION

Nomination de M. Carlos Tavares en qualité d'administrateur

L'assemblée générale décide de nommer M. Carlos Tavares en qualité d'administrateur pour une période de cinq ans venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale ordinaire tenue en 2019 et qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

M. Carlos Tavares a fait savoir par avance qu'il acceptait ce mandat d'administrateur et n'était frappé d'aucune incompatibilité susceptible de lui en interdire l'exercice.

HUITIÈME 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 30 mai 2013 dans sa septième 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 l'AMF ;
- de conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, étant précisé que les actions acquises à cet effet ne peuvent excéder 5 % du capital de la société ;
- 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 à conférer par la présente assemblée générale des actionnaires dans sa neuvième résolution à caractère 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.

Ces opérations pourront notamment être effectuées en période d'offre publique dans le respect de la réglementation en vigueur.

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 50 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 50 euros s'élèverait à 610 732 550 euros sur le fondement du capital social au 31 décembre 2013 (composé de 122 588 135 actions), compte tenu des 44 162 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

NEUVIÈME 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

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.

DIXIÈME RÉSOLUTION

Modifications statutaires en vue d'élever la limite d'âge du président du conseil d'administration, du directeur général et des directeurs généraux délégués

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration, décide de modifier les articles 16, 18 et 20 des statuts pour porter l'âge maximal d'exercice des fonctions qui y figure de 65 à 70 ans.

En conséquence,

- le troisième paragraphe de l'article 16 sera désormais rédigé comme suit, le premier et le deuxième paragraphes restant inchangés :

  « Les fonctions du président prennent fin de plein droit à l'issue de la réunion de la première assemblée générale tenue après qu'il a atteint l'âge de soixante-dix (70) ans révolus. »

- le troisième paragraphe de l'article 18 sera désormais rédigé comme suit, le premier et le deuxième paragraphes restant inchangés :

  « Les fonctions de directeur général ou de président exerçant la direction générale de la société prennent fin de plein droit à l'issue de la réunion de la première assemblée générale tenue après qu'il a atteint l'âge de soixante-dix (70) ans révolus. »

- le deuxième paragraphe de l'article 20 sera désormais rédigé comme suit, le premier paragraphe restant inchangé :

  « Les fonctions du ou des directeurs généraux délégués prennent fin de plein droit à l'issue de la réunion de la première assemblée générale tenue après qu'ils ont atteint l'âge de soixante-dix (70) ans révolus. »

ONZIÈME 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 aux candidats aux fonctions d'administrateurs dont la nomination est soumise au vote

BERNADETTE SPINOY

Mme Bernadette Spinoy est ingénieur commercial et de gestion, diplômée de l'Université de Louvain-La-Neuve, Belgique.

Mme Bernadette Spinoy a commencé sa carrière au sein du groupe belge PetroFina et a, depuis 1985 et ensuite 1999 au sein du groupe Total, exercé de nombreuses fonctions dans les domaines de l'approvisionnement et raffinage des produits pétroliers, du transport et marketing de gaz naturel, de la stratégie et de la pétrochimie.

Mme Bernadette Spinoy, de nationalité belge, est âgée de 52 ans.

L'adresse professionnelle de Mme Bernadette Spinoy est celle de la société.

Fonction principale actuellement exercée :

- Directeur raffinage pétrochimie Orient, Total
- Membre du comité de direction, Total

Autres fonctions et mandats en cours :

Mme Bernadette Spinoy est actuellement administratrice au sein de joint-ventures non cotées constituées par le groupe Total :

- 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

Fonctions et mandats échus, exercés au cours des 5 dernières années :

- Administratrice de Cepsa (Espagne) de 2003 à 2010

À ce jour, Mme Bernadette Spinoy ne détient aucun titre Faurecia.

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 1er janvier 2014, il a rejoint le directoire de Peugeot S.A. Il assure la responsabilité des opérations du groupe depuis le 20 février 2014. Il a pris la Présidence du directoire de Peugeot S.A. depuis le 31 mars 2014.

M. Carlos Tavares, de nationalité portugaise, est âgé de 55 ans.

L'adresse professionnelle de M. Carlos Tavares est celle de la société.

Fonction principale actuellement exercée :

- Président du directoire de Peugeot S.A. depuis le 31 mars 2014 (ayant rejoint le directoire en tant que membre le 1er janvier 2014)

Autres fonctions et mandats en cours :

Néant.

Fonctions et mandats échus, exercés au cours des 5 dernières années :

- Directeur général délégué de Renault et membre du directoire de l'Alliance Renault-Nissan (août 2013)
- Administrateur du CEDEP
- Administrateur de Renault Nissan BV
- Administrateur d'Avtovaz
- Président du comité stratégique d'Alpine-Caterham
- *Chairman* du Management Committee Nissan Americas
- EVP Planning Nissan Motor Company

À ce jour, M. Carlos Tavares ne détient aucun titre Faurecia.

11.5. Rapports

11.5.1. RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

11.5.1.1. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Mesdames, Messieurs les 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 et les modalités essentielles 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

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du code de commerce.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS AUTORISÉS DEPUIS LA CLÔTURE

Nous avons été avisés des conventions et engagements suivants, autorisés depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

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 2013, votre société a versé 7 036 euros au titre des cotisations du régime.

Aucun versement n'est intervenu auprès du bénéficiaire au titre de ces deux régimes au cours de l'exercice 2013.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement déjà approuvés par l'assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 22 avril 2014

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit	ERNST & YOUNG Audit
Éric Bertier	Denis Thibon

11.5.1.2. Rapport des commissaires aux comptes sur la réduction du capital

(ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 27 MAI 2014 - NEUVIÈME RÉSOLUTION)

Mesdames, Messieurs les 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 22 avril 2014

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit	ERNST & YOUNG Audit
Éric Bertier	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 dont la recevabilité de la demande d'accréditation a été admise par le COFRAC 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 2013, 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 1er septembre 2013 et la date de signature de notre rapport pour une durée d'environ cinq 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 de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000 *.

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.

* *ISAE 3000 – Assurance « Engagements other than audits or reviews of historical information. »*

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 du code de commerce et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du même code avec les limites précisées dans le rapport de gestion, notamment la prise en compte d'un périmètre de *reporting* restreint à 71,4 % de l'effectif total concernant les indicateurs de production des déchets.

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.

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 achats, ressources humaines, affaires juridiques, qualité, hygiène sécurité environnement, en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité et leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes** :

- 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*** 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 19 % des effectifs et entre 16 et 20 % 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.

Réserve exprimée

Concernant l'indicateur de taux d'absentéisme, des anomalies d'application des définitions fournies par le groupe ont été observées au niveau des entités auditées, et peuvent faire porter un risque sur la donnée consolidée.

** **Informations environnementales et sociétales** *: 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), 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, les embauches et les licenciements), l'absentéisme (le taux d'absentéisme), les accidents du travail (le taux de fréquence et de gravité des accidents du travail), les politiques mises en œuvre en matière de formation, le nombre total d'heures de formation.*

*** *BG FECT : site de Wuhan ; BG FAE : site d'Audincourt ; BG FAS : Division North Europe dont les sites de Grojec et Neuburg ; BG FIS, Division South Europe dont les sites de Méru et Abrera.*

Conclusion

Sur la base de nos travaux et sous cette réserve, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux Référentiels.

Observation

Sans remettre en cause la conclusion ci-dessus, nous attirons votre attention sur l'élément suivant :

- concernant la consommation de gaz naturel, des confusions ont été observées au niveau des entités sur les unités de mesure des pouvoirs calorifiques, sans que cela ne remette en cause l'indicateur de consommation en énergie du groupe.

Paris-La Défense, le 24 février 2014

L'organisme tiers indépendant

ERNST & YOUNG et Associés

Éric Mugnier	Bruno Perrin
Associé développement durable	Associé

Annexes

SOMMAIRE

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET DU RESPONSABLE DE L'INFORMATION 276

TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES INFORMATIONS REQUISES DANS LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL 277

TABLE DE CONCORDANCE AVEC L'ANNEXE I DU RÈGLEMENT EUROPÉEN (CE) N° 809/2004 DE LA COMMISSION EUROPÉENNE DU 29 AVRIL 2004 278

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) 281

Attestation du responsable du document de référence et du 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 277 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 présent document, ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux qui contient une observation figurant en page 205.

Yann Delabrière

Fait à Nanterre, le 24 avril 2014

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 du présent document de référence, 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.

Attestation du responsable du document	Pages
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)	7-34 ; 208-209 ; 245-246
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	103 ; 245
Informations relatives aux rachats d'actions (article L. 225-211, al. 2 du code de commerce)	249-250
ÉTATS FINANCIERS	
Comptes annuels	210-233
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	234
Comptes consolidés	134-204
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	205

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	276
1.2.	Attestation du responsable du document de référence	276
2.	**CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES**	
2.1.	Coordonnées	4 ; 256
2.2.	Changements	256
3.	**INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES**	
3.1.	Informations financières historiques	5
3.2.	Informations financières intermédiaires	NA
4.	**FACTEURS DE RISQUE**	26-33
5.	**INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR**	
5.1.	Histoire et évolution de la société	240-242
5.1.1.	Raison sociale	242
5.1.2.	Enregistrement au RCS	242
5.1.3.	Date de création et durée	242
5.1.4.	Siège social – forme juridique – législation applicable	242
5.1.5.	Événements importants dans le développement des activités de la société	240-242
5.2.	Principaux investissements	
5.2.1.	Réalisés	12-17 ; 23-24 ; 73 ; 151-153 ; 155 ; 163-165 ; 209 ; 217-218
5.2.2.	En cours	194
5.2.3.	Programmés	194
6.	**APERÇU DES ACTIVITÉS**	
6.1.	Principales activités	
6.1.1.	Opérations et principales activités	7-17
6.1.2.	Nouveaux produits	12-17
6.2.	Principaux marchés	12-17
6.3.	Événements exceptionnels	149-150
6.4.	Degré de dépendance	26-27 ; 31 ; 245
6.5.	Position concurrentielle	7 ; 28-29
7.	**ORGANIGRAMME**	
7.1.	Description sommaire du groupe	7-17 ; 240-242
7.2.	Liste des filiales importantes	198-204 ; 232-233 ; 254-255

Informations		Pages
8.	**PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS**	
8.1.	Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	164-165 ; 245
8.2.	Impact environnemental de l'utilisation de ces immobilisations	78-84
9.	**EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT**	
9.1.	Situation financière	20-24
9.2.	Résultat d'exploitation	20-22
9.2.1.	Facteurs importants	20-22
9.2.2.	Changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	20-22
9.2.3.	Influences extérieures	26-33
10.	**TRÉSORERIE ET CAPITAUX**	
10.1.	Capitaux de l'émetteur	169-171 ; 236 ; 245-250
10.2.	Flux de trésorerie	23-24 ; 138
10.3.	Conditions d'emprunt et structure de financement	23-24 ; 180-184 ; 208-209 ; 223-225
10.4.	Restriction à l'utilisation des capitaux	23-24 ; 180-184 ; 208-209 ; 223-225
10.5.	Sources de financement attendues	23-24 ; 180-184 ; 208-209 ; 223-225
11.	**RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES**	65-74
12.	**INFORMATION SUR LES TENDANCES**	
12.1.	Principales tendances	25 ; 63 ; 66-67
12.2.	Éléments susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives	25
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	94-119
14.2.	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de la direction générale	112
15.	**RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES**	
15.1.	Rémunérations versées	113-114 ; 116-119
15.2.	Provisions pour retraites ou autres	174-179
16.	**FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION**	
16.1.	Durée des mandats	95
16.2.	Contrats de service	112
16.3.	Comités	101-103
16.4.	Conformité aux règles du gouvernement d'entreprise	94 ; 103-104
17.	**SALARIÉS**	
17.1.	Répartition des effectifs	49-50
17.2.	Participations et stock-options	46-47 ; 169-171 ; 247-248
17.3.	Accord de participation au capital	46-47

Informations		Pages
18.	**PRINCIPAUX ACTIONNAIRES**	
18.1.	Répartition du capital	236
18.2.	Droits de vote différents	244
18.3.	Contrôle de l'émetteur	244
18.4.	Accords d'actionnaires	237
19.	**OPÉRATION AVEC DES APPARENTÉS**	196-228
20.	**INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ**	
20.1.	Informations financières historiques	5 ; 134-204 ; 210-233
20.2.	Informations financières pro-forma	NA
20.3.	États financiers	134-204 ; 210-233
20.4.	Vérification des informations financières historiques annuelles	205 ; 234
20.4.1.	Déclarations	NA
20.4.2.	Autres informations vérifiées	271-273
20.4.3.	Autres informations non vérifiées	NA
20.5.	Dates des dernières informations financières	31 décembre 2013
20.6.	Informations financières intermédiaires et autres	NA
20.7.	Politique de distribution de dividendes	239
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	31 ; 173
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	17 ; 150 ; 214
21.	**INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES**	
21.1.	Capital social	236 ; 245-249
21.1.1.	Capital souscrit et autorisé	236 ; 245-249
21.1.2.	Actions non représentatives du capital	NA
21.1.3.	Autodétention et autocontrôle	249-250
21.1.4.	Valeurs mobilières	249
21.1.5.	Conditions d'acquisition	244
21.1.6.	Options ou accords	244
21.1.7.	Historique du capital	251-253
21.2.	Acte constitutif et statuts	
21.2.1.	Objet social	243
21.2.2.	Règlement des organes de gestion et de contrôle	100
21.2.3.	Droits et privilèges des actions	244
21.2.4.	Modification des droits des actionnaires	244
21.2.5.	Assemblées générales	243-244
21.2.6.	Éléments de changement de contrôle	244
21.2.7.	Seuils de participation	237 ; 244
21.2.8.	Conditions régissant les modifications statutaires	243-244
22.	**CONTRATS IMPORTANTS**	245
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**	242-243
25.	**INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS**	198-204 ; 232-233

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 Magnitude 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 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	43 ; 49-51
		Les embauches et les licenciements	42 ; 51-53
		Les rémunérations et leur évolution	45-47
1.2	**Organisation du travail**	L'organisation du temps de travail	43 ; 55-56
		L'absentéisme	56-57
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	43-44
		Le bilan des accords collectifs	43-44
1.4	**Santé et sécurité**	Les conditions de santé et de sécurité au travail	36-38 ; 57 ; 91
		Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	43
		Les accidents du travail et les maladies professionnelles	36-38 ; 57

			Pages
1.5	**Formation**	Les politiques mises en œuvre en matière de formation	39-40
		Le nombre total d'heures de formation	54
1.6	**Égalité de traitement**	Les mesures prises en matière d'égalité entre les femmes et les hommes	44
		Les mesures prises en matière d'emploi et l'insertion des personnes handicapées	54 ; 88
		La politique mise en œuvre et les mesures prises en matière de lutte contre les discriminations et de promotion de la diversité	44 ; 85
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	44
		Élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	44
		Élimination du travail forcé ou obligatoire	44
		Abolition effective du travail des enfants	44
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	66-67 ; 76 ; 281
		Les actions de formation et d'information des salariés en matière de protection de l'environnement	78-79
		Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	78
		Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement	84
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	79-82
		Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	82-84
		La prise en compte des nuisances sonores et le cas échéant de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	37-38 ; 69-70
2.3	**Utilisation durable des ressources**	La consommation d'eau et l'approvisionnement en fonction des contraintes locales	79-80
		La consommation de matières premières et, le cas échéant, les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	67 ; 82-83
		La consommation d'énergie et, le cas échéant, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	69 ; 80-82
		L'utilisation des sols	82
2.4	**Changement climatique**	Les rejets de gaz à effet de serre	80-82
		L'adaptation aux conséquences du changement climatique	68-70 ; 76-77
2.5	**Protection de la biodiversité**	Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	82

			Pages
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	85
		Sur les populations riveraines ou locales	85
3.2	**Relations avec les parties prenantes**	Les conditions du dialogue avec les parties prenantes	86
		Les actions de partenariat ou de mécénat	88
3.3	**Sous-traitance et fournisseurs**	La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	89
		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	90
3.4	**Loyauté des pratiques**	Les actions engagées pour prévenir toutes formes de corruption	90
		Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	90
3.5	**Toute action engagée en faveur des droits de l'homme dans le cadre de ces engagements**	_	91

Le système de management régissant l'impression de ce document est certifié ISO14001:2004.

Conception & réalisation Labrador +33 (0)1 53 06 30 80