

SOMMAIRE

1	L'essentiel sur Faurecia	3	8	Gouvernement d'entreprise	73
	Organes de direction et de contrôle	4	8.1.	Le conseil d'administration	74
	Chiffres clés	5	8.2.	Le comité exécutif	93
2	L'activité du Groupe en 2011	7	8.3.	Le <i>Senior Management</i>	95
	2.1. Groupe Faurecia	8	8.4.	Le contrôle interne	96
	2.2. Modules de l'intérieur	10	8.5.	Rapport des commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce	103
	2.3. Autres modules	13	9	Comptes consolidés	105
3	Les résultats et le financement	15	9.1.	État du résultat global de la période	107
	3.1. Résultats	16	9.2.	Bilan consolidé	108
	3.2. Structure financière et endettement	18	9.3.	Tableau des flux de trésorerie consolidés	110
	3.3. Perspectives	20	9.4.	Variation des capitaux propres consolidés	111
	3.4. Facteurs de risques	21	9.5.	Annexe aux états financiers consolidés	113
4	La politique sociale du Groupe	27	9.6.	Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2011	166
	4.1. La sécurité au travail	28	9.7.	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	172
	4.2. Le développement des compétences	31	10	Informations juridiques et financières	175
	4.3. La poursuite d'un dialogue économique et social approfondi	34	10.1.	Comptes sociaux et rapport de gestion de Faurecia	176
	4.4. Participation et intéressement au développement du Groupe	36	10.2.	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	204
	4.5. Efficacité administrative des relations humaines	38	10.3.	Le capital et la Bourse	206
	4.6. Autres indicateurs sociaux	39	10.4.	Informations complémentaires sur Faurecia	210
5	Qualité	49	11	Assemblée générale mixte du 23 mai 2012	225
	5.1. Résultats Qualité	50	11.1.	Rapports des commissaires aux comptes	226
	5.2. Système d'Excellence Faurecia (FES)	51	11.2.	Ordre du jour	231
	5.3. Trophées clients	52	11.3.	Projets de résolutions	232
	5.4. Perspectives 2012	53	11.4.	Informations relatives aux administrateurs proposés au renouvellement et aux candidats dont la nomination est soumise au vote	244
6	Recherche et développement	55	Annexes	249	
	6.1. L'attente du marché	56		Attestation du responsable	250
	6.2. Recherche et innovation	58		Table de concordance avec les informations requises dans le rapport financier annuel	251
	6.3. Ingénierie et management des programmes	62		Table de concordance	252
7	Faurecia et l'environnement	63			
	7.1. Les produits de Faurecia et l'environnement	64			
	7.2. Les sites industriels de Faurecia et l'environnement	69			

Technical perfection, automotive passion

faurecia

Document de référence

2011

AUTORITÉ
DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le présent document de référence incluant le rapport financier annuel a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 25 avril 2012, 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 17 avril 2012

Yann Delabrière
Président directeur-général

Administrateurs

Éric Bourdais de Charbonnière
Jean-Pierre Clamadieu
Lee Gardner
Jean-Claude Hanus
Hans-Georg Härter
Linda Hasenfratz
Ross McInnes
Thierry Peugeot
Robert Peugeot
Frédéric Saint-Geours
Philippe Varin

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 Dominique Ménard
63 rue de Villiers
92208 Neuilly-sur-Seine
FRANCE

Comité exécutif au 17 avril 2012

Yann Delabrière
Président directeur-général

Jean-Marc Hannequin
Directeur de Faurecia Technologies de contrôle des émissions

Frank Imbert
Directeur Financier

Patrick Koller
Directeur de Faurecia Sièges d'automobile

Thierry Lemâne
Directeur de la Communication

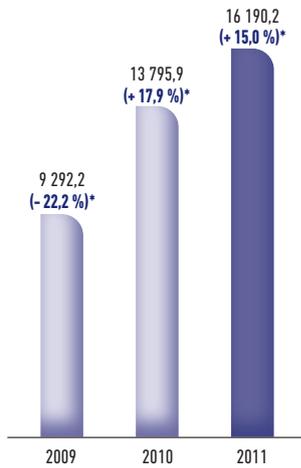
Jacques Mauge
Directeur de Faurecia Extérieurs d'automobile

Bruno Montmerle
Directeur de la Stratégie

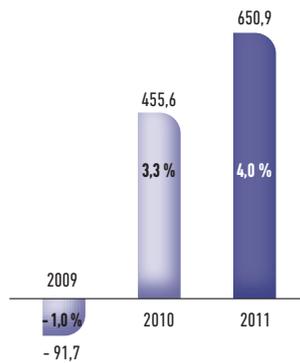
Christophe Schmitt
Directeur de Faurecia Systèmes d'intérieur

Jean-Pierre Sounillac
Directeur des Ressources Humaines

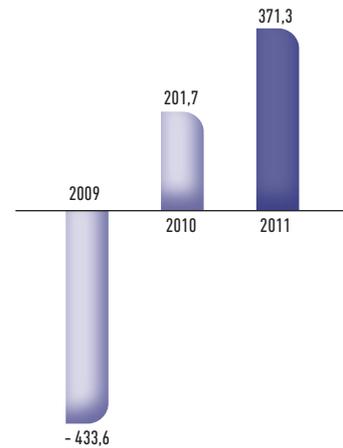
Chiffres clés



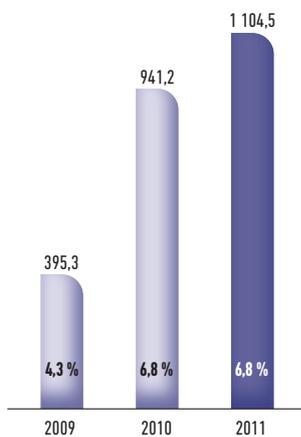
Chiffre d'affaires (en M€)
* À données comparables



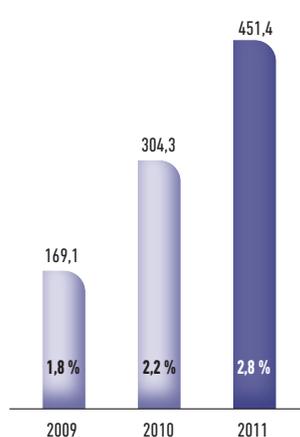
Marge opérationnelle ⁽¹⁾
(en M€ et % du CA)



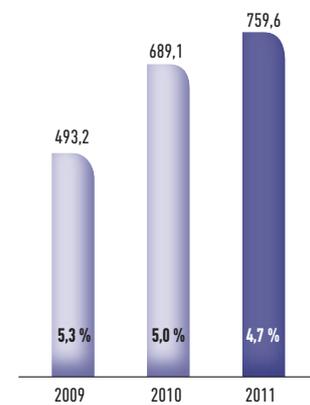
Résultat net part du groupe
(en M€)



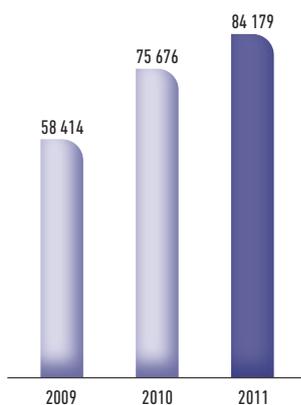
EBITDA ⁽²⁾
(en M€ et % du CA)



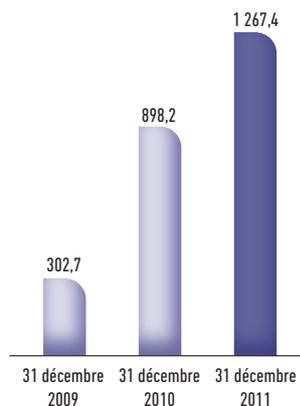
Investissements corporels
(en M€ et % du CA)



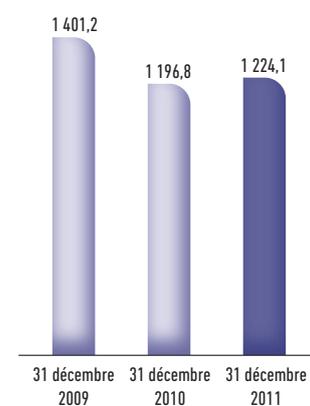
Dépenses brutes de recherche et développement ⁽³⁾
(en M€ et % du CA)



Effectifs totaux



Capitaux propres
(en M€)



Dettes financières nettes ⁽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).

(3) Valeur brute avant capitalisation et facturation aux clients (note 5-4).

(4) Définition en note 26-1 de l'annexe aux états financiers consolidés.

2

L'activité du Groupe en 2011

SOMMAIRE

2.1.	GROUPE FAURECIA	8	2.3.	AUTRES MODULES	13
2.2.	MODULES DE L'INTÉRIEUR	10	2.3.1.	Faurecia Technologies de contrôle des émissions	13
2.2.1.	Faurecia Sièges d'automobile	10	2.3.2.	Faurecia Extérieurs d'automobile	14
2.2.2.	Faurecia Systèmes d'intérieur	11			

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 101 à 171, 179 à 201, 172 à 173, 202 à 203 et 8 à 20 du document de référence de l'exercice 2010 déposé auprès de l'AMF en date du 28 avril 2011 sous le numéro D. 11-0379 ;
- 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 93 à 157, 166 à 189, 158 à 159, 190 à 191 et 8 à 22 du document de référence de l'exercice 2009 déposé auprès de l'AMF en date du 28 avril 2010 sous le numéro D. 10-0334.



2.1. Groupe Faurecia

Après une année 2010 marquée par la reprise de la production automobile mondiale, l'année 2011 a confirmé le niveau soutenu de l'activité. La progression annuelle de la production automobile entre 2010 et 2011 est ainsi estimée à 3 % au niveau mondial, dont une hausse de 10 % en Amérique du Nord, de 6 % en Europe et de 3 % en Amérique du Sud (source IHS Automotive janvier 2012).

Dans ce contexte, le chiffre d'affaires consolidé de Faurecia pour l'année 2011 s'élève à 16 190,2 millions d'euros, à comparer à 13 795,9 millions d'euros en 2010. Il intègre le chiffre d'affaires généré par Angell Demmel (consolidé au 1^{er} janvier 2011) pour un montant de 117,4 millions d'euros, ainsi que celui de l'usine de sièges complets de Madison (Mississippi, États-Unis), acquise au 4 avril 2011, pour un montant de 108,3 millions d'euros.

La progression du chiffre d'affaires consolidé de Faurecia entre 2010 et 2011 est ainsi de 17,4 % en données brutes. À taux de change et périmètre constants (données 2010 retraitées par incorporation du chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2011 de Plastal Allemagne, données 2011 hors chiffre d'affaires généré par les activités de Plastal Espagne sur les 9 premiers mois et par les activités de Madison et Angell Demmel sur l'ensemble de l'année), il est en progression de 15,0 % par rapport à l'année 2010, dont une hausse de 15,5 % sur le premier semestre et de 14,6 % sur le second semestre.

Les ventes de produits (livraisons de pièces et composants aux constructeurs) sont de 12 391,1 millions d'euros, contre 10 695,8 millions d'euros en 2010. Elles progressent donc de 15,8 % en données brutes. À taux de change et périmètre constants, elles sont en hausse de 12,9 % dont 13,8 % sur le premier semestre et 11,9 % sur le second semestre.

Les ventes d'outillages, de recherche et développement et de prototypes s'établissent à 973,1 millions d'euros, contre 795,4 millions d'euros en 2010. Elles progressent de 22,3 % en données brutes. À taux de change et périmètre constants, elles sont en hausse de 18,4 % dont 14,8 % sur le premier semestre et 21,3 % sur le second semestre.

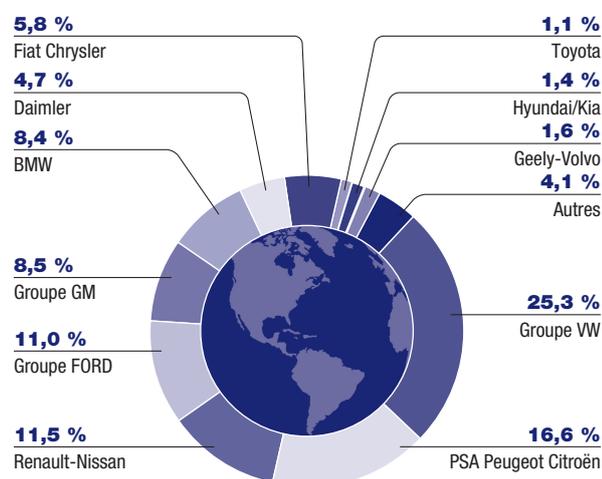
Les ventes de monolithes se sont élevées à 2 687,3 millions d'euros, pour 2 168,1 millions d'euros en 2010. Elles sont en progression de 23,9 % en données brutes et de 25,4 % à taux de change et périmètre constants, dont une progression de 26,2 % sur le premier semestre et de 24,6 % sur le second semestre.

Le chiffre d'affaires total hors monolithes s'élève en 2011 à 13 502,9 millions d'euros, à comparer à 11 627,8 millions d'euros en 2010, soit une hausse de 16,1 % en données brutes. À taux de change et périmètre constants, la progression est de 13,1 % par rapport à 2010, dont une hausse de 13,6 % sur le premier semestre et de 12,7 % sur le second semestre.

Par zones géographiques, les ventes de produits de l'exercice 2011 se répartissent comme suit :

- en Europe, les ventes de produits s'établissent à 7 815,3 millions d'euros (63,1 % des ventes produits totales), contre 7 042,9 millions d'euros en 2010. Elles sont en hausse de 11,0 % en données brutes et de 6,2 % à taux de change et périmètre constants. Après un premier semestre en gain de 8,5 %, les ventes du second semestre progressent de 3,7 % à taux de change et périmètre constants. L'activité a été soutenue avec les constructeurs allemands, qui représentent 50,4 % des ventes de produits en Europe sur le second semestre ;
- en Amérique du Nord, les ventes de produits sont en progression de 32,6 % en données brutes, à 2 579,2 millions d'euros (20,8 % des ventes produits totales), contre 1 944,7 millions d'euros en 2010. À taux de change et périmètre constants, la hausse est de 32,6 % dont 30,1 % sur le premier semestre et 35,0 % sur le second semestre. Le gain est principalement imputable au progrès des ventes réalisé avec les groupes Daimler (nouvelle Mercedes Classe M), Volkswagen (Jetta, nouvelle Beetle, Passat), Ford (programmes Fiesta et Focus) et General Motors (notamment Cadillac), ainsi qu'au fort développement des ventes de produits au Groupe Chrysler (nouvelle 200, Grand Cherokee). En outre, l'acquisition de l'usine de sièges complets de Madison a contribué à la très forte croissance de nos ventes nord-américaines au Groupe Nissan ;
- en Amérique du Sud, les ventes de produits s'établissent à 639,0 millions d'euros (5,2 % du total), contre 556,7 millions d'euros en 2010. Elles sont en hausse de 14,8 % en données brutes. À taux de change constants, elles progressent de 17,2 % dont 23,6 % sur le premier semestre et 11,9 % sur le second semestre ;
- en Asie, les ventes de produits progressent de 15,4 % en données brutes, à 1 116,8 millions d'euros (9,0 % du total), contre 967,7 millions d'euros en 2010. À taux de change constants, la progression est de 16,1 %, dont 11,8 % en Chine – pour des ventes produits annuelles de 880,7 millions d'euros – et 35,0 % en Corée, pour un montant de ventes produits annuelles de 163,2 millions d'euros. Sur le second semestre, la hausse des ventes de produits en Asie est de 16,0 % à taux de change constants, dont 11,8 % en Chine et 40,0 % en Corée ;
- dans les autres pays, les ventes de produits s'élèvent à 240,7 millions d'euros. Elles sont en progression de 30,9 % en données brutes et de 34,8 % à taux de change constants. Elles sont composées principalement des ventes en Afrique du Sud.

VENTES DE PRODUITS 2011 PAR CLIENT (%)



Les ventes de produits au Groupe Volkswagen s'élevaient en 2011 à 3 136,8 millions d'euros, en hausse de 20,8 % en données brutes et de 15,0 % à taux de change et périmètre constants. Elles représentent 25,3 % du total des ventes produits du groupe Faurecia. En données comparables, la hausse est de 13,7 % en Europe, de 29,6 % en Amérique du Nord, de 18,1 % en Asie et de 5,5 % en Amérique du Sud.

Les ventes de produits au groupe PSA Peugeot Citroën s'élevaient en 2011 à 2 061,0 millions d'euros, en hausse de 5,7 % en données brutes et de 6,1 % à taux de change et périmètre constants. Elles représentent 16,6 % du total des ventes de produits du groupe Faurecia. Les ventes sont tirées par la hausse sur les zones Asie (+ 11,5 % en données comparables) et Amérique du Sud (+ 34,5 % à taux constants). Les ventes de produits en Europe progressent de 3,3 %.

Les ventes de produits au Groupe Renault-Nissan représentent 11,5 % des ventes de produits de Faurecia. Elles progressent de

11,7 % par rapport à 2010 en données brutes et de 3,6 % à taux de change et périmètre constants, pour atteindre 1 424,0 millions d'euros. Elles progressent de 49,8 % en Amérique du Nord et de 32,8 % en Amérique du Sud mais stagnent en Europe (- 0,1 %) et en Asie (- 0,2 %).

Les ventes de produits au Groupe Ford représentent 11,0 % des ventes produits du groupe Faurecia, à 1 357,2 millions d'euros pour l'année 2011. Elles sont en progression de 15,1 % en données brutes et de 11,7 % à taux de change et périmètre constants, dont 28,9 % sur le continent nord-américain et 6,0 % en Europe.

Les ventes de produits au groupe BMW s'élevaient à 1 045,9 millions d'euros (8,4 % des ventes de produits totales). Elles progressent de 6,5 % en données brutes et de 5,9 % à taux de change et périmètre constants. La hausse concerne principalement le continent nord-américain (+ 11,7 % en données comparables), la croissance des ventes en Europe étant de 2,8 % à taux et périmètres constants.

Les ventes de produits au Groupe General Motors enregistrent, en 2011, une hausse de 0,5 % en données brutes et de 2,7 % à taux de change et périmètre constants, à 1 052,8 millions d'euros (8,5 % des ventes produits totales). En données comparables, les ventes progressent de 22,8 % en Asie et de 4,6 % en Amérique du Nord. Elles affichent un recul de 19,5 % en Europe.

Les ventes de produits au Groupe Daimler s'établissent à 584,9 millions d'euros (4,7 % des ventes produits de Faurecia). Elles sont en progrès de 28,1 % en données brutes et de 15,6 % à taux et périmètre constants, dont 6,8 % en Europe et 282,4 % en Amérique du Nord. Cette dernière progression est liée au démarrage des livraisons de sièges et de pièces d'intérieur pour la nouvelle Mercedes Classe M.

En 2011, les ventes de produits sont en hausse de 82,1 % avec Fiat-Chrysler (83,3 % en données comparables), de 13,2 % avec Geely-Volvo (12,9 % en données comparables) et de 47,6 % avec Hyundai/Kia (48,7 % en données comparables). Elles reculent de 22,3 % avec Toyota (20,6 % à taux constants).

(en millions d'euros)	S2 2010	S2 2011	Var. *	2010	2011	Var. *
Chiffre d'affaires total	6 970,0	8 039,9	12,7 %	13 795,9	16 190,2	13,1 %
Modules de l'intérieur	3 784,6	4 240,5	9,8 %	7 663,8	8 626,7	10,8 %
Autres Modules	3 185,4	3 799,4	17,9 %	6 132,1	7 563,5	17,5 %
Ventes produits	5 341,4	6 058,9	11,9 %	10 695,8	12 391,1	12,9 %
Sièges d'automobile	2 140,5	2 319,9	6,1 %	4 343,2	4 769,9	8,3 %
Systèmes d'intérieur	1 270,5	1 492,3	14,5 %	2 635,7	3 075,3	14,1 %
Modules de l'intérieur	3 411,0	3 812,2	9,2 %	6 978,9	7 845,1	10,5 %
Technologies de contrôle des émissions	1 275,8	1 478,3	18,9 %	2 478,0	2 934,6	20,7 %
Extérieurs d'automobile	654,6	768,4	12,5 %	1 239,0	1 611,3	10,9 %
Autres Modules	1 930,4	2 246,7	16,7 %	3 716,9	4 545,9	17,2 %

* À taux de change et périmètre constants, hors ventes de monolithes.



2.2. Modules de l'intérieur

Le chiffre d'affaires du secteur des Modules de l'intérieur s'élève à 8 626,7 millions d'euros en 2011, en progression de 12,6 % en données brutes. À taux de change et périmètre constants, la progression est de 10,8 %, dont 11,8 % sur le premier semestre et 9,8 % sur le second semestre.

Les ventes de produits sont de 7 845,1 millions d'euros en 2011 contre 6 978,9 millions d'euros en 2010, en progression de 12,4 % en données brutes. À données comparables, la hausse est de 10,5 % dont 11,7 % sur le premier semestre et 9,2 % sur le second semestre.

2.2.1. FAURECIA SIÈGES D'AUTOMOBILE

Chiffre d'affaires	Effectifs	Sites	Pays	Centres de recherche et développement
4 981,2 M€	30 272	76	24	18

L'activité Sièges d'automobile a réalisé en 2011 un chiffre d'affaires de 4 981,2 millions d'euros, en progression de 9,0 % par rapport à 2010 en données brutes et de 7,5 % à périmètre et taux de change constants.

Les ventes produits s'élèvent à 4 769,9 millions d'euros contre 4 343,2 millions d'euros en 2010, soit une progression de 9,8 % en données brutes et de 8,3 % à données comparables. La progression sur le second semestre a été de 8,4 % en données brutes et de 6,1 % à taux de change et périmètre constants.

En Europe, les ventes produits s'élèvent à 3 131,4 millions d'euros, en progression de 2,2 % sur l'année en données brutes (et de 2,3 % en données comparables).

L'Amérique du Nord avec 880,0 millions d'euros de ventes produits affiche une progression de 38,4 % sur l'année en données brutes avec un second semestre en progression de 52,5 % par rapport au second semestre 2010. Ces ventes intègrent l'activité de l'usine de sièges complets de Madison pour 107,7 millions d'euros sur l'année. À taux de change et périmètre constants, la progression est de 26,4 % sur l'année et de 34,6 % sur le second semestre. Le gain est imputable notamment à la montée en cadence de la nouvelle Mercedes Classe M et à l'activité soutenue avec Volkswagen (Jetta, nouvelle Beetle, Passat dans la nouvelle usine de Chattanooga).

En Amérique du Sud, les ventes de produits sont de 265,8 millions d'euros en 2011, exprimant une progression de 32,1 % par rapport à 2010 en données brutes (35,3 % en données comparables). Au second semestre, la progression a été de 17,7 % en données brutes (24,1 % en données comparables).

En Asie, les ventes produits s'élèvent à 464,9 millions d'euros en progression de 8,8 % sur l'année en données brutes (et de 9,4 % en données comparables) et de 8,4 % sur le second semestre (8,3 % en données comparables).

La hausse des ventes de produits a concerné la plupart des clients et particulièrement Renault-Nissan, VW et Daimler grâce au lancement de nouveaux véhicules pour lesquels Faurecia

est fournisseur, à l'intégration de nouvelles activités dans le périmètre de Faurecia, et à Chrysler en raison de la croissance du marché nord-américain.

L'année 2011 a été marquée par le démarrage en série de la M-Class de Daimler aux USA et de la VW Up ! en Europe pour lesquels Faurecia fournit les sièges complets. L'année a également vu la suite du déploiement mondial des plateformes d'armatures de siège avant développées et produites par Faurecia Sièges d'automobile pour Nissan, General Motors, Volkswagen et PSA avec des nouvelles applications en Europe, Amérique du Nord, Amérique du Sud et Asie. Ces nouvelles générations d'armature standard équipent maintenant plus de 50 modèles différents et confirment la position de leader de Faurecia* sur le marché des plateformes mondiales. Au cours de l'année, Faurecia a géré au total plus de 65 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.

Faurecia a intégré en 2011 dans ses activités l'unité de production de sièges complets en juste-à-temps de Madison (USA) rachetée à Johnson Controls. Cette usine produit plus de 200 000 sièges complets par an qui sont livrés à l'usine Nissan de Canton. Grâce à cette acquisition, Faurecia devient un des plus importants fournisseurs de sièges complets de Nissan en Amérique du Nord. Cette activité sera complétée en 2012 et 2013 par le lancement de la production d'armatures de sièges pour Nissan aux USA.

L'année 2011 a de nouveau vu une très forte activité commerciale avec un niveau élevé d'acquisitions de nouveaux programmes aussi bien en sièges complets qu'en armatures, mécanismes et autres composants. Plus de 60 % des acquisitions sont des programmes pris à la concurrence ou sont des nouveaux véhicules assurant ainsi une progression des parts de marché de Faurecia. La croissance se concentre en Amérique du

* Source Faurecia.

Nord, en Chine et en Russie chez GM, BMW et Renault-Nissan assurant un développement plus équilibré du chiffre d'affaires entre les régions. De nouvelles parts de marché ont été prises à la concurrence en plateformes d'armatures mondiales et en mécanismes de siège chez plusieurs clients renforçant la position de Faurecia sur ces segments. Le renouvellement a concerné principalement BMW et VW en Europe et Renault au Brésil aussi bien en siège complet qu'en armature. L'Activité Sièges de Faurecia se positionne au niveau mondial au 3^e rang en sièges complets et au 1^{er} rang en armatures et en mécanismes*.

Avec 76 usines, dont 34 opérant en mode juste-à-temps, implantées dans 22 pays, la base industrielle a poursuivi son optimisation, notamment par la fermeture de trois usines en Europe. Le transfert sur le nouveau site de Caligny de l'ensemble des unités de production et de recherche et développement de mécanismes de Flers s'est achevé en novembre 2011.

L'innovation est une priorité pour Faurecia Sièges d'automobile, l'accent étant mis sur les solutions « Premium », l'allègement et les plateformes mondiales. La réduction du poids est au cœur des attentes des constructeurs et est devenue un axe fondamental des développements produit. Faurecia Sièges d'automobile propose des solutions innovantes alliant nouveaux matériaux et optimisation des architectures offrant des réductions de

plusieurs kilos par siège. L'approche plateforme, globale et modulaire, permet d'offrir aux constructeurs mondiaux un produit applicable et fabricable dans toutes les régions du monde, en s'appuyant sur un portefeuille de composants et sous ensembles standards. La recherche de la meilleure compétitivité est au cœur de tous les nouveaux développements de Faurecia Sièges d'automobile, incluant des solutions produit entrée de gamme pour les marchés émergents.

Faurecia Sièges d'automobile a participé cette année aux salons automobiles de Shanghai, Francfort et Los Angeles, et y a présenté sa vision des segments Premium (Siège Premium) et entrée de gamme (Siège Performance), tout en enrichissant le siège Smart Fit™ d'une nouvelle version permettant d'adapter le confort du siège aux conditions de route via le GPS et aux positions de l'occupant.

Au cours de l'année 2011, l'activité a consacré 4,5 % de son chiffre d'affaires à la recherche et au développement. Sur l'année, 56 nouvelles inventions ont été déposées pour un total de 102 brevets portant le nombre total de brevets actifs à 1 846. Près de 20 événements clients dédiés à l'innovation et à l'acquisition de nouveaux programmes ont été organisés dans l'année de par le monde.

2.2.2. FAURECIA SYSTÈMES D'INTÉRIEUR

Chiffre d'affaires	Effectifs	Sites	Pays	Centres de recherche et développement
3 645,5 M€	23 865	68	24	7

Le chiffre d'affaires de l'activité Systèmes d'intérieur s'élève en 2011 à 3 645,5 millions d'euros, en progression de 17,9 % par rapport à 2010 en données brutes et de 15,6 % à périmètre et taux de change constants.

Les ventes produits s'élèvent à 3 075,3 millions d'euros contre 2 635,7 millions d'euros en 2010, soit une progression de 16,7 % en données brutes et de 14,1 % à données comparables. Au second semestre, les progressions des ventes produits ont été de 17,5 % et de 14,5 % respectivement.

En Europe, les ventes produits s'élèvent en 2011 à 2 056,5 millions d'euros, en progression de 14,0 % par rapport à 2010 en données brutes (8,4 % en données comparables).

En Amérique du Nord, le chiffre d'affaires est de 622,3 millions d'euros, en progression de 29,9 % en données brutes par rapport à 2010 ou de 35,6 % à taux constants.

En Amérique du Sud, les ventes de produits sont de 192,2 millions d'euros en 2011, exprimant une progression de 17,6 % par rapport à 2010 en données brutes (19,8 % en données comparables).

En Asie, l'activité Systèmes d'intérieur réalise des ventes produits de 137,8 millions d'euros, en léger repli de - 0,3 % en

données brutes et de - 0,2 % en données comparables. Toutefois, au second semestre, les progressions des ventes produits ont été de 7,1 % et de 6,5 % respectivement.

Cette année, comme en 2010, aura été très riche en démarrages. On remarquera notamment, en Europe, le démarrage de productions pour les Mercedes SLK, Opel Zafira, Dacia Duster, Volkswagen Up, Citroën DS5, Ford Focus et Toyota Yaris. L'Amérique du Nord a démarré la production des planches de bord pour les nouvelles Chrysler Sebring, Volkswagen Passat et la Volkswagen New Beetle. L'Amérique du Sud a démarré la production des planches de bord des Chevrolet Astra et Dacia Sandero.

Les acquisitions de nouveaux contrats se sont poursuivies en 2011. Ainsi, Faurecia Systèmes d'intérieur aura acquis 88 contrats estimés à 3 026 millions d'euros de ventes de produits.

En ligne avec la stratégie de renforcement du leadership technologique, Faurecia a acquis début 2011 Angell-Demmel Europe, leader mondial des pièces en métal de décoration intérieure pour l'automobile. Basée à Lindau (Allemagne), Faurecia Angell-Demmel a réalisé en 2011 un chiffre d'affaires de 111,7 millions d'euros avec les principaux constructeurs

* Source Faurecia.



allemands Audi, BMW, Daimler et Volkswagen. Cette société emploie 1 177 personnes sur deux sites industriels à Lindau et Kennelbach (Autriche) et un centre de design, de développement et de prototypage à Lindau.

La joint-venture SAS avec Continental, spécialisée dans le montage et la livraison en juste-à-temps de modules de Cockpits complets qui intègrent les systèmes électriques et électroniques aux planches de bord, et leader mondial de cette activité, a permis à Faurecia de livrer à ses clients en 2011, 4,4 millions de modules assemblés, pour un chiffre d'affaires de 3 576,6 millions d'euros, en progression de 10,8 % par rapport à 2010.

Faurecia Systèmes d'intérieur poursuit ses projets ambitieux de développement en Chine. Suite à l'alliance stratégique conclue avec le groupe Geely en 2010, six nouvelles usines sont en construction dont une est opérationnelle à fin 2011, les cinq autres étant en cours de construction ou en phase de lancement à cette même date. Basées à Chengdu, Cixi, Beilun, Lanzhou, Jinan, Xiangtan, les six usines ont pour objectif de développer, produire et livrer des Systèmes d'intérieur à l'ensemble des marques de Geely en Chine. Par ailleurs, le Groupe a créé avec Guangneng, fournisseur chinois en pièces plastiques, une société détenue à 50 % par Faurecia pour livrer des pièces d'intérieur à la JV Changan Ford à Chongching. Guangneng commencera également progressivement à produire des outils d'injection sous le contrôle de Faurecia.

Faurecia Systèmes d'intérieur a également entrepris la construction de deux nouvelles usines basées à Pluak Daeng (Thaïlande) et à Chennai (Inde), qui seront opérationnelles au cours du premier semestre 2012.

En Amérique du Nord, une nouvelle usine à Louisville (USA) a démarré au troisième trimestre 2011 et une autre à Fraser (USA) est actuellement en construction.

En Europe, trois nouvelles usines sont en construction pour renforcer la position de Faurecia Systèmes d'intérieur à Kaluga (Russie), Gorzow (Pologne) et Kosice (Slovaquie).

Le déploiement du Faurecia Excellence System (FES) s'est poursuivi, permettant une évolution significative de la performance industrielle de l'activité. Cette amélioration a

d'ailleurs été reconnue par plusieurs clients du Groupe. Ainsi, l'usine de Washington (Angleterre) a été récompensée par Nissan Europe dans la catégorie « meilleure progression usine » tandis que l'usine d'Orhangazi (Turquie) a reçu le prix de la meilleure usine en termes de qualité, de coût et de délai de livraison de la part d'Oyak Renault-Nissan.

L'innovation qui est une fonction clé pour Faurecia Systèmes d'intérieur est très fortement focalisée sur les attentes des constructeurs. Un effort tout particulier a été réalisé dans le domaine de la réduction du poids, de l'utilisation de matériaux renouvelables, en développant l'utilisation de fibres d'origine naturelle, en optimisant les architectures, et en substituant des produits issus du pétrole par des composants bio-sourcés.

Un accent tout particulier a été mis sur le développement d'un portefeuille des technologies de décoration. Une offre matériaux et composants de décoration unique et particulièrement diversifiée permet de proposer aux constructeurs des solutions originales afin de rendre l'intérieur de leur véhicule plus attractif tout en assurant leur différenciation.

Le développement de l'intégration verticale et la mise au point de produits fabricables dans toutes les régions du monde permet d'offrir les solutions les plus compétitives.

La compétence Engineering de Faurecia Systèmes d'intérieur est reconnue à l'échelle mondiale. Lors de la 41^e cérémonie des *awards* de la « Society of Plastics Engineers », dans la catégorie *Automotive Innovation*, Faurecia s'est vu attribuer trois récompenses aux côtés de ses clients Ford et Chrysler. Ces prix sont venus récompenser le développement de la technologie de moulage MuCell, distinguée dans la catégorie *Process*. Cette technologie permet une réduction significative de la masse des planches de bord Ford Escape et Kuga 2012 produites dans l'usine Faurecia Systèmes d'intérieur (FIS) de Louisville (Kentucky, États-Unis). FIS s'est vu récompenser dans le domaine de l'intégration de système de sécurité passive avec le concept RALF que l'on retrouve sur de nombreux véhicules dont la nouvelle Ford Focus. Enfin, les équipes Engineering ont vu leurs efforts récompensés par l'*Award* spécial du jury pour leur performance dans le développement des planches de bord des derniers véhicules Chrysler.

2.3. Autres modules

Le chiffre d'affaires du secteur des Autres Modules s'élève à 7 563,5 millions d'euros en 2011, en progression de 23,3 % en données brutes. À taux de change et périmètre constants et hors ventes de monolithes, la progression est de 17,5 %, dont 17,0 % sur le premier semestre et 17,9 % sur le second semestre.

Les ventes de produits hors monolithes sont de 4 545,9 millions d'euros en 2011 contre 3 716,9 millions d'euros en 2010, en progression de 22,3 % en données brutes. À données comparables, la progression est de 17,2 %, dont 17,7 % sur le premier semestre et 16,7 % sur le second semestre.

2.3.1. FAURECIA TECHNOLOGIES DE CONTRÔLE DES ÉMISSIONS

Chiffre d'affaires	Effectif	Sites	Pays	Centre de développement
5 779,3 M€	18 550	70	21	7

L'activité Technologies de contrôle des émissions a réalisé en 2011 un chiffre d'affaires total de 5 779,3 millions d'euros, en progression de 20,9 % en données brutes et de 20,5 % à taux de change constants et hors ventes de monolithes.

Les ventes produits hors monolithes se sont élevées en 2011 à 2 934,6 millions d'euros soit une progression de 18,4 % en données brutes et de 20,7 % à données comparables. Au second semestre 2011, la progression des ventes de produits est de 15,9 % en données brutes et de 18,9 % à taux de change constants.

Par zones géographiques, les ventes de produits hors monolithes sont en progression de 11,9 % en Europe (11,7 % en données comparables), de 26,4 % en Amérique du Nord (32,0 % en données comparables) et de 27,8 % en Asie (28,7 % en données comparables). Elles sont en repli de - 5,7 % en Amérique du Sud (- 3,9 % en données comparables).

Au second semestre 2011, les ventes de produits ont progressé de 6,7 % en Europe (6,8 % en données comparables), de 25,8 % en Amérique du Nord (31,9 % en données comparables) et de 26,9 % en Asie (27,3 % en données comparables). Elles sont en repli de - 9,4 % en Amérique du Sud (- 4,5 % en données comparables).

L'année 2011 a été riche en démarrages série avec 88 lancements véhicules. On notera notamment en Europe le démarrage du nouveau moteur 2,0l GTDI de BMW équipé d'un module complet formé par le turbo, le collecteur et le catalyseur, le lancement de l'Audi Q3, issue de la plateforme PQMix, partagée avec la VW Tiguan, équipée de systèmes complets pour ses moteurs essence et diesel ainsi que du Land Rover Evoque équipé de lignes complètes. En Russie, dont Faurecia Emission Control Technologies fournit la partie froide, de la Priora chez Avtovaz. En Amérique du Nord, l'usine de production basée à Chattanooga a démarré la production de systèmes d'échappement pour la VW Passat. Faurecia Emissions Control Technologies a également assuré le lancement de la ligne complète d'échappement de la Chrysler 300C sur le marché des véhicules commerciaux, l'équipement en parties chaudes de Cummins, John Deere et Hino.

En Asie, la plateforme GM Global Small a démarré cette année en Corée du Sud, ainsi que les *pick-up* GM Colorado et Ford Ranger en Thaïlande, tous deux équipés de lignes complètes.

Faurecia Emissions Control Technologies a maintenu en 2011 sa position de leader mondial sur le marché * avec plus de 99 nouveaux programmes attribués. Sa position croissante sur le marché chinois s'est confirmée et une large partie des nouveaux programmes provient de constructeurs chinois tels que FAW, Geely, Changan, Dongfeng, JMC et Guangzhou. On note aussi une part importante d'acquisitions en Europe chez les principaux clients VW, Ford et PSA. L'activité continue de se développer sur le marché des véhicules commerciaux en renforçant le partenariat avec Cummins, et en acquérant de nouveaux programmes chez DAF, Cummins et John Deere.

Faurecia Emissions Control Technologies est présent sur tous les marchés automobiles dans le monde avec une implantation industrielle globale de 70 sites et de 7 centres de recherche et de développement. En avril 2011, a été inaugurée l'expansion du centre de recherche et de développement de Shanghai. Ce centre s'articule autour du développement de contrôle des émissions pour anticiper les futures normes chinoises, de l'amélioration de la performance énergétique des moteurs et de la conception de solutions acoustiques optimisées.

Faurecia Emissions Control Technologies a consolidé cette année sa présence sur le marché indien avec l'acquisition de Yutaka Autoparts Limited, fabricant de lignes d'échappement complètes basé à Pune et fournissant les constructeurs indiens, notamment Tata. L'expansion du site de Chennai s'inscrit aussi dans la stratégie de Faurecia de supporter ses clients globaux et dans ce cas présent, Hyundai. Tata et Hyundai s'ajoutent à la liste des clients indiens déjà existants tels que Ford, Nissan et Toyota.

En Corée du Sud, Faurecia Emissions Control Technologies a conforté sa position en ouvrant une troisième usine. Située à Yeoncheon cette dernière renforce le dispositif déjà mis en place pour répondre aux commandes de Hyundai. Elle fournit les parties froides de la nouvelle version des modèles Accent et

* Source Faurecia.



Veloster ainsi que les parties chaudes pour les moteurs Gamma 1.4L/1.6L, Nu 2.0L and Tau 4.6L/5.0L de la marque coréenne.

L'innovation reste une priorité pour Faurecia Emissions Control Technologies. L'activité a présenté lors du salon automobile de Francfort de nouveaux produits comme le collecteur mécano-soudé isolé destiné aux moteurs essence associé à un turbo double entrée, de nouveaux process tels que le brasage et l'hydroformage permettant une réduction importante de la masse des lignes d'échappement. De nouveaux concepts ont aussi été montrés, comme le module de post-traitement pour le *range extender*. Ce module compact composé d'un collecteur couplé à un catalyseur, d'un résonateur et d'un silencieux permet

de répondre à ce nouveau challenge spécifique en termes de contrôle des émissions, d'acoustique et de packaging.

Faurecia Emission Control Technologies a renforcé ses capacités de traitement des émissions diesel en prenant une participation stratégique dans Amminex A/S, société danoise disposant d'une expertise de pointe dans le traitement des oxydes d'azote et inventeur du Système de Stockage et de Diffusion d'Ammoniac (ASDS). Cette technologie est un système de réduction catalytique sélective (SCR) gazeux, alternative aux systèmes SCR liquides. Elle offrira d'importants avantages aux constructeurs automobiles pour satisfaire la norme Euro 6 et la future norme Euro 7.

2.3.2. FAURECIA EXTÉRIEURS D'AUTOMOBILE

Chiffre d'affaires	Effectifs	Sites	Pays	Centre de développement
1 784,2 M€	5 894	29	9	7

Le chiffre d'affaires de l'activité Extérieurs d'automobile s'est élevé en 2011 à 1 784,2 millions d'euros, en progression de 32,1 % par rapport à 2010 en données brutes et de 12,1 % à périmètre et taux de change constants. La variation brute de chiffre d'affaires intègre la contribution des activités de Plastal Allemagne sur le premier trimestre 2011 à hauteur de 135,9 millions d'euros et celle des activités de Plastal Espagne sur les 9 premiers mois de l'année pour 121,6 millions d'euros.

Les ventes de produits de l'année 2011 s'établissent à 1 611,3 millions d'euros. Elles sont en progression de 30,1 % en données brutes. En données comparables, la hausse des ventes produits est de 10,9 % par rapport à 2010.

Au second semestre 2011, les ventes de produits ont progressé de 17,4 % en données brutes et de 12,5 % en données comparables par rapport à la même période de 2010.

L'année 2011 a été marquée par le déploiement de la stratégie de croissance hors d'Europe. Elle s'est concrétisée d'une part en Amérique du Sud, avec la prise de commandes de programmes majeurs pour les clients PSA et VW qui se traduit par la construction de deux usines au Brésil, Sao Bernardo do Campo (État de São Paulo) et la deuxième à Porto Real (État de Rio de Janeiro) ainsi que par la construction de l'usine de Malvinas en Argentine. Elle s'est concrétisée également en Chine, avec la création d'une société commune avec le Groupe HuaXiang chargé de fournir le Groupe FAW-Volkswagen en pièces extérieures à Changchun. Enfin, Faurecia Extérieurs d'Automobile a entrepris la construction d'une usine à Belvidere (Illinois) aux États-Unis pour le lancement de programmes pour Chrysler.

Dix-sept lancements ont été réalisés en 2011, et notamment le module face avant de l'Audi A4 facelift, les faces avant techniques de la VW Passat et de la VW up, les pare-chocs des Audi A6 S-Line, VW Tiguan, BMW Série 5GT, Ford Focus, Opel Zafira, Porsche 911, Citroën DS5, ainsi que le groupe moto-ventilateur pour la VW Up.

Les innovations qui ont été appliquées sur des programmes en 2011 concernent le déploiement du process NewTech à l'international, mais aussi des solutions produits/process qui répondent aux besoins de style des constructeurs. Notamment les grilles teintées masse ou la soudure laser comme moyen d'assemblage sur des éléments de décoration de carrosserie. Enfin, dans le cadre du développement de sa stratégie sur le thème de l'allègement et plus particulièrement sur les pièces de structure, Faurecia a signé plusieurs partenariats majeurs sur les composites dont celui avec le Fraunhofer Institute de Karlsruhe, mais aussi au travers de la création d'une chaire internationale dédiée aux « composites industriels pour applications automobiles » avec l'École Centrale de Nantes.

L'activité Extérieurs d'automobile compte maintenant un total de 29 usines dans 9 pays, dont 23 en Europe, 2 aux États-Unis, 3 en Amérique du Sud et 1 en Chine. Les centres de recherche et développement se situent à Audincourt en France, Weissenburg et Gaimersheim en Allemagne, Barcelone en Espagne et Auburn Hills aux États-Unis. Deux centres de recherche et de développement sont partagés avec d'autres activités de Faurecia : Pune en Inde et Shanghai en Chine.

3

Les résultats et le financement

SOMMAIRE

3.1.	RÉSULTATS	16	3.3.	PERSPECTIVES	20
	3.1.1. Marge opérationnelle	16			
	3.1.2. Résultat net	17	3.4.	FACTEURS DE RISQUES	21
3.2.	STRUCTURE FINANCIÈRE ET ENDETTEMENT	18		3.4.1. Risques industriels et environnementaux	21
				3.4.2. Risques financiers	23
				3.4.3. Risques juridiques	25



3.1. Résultats

3.1.1. MARGE OPÉRATIONNELLE

La marge opérationnelle de l'exercice 2011 est un profit de 650,9 millions d'euros soit 4,0 % du chiffre d'affaires, en croissance de 43 % par rapport à 2010 où elle représentait un profit de 455,6 millions d'euros soit 3,3 % du chiffre d'affaires.

Le second semestre 2011 enregistre une marge opérationnelle de 310,8 millions d'euros, soit 3,9 % du chiffre d'affaires, en progression de 30 % par rapport à la même période de 2010 où la marge opérationnelle s'élevait à 239,1 millions d'euros soit 3,4 % du chiffre d'affaires.

La progression de 71,7 millions d'euros de la marge opérationnelle du second semestre 2011 par rapport à la même période de 2010 s'explique principalement par quatre facteurs :

- une croissance des volumes de ventes dont la contribution complémentaire est estimée à 190 millions d'euros ;
- un effet négatif de l'évolution du prix des matières premières, net des refacturations aux clients, de 10 millions d'euros et des autres coûts liés à la forte croissance des projets en démarrage estimé à 45 millions d'euros ;
- une baisse des frais fixes en Europe de 46 millions d'euros ;
- une hausse des coûts liée aux nouvelles implantations et aux développements des activités hors d'Europe de 109 millions d'euros. En Amérique du Nord, les principaux projets ont concerné le démarrage des productions pour le Groupe Volkswagen sur le site de Chattanooga (Tennessee), le démarrage des productions pour la nouvelle Mercedes Classe M sur les sites de Cottondale et de Tuscaloosa (Alabama), l'expansion du site de Madison (Missouri) pour Nissan ainsi que les sites d'Arlington (Texas), Lansing (Michigan) et Louisville (Kentucky) ; par ailleurs, Faurecia Emissions Control Technologies a lancé la production de systèmes de contrôle d'émissions des véhicules commerciaux dans le cadre du partenariat avec Cummins. En Chine, onze nouveaux sites de production ont été lancés à Hadu, Chengdu (2), Wuhan, Shenyang, Beilun, Lixi, Xiangtan, Jinan, Yancheng, Lanzhou.

La progression de 195,3 millions d'euros de la marge opérationnelle sur l'ensemble de l'exercice par rapport à 2010 s'explique par les mêmes éléments :

- la croissance des volumes de ventes apporte une contribution de 373 millions d'euros ;
- l'effet négatif de l'évolution du prix des matières premières, net des refacturations aux clients est estimé à 40 millions d'euros et les autres coûts s'élevaient à 17 millions d'euros ;
- la baisse des frais fixes en Europe s'élevait à 75 millions d'euros ;

- la croissance des frais hors d'Europe pour accompagner les nouveaux développements s'élève à 196 millions d'euros (voir ci-dessus).

Les secteurs d'activité ont connu des évolutions similaires à l'ensemble du Groupe :

- la marge opérationnelle des Modules de l'intérieur (Sièges d'automobile et Systèmes d'intérieur) progresse de 152,4 millions d'euros par rapport à l'exercice 2010. Elle s'élève pour 2011 à 407,5 millions d'euros, soit 4,7 % du chiffre d'affaires. Cette évolution résulte des progrès opérationnels et de la rentabilité des programmes lancés en production au cours des dernières années ;
- la marge opérationnelle des Autres Modules (Technologies de contrôle des émissions et Extérieurs d'automobile) progresse de 42,9 millions d'euros ; elle atteint 243,4 millions d'euros, soit 3,2 % du chiffre d'affaires. Ramenée au chiffre d'affaires hors monolithes, elle se situe à 5,0 %.

Les dépenses brutes de recherche et développement s'élèvent à 759,6 millions d'euros soit 4,7 % du chiffre d'affaires contre 689,1 millions d'euros et 5,0 % du chiffre d'affaires en 2010. Leur progression est de 10 % à périmètre comparable. Cette hausse provient de l'activité de développement générée par le haut niveau des prises de commandes en 2010 et 2011. Les montants facturés et facturables aux clients progressent fortement à 498,0 millions d'euros contre 393,5 millions d'euros en 2010. La part des dépenses de recherche et développement capitalisée en application des règles comptables IFRS s'élève à 178,9 millions d'euros à comparer à 154,3 millions d'euros pour 2010. Rapporté au total des dépenses de recherche et développement, leur pourcentage est de 23,5 %.

Faurecia a bénéficié en France du régime spécifique de crédits d'impôt attribués en fonction de l'activité de recherche et développement localisée dans ce pays. Pour 2011, ces crédits d'impôt, qui viennent s'imputer en déduction des dépenses brutes de recherche et développement, s'élèvent à 35 millions d'euros, à comparer à 13 millions d'euros en 2010, cette progression étant notamment due à un complément lié aux dépenses engagées sur les exercices antérieurs.

L'ensemble de ces éléments concourent à une charge nette de recherche et développement de 222,3 millions d'euros contre 303,2 millions d'euros en 2010 et 207,9 millions d'euros en 2009.

Les frais administratifs et commerciaux s'élèvent à 510,6 millions d'euros soit 3,2 % du chiffre d'affaires contre 443,8 millions d'euros et 3,2 % du chiffre d'affaires en 2010. Hors effet de périmètre et de change la progression est de 11 %,

nettement inférieure à l'augmentation de l'activité et provient essentiellement des développements de l'activité hors d'Europe.

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 1 104,5 millions d'euros soit 6,8 % du chiffre d'affaires contre 941,2 millions d'euros en 2010. La progression de l'EBITDA provient essentiellement de la progression de la marge opérationnelle.

3.1.2. RÉSULTAT NET

Le poste autres revenus et charges s'élève à 57,9 millions d'euros. Il comprend pour 55,8 millions d'euros de charges de restructuration. Elles concernent notamment la restructuration d'activités en France pour 20,4 millions d'euros, en Allemagne pour 14,3 millions d'euros et aux États-Unis d'Amérique pour 6,8 millions d'euros. Ces charges correspondent à la fin de l'exécution des plans de restructuration élaborés en 2009 pour adapter les structures industrielles en Europe aux nouvelles conditions de marché, et à la mise en place des synergies liées à l'intégration des activités d'Emcon Technologies, acquises en février 2010. Elles comprennent des indemnités de réduction d'emploi pour 1 338 personnes.

Les produits financiers de trésorerie s'élèvent à 10,6 millions d'euros contre 8,1 millions d'euros en 2010. Les charges de financement s'élèvent à 109,1 millions d'euros contre 98,7 millions d'euros en 2010. La hausse des charges de financement provient de la hausse du coût moyen de financement qui passe de 4,22 % en 2010 à 4,42 % en 2011. Faurecia a procédé en fin d'année à l'émission d'une obligation à cinq ans pour un montant de 350 millions d'euros, au remboursement anticipé des crédits consentis en novembre 2008 par un pool de banques et son actionnaire principal Peugeot SA et à la mise en place avec ses banques d'un nouveau crédit syndiqué à échéance de trois et cinq ans.

Les autres revenus et charges financiers s'élèvent à 19,0 millions d'euros contre 25,6 millions d'euros en 2010. Ce poste comprend pour 8,2 millions d'euros d'effet d'actualisation des

engagements de retraite et à l'amortissement anticipé du solde des commissions du crédit syndiqué de 2008 pour 3,5 millions d'euros.

La charge fiscale de l'exercice s'élève à 95,9 millions d'euros contre 89,8 millions d'euros en 2010, soit un taux moyen d'impôt de 20 % en 2011. Il a été comptabilisé un actif d'impôts de 12 millions d'euros en Allemagne, le Groupe étant largement bénéficiaire dans ce pays. À fin 2011, Faurecia dispose d'actifs différés d'impôts non reconnus pour 794 millions d'euros principalement en France et aux États-Unis d'Amérique.

La quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence s'élève à 33,72 millions d'euros contre 18,8 millions d'euros en 2010. La progression provient de la poursuite de l'amélioration de la performance de SAS Automotive, joint-venture avec le groupe Continental spécialisée dans l'assemblage de cockpits.

Après affectation aux minoritaires de leur quote-part de résultat net (représentant 42 millions d'euros en 2011 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 371,3 millions d'euros, soit une progression de 84 % par rapport à 2010 où il était de 201,7 millions d'euros.

Le résultat net par action est de 3,37 euros (résultat net dilué 3.11) contre 1,87 euro en 2010 (résultat net dilué 1,79), soit une hausse de 80 %.



3.2. Structure financière et endettement

L'année 2011 a été marquée par une forte croissance de Faurecia et des investissements en hausse, tant en ce qui concerne les moyens de production que le développement des produits, pour poursuivre la croissance du Groupe, notamment sur les marchés des pays émergents.

Les flux nets de trésorerie, correspondant à la variation nette de l'endettement retraitée des variations des cessions de créances commerciales déconsolidées, des dividendes versés aux minoritaires et aux actionnaires, des acquisitions de nouvelles activités et investissements dans des sociétés non consolidées, et des effets des taux de change sur la dette en devises, dégagent un solde net négatif de 26 millions d'euros dont 6 millions d'euros négatif au premier semestre et 20 millions d'euros négatif au second semestre.

Le solde net des flux de trésorerie négatif de 26 millions d'euros sur l'exercice provient des éléments suivants :

- l'EBITDA s'élève à 1 104,5 millions d'euros, en progression de 17 % par rapport à 2010 où il était de 941,2 millions d'euros ;
- le besoin en fonds de roulement qui, retraité des cessions de créances commerciales déconsolidées, augmente de 114 millions d'euros. Cette hausse provient pour l'essentiel (101 millions d'euros) de la hausse des études et des outillages à facturer consécutive à la forte activité de développement des nouveaux contrats ;
- les restructurations ont représenté des sorties de trésorerie de 93 millions d'euros contre 109 millions d'euros en 2010 ;
- les coûts financiers ont représenté des sorties de trésorerie de 120 millions d'euros contre 98 millions d'euros en 2010. L'écart provient pour l'essentiel des frais d'émission de l'obligation émise en novembre 2011 et des commissions bancaires sur le nouveau crédit syndiqué ;
- les investissements en immobilisations corporelles ont représenté des sorties de trésorerie de 451 millions d'euros contre 304 millions d'euros en 2010. Ces investissements ont été portés de 153 millions d'euros à 257 millions dans les pays à bas coûts soit une hausse de 68 %, et ont progressé de 151 à 194 millions d'euros dans les pays à hauts coûts. La part des investissements réalisés hors d'Europe s'élève à 47 %, alors que les ventes réalisées hors d'Europe étaient de 37 % en 2011 ;
- les frais de recherche et développement capitalisés ont représenté des sorties de trésorerie de 180 millions d'euros contre 154 millions d'euros en 2010. Le taux de capitalisation par rapport aux coûts totaux de recherche et développement est de 24 % ;
- les impôts ont représenté des sorties de trésorerie de 114 millions d'euros contre 100 millions d'euros en 2010 ;
- enfin, les autres éléments de trésorerie dégagent un flux négatif de 57 millions d'euros contre un flux positif de 30 millions d'euros en 2010.

Le solde net négatif des flux de trésorerie de 20 millions d'euros sur le second semestre de 2011 provient des éléments suivants :

- l'EBITDA s'élève à 532 millions d'euros ;
- le besoin en fonds de roulement, retraité des cessions de créances commerciales, est positif de 10 millions d'euros. Il correspond à une amélioration de 56 millions d'euros du besoin en fonds de roulement de production et à la croissance de 47 millions d'euros des études et outillages à facturer ;
- les restructurations ont représenté des sorties de trésorerie de 48 millions d'euros ;
- les frais financiers représentent des sorties de trésorerie de 81 millions d'euros ;
- les investissements en immobilisations corporelles ont représenté des sorties de trésorerie de 275 millions d'euros ;
- les frais de recherche et développement capitalisés ont représenté des sorties de trésorerie de 86 millions d'euros ;
- les impôts ont représenté des sorties de trésorerie de 54 millions d'euros ;
- enfin les autres éléments ont dégagé un solde négatif de trésorerie de 18 millions d'euros.

Au-delà des flux de trésorerie nets retraités, les autres éléments concourant à la variation de l'endettement net ont été les suivants :

- les acquisitions de nouvelles sociétés et investissements dans des sociétés non consolidées ont représenté des sorties de trésorerie de 85,4 millions d'euros dont 29,2 millions d'euros pour l'acquisition en janvier 2011 de la société Angell-Demmel, spécialisée dans les pièces de décoration en aluminium pour l'intérieur véhicule ; 19,7 millions d'euros pour la prise de participation de 21,2 % au capital de la société Amminex, spécialisée dans la technologie de traitement des oxydes d'azote dans les gaz d'échappement, et 25 millions d'euros dans les sociétés en participation en Chine, notamment avec le constructeur Geely pour produire des pièces d'intérieurs de véhicule et 11,6 millions d'euros sur d'autres investissements ;
- les dividendes versés aux actionnaires ont représenté une sortie de trésorerie de 27,6 millions d'euros ;
- les créances commerciales cédées sans recours ont augmenté sur l'exercice de 83,8 millions d'euros passant de 377,9 millions d'euros à 461,7 millions d'euros. Cette progression provient essentiellement de la croissance du chiffre d'affaires ;
- les autres éléments de change et les cessions de titres en trésorerie ont représenté un solde positif de 28 millions d'euros.

L'endettement net s'élève ainsi à 1 224,1 millions d'euros à fin 2011 contre 1 196,8 millions d'euros à fin 2010.

Les capitaux propres du Groupe progressent fortement, passant de 810,5 millions d'euros fin 2010 à 1 153,9 millions d'euros fin 2011, du fait principalement du profit net de l'exercice.

Faurecia a procédé fin 2011 à une série d'opérations de refinancement visant à accroître ses lignes de crédit et à en rallonger la maturité :

- émission d'un *Schuldschein*, crédit moyen terme à trois et cinq ans de 58 millions d'euros auprès d'un pool de banques allemandes ;
- émission d'une obligation de 350 millions d'euros, maturité décembre 2016, émise à 99,5 % de la valeur nominale, avec un coupon 9,375 %. Cette émission, effectuée dans un contexte financier difficile, a reçu un très bon succès auprès des investisseurs, puisqu'elle a été sursouscrite 4 fois, mettant ainsi en évidence la capacité de Faurecia à se refinancer directement sur les marchés de dettes. Pour y accéder la Société a initié un processus de notation auprès de Moody's qui a décerné à Faurecia une note Ba3 avec perspective positive. Le produit de cette émission a permis de rembourser le crédit de 250 millions d'euros consenti en novembre 2008 par Peugeot SA ;

- enfin, Faurecia a remboursé par anticipation le crédit syndiqué consenti par son pool de banques en novembre 2008 et renégocié avec ce même pool de banques un nouveau crédit syndiqué, d'un montant global de 1 150 millions d'euros, comportant deux tranches, une à trois ans renouvelable deux fois et une à cinq ans. La précédente clause qui liait le maintien du crédit à une participation minimale de Peugeot SA à hauteur de 40 % dans le capital de Faurecia, a été remplacée par une clause de changement de contrôle classique.

Grâce à ces opérations, Faurecia n'a pas de refinancement significatif à prévoir avant fin 2014 et plus probablement fin 2016 si, comme par le passé, la tranche à trois ans du crédit syndiqué est renouvelée.

Faurecia dispose ainsi d'un financement totalement autonome.



3.3. Perspectives

Pour l'exercice 2012, Faurecia prévoit une hausse de la production automobile mondiale de 3 à 5 %. La production en Amérique du Nord est prévue en hausse de 5 à 7 %, de 4 à 6 % en Amérique du Sud et de 7 à 9 % en Chine. Par contre, elle devrait reculer de 4 à 6 % en Europe (y compris Russie).

Faurecia continuera d'être favorablement impacté par la répartition de son chiffre d'affaires en Europe, avec 50,4 % des ventes produits réalisées avec les constructeurs allemands au second semestre 2011, et la répartition de ce même chiffre d'affaires par segment, avec 40,2 % des ventes produits réalisées avec des constructeurs Premium.

En Amérique du Nord, le chiffre d'affaires sera favorablement impacté par les nouveaux programmes lancés en 2011 et 2012 et des gains de parts de marché. En Chine, Faurecia devrait bénéficier du démarrage de ses nouveaux sites de production et du démarrage de l'activité avec de nouveaux constructeurs.

La marge opérationnelle devrait être impactée par le recul de la production automobile en Europe du Sud. Cet impact négatif devrait être amorti par de meilleures perspectives en Europe du Nord et une structure de coûts flexible.

Les flux nets de trésorerie devraient bénéficier d'amortissements et dépréciations supérieurs à ceux de 2010 pour environ 50 millions d'euros et de la baisse des sorties de fonds correspondant aux restructurations. À l'inverse, les investissements corporels devraient atteindre leur maximum en 2012, à 500 millions d'euros, ainsi que les frais de recherche et développement capitalisés à 250 millions d'euros. Enfin les frais financiers seront plus élevés du fait des opérations de refinancement réalisées en novembre 2011.

Sur cette base, les objectifs 2012 de Faurecia s'établissent comme suit :

- chiffre d'affaires total compris entre 16,3 et 16,7 milliards d'euros, soit une hausse de 1 à 3 % du chiffre d'affaires ;
- marge opérationnelle comprise entre 610 et 670 millions d'euros ;
- cash flow net à l'équilibre.

3.4. Facteurs de risques

3.4.1. RISQUES INDUSTRIELS ET ENVIRONNEMENTAUX

3.4.1.1. Dépendance vis-à-vis du secteur automobile

Spécialisé 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 aux états financiers consolidés), en particulier en Europe (63,1 % du chiffre d'affaires consolidé en 2011) et en Amérique du Nord (20,8 % du chiffre d'affaires consolidé en 2011).

Le risque de Faurecia est 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 commandes ouvertes sans garantie de volume minimum. Elles s'exécutent généralement sur la durée de vie du modèle de véhicule concerné.

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 clients

Le groupe Faurecia est exposé au risque de crédit, notamment au risque de défaut de ses clients constructeurs d'automobiles en cas de difficultés financières, voire au risque de disparition d'un ou plusieurs de ses clients (cf. note 4.2 aux états financiers consolidés).

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. En outre 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. Une information comptable détaillée des créances clients est donnée à la note 18 de l'annexe aux états financiers consolidés.

La répartition du portefeuille de clients modère le risque clients. En 2011, les cinq premiers clients constructeurs du groupe Faurecia représentaient 72,9 % des ventes produits (Volkswagen 25,3 %, PSA 16,6 %, Renault-Nissan 11,5 % ; Ford 11,0 %, GM 8,5 %).

Au 31 décembre 2011 les retards de paiement représentaient 0,5 % du chiffre d'affaires consolidé de l'exercice. La reprise de l'année au compte de provision sur créance client est de 1,9 million d'euros.

3.4.1.3. Risque fournisseurs

Pour ses approvisionnements en matières premières et pièces élémentaires, le groupe Faurecia a recours à de nombreux fournisseurs localisés dans différents pays. En 2011, sur un total d'achats de biens de production d'environ 7,342 millions d'euros, correspondant à 3 000 fournisseurs principaux environ, les dix premiers partenaires de Faurecia représentent ensemble 32 % des achats de production et 14,3 % du chiffre d'affaires consolidé.

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.

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.

3.4.1.4. Risques liés aux matières premières

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 la marge opérationnelle et le résultat net du Groupe.

Dans la mesure où les contrats de vente avec les clients ne prévoient pas de clause d'indexation sur le cours des matières premières utilisées par le Groupe, celui-ci est exposé à l'évolution défavorable du prix de ces matières. Ainsi, 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.

La part des achats d'aciers et de matières plastiques gérés directement par le Groupe représentait, au titre de l'exercice 2011, une proportion modérée 7 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

En cas de forte augmentation du prix des matières premières, Faurecia ne peut assurer qu'elle sera en mesure de répercuter l'intégralité de la hausse sur ses clients, ce qui pourrait avoir un effet défavorable sur l'activité, les résultats et la situation financière du groupe Faurecia.

3.4.1.5. Risques sur les volumes

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.

3.4.1.6. Risques environnementaux

De par leur nature industrielle, les activités du Groupe sont soumises, dans les différents pays dans lesquelles elles sont exercées, à des dispositions légales et réglementaires de plus en plus strictes en matière environnementale. Des dysfonctionnements ou des sinistres affectant les installations, des erreurs humaines, le non-respect ou un renforcement de ces dispositions applicables 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.

Les conséquences, à ce jour peu significatives, des dommages causés aux tiers du fait des atteintes fortuites ou accidentelles à l'environnement font l'objet d'une assurance auprès de compagnies de premier rang et spécialisées sur ce type de risques.

3.4.1.7. Risques liés à la stratégie de croissance externe de la Société

Dans le cadre de sa politique de croissance externe, la Société a procédé et envisage 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.

3.4.1.8. Caractère international des activités

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 et en Amérique du Nord, mais il atteint des volumes importants en Asie, en Amérique du Sud et dans d'autres régions du monde. Selon les prévisions de Faurecia, le chiffre d'affaires généré dans ces zones (notamment en Chine) constituera à l'avenir une part plus importante du chiffre d'affaires global. En 2011, 17,3 % du chiffre d'affaires a été réalisé en dehors de l'Europe et de l'Amérique du Nord. Les activités du Groupe à l'international, notamment dans les pays émergents, sont exposées à certains risques inhérents à toute activité menée à l'étranger, dont :

- les modifications éventuelles des législations et réglementations, des politiques commerciale, monétaire ou fiscale de certains pays étrangers, et notamment les risques d'expropriation et de nationalisation ;
- 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 adoptées par les filiales ; et

- la difficulté de faire respecter les contrats, de percevoir les créances et de protéger les biens via les systèmes juridiques étrangers, notamment la moindre protection de la propriété intellectuelle.

3.4.1.9. Compétitivité

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, procédure souvent renouvelée à l'échéance des contrats.

3.4.2. RISQUES FINANCIERS

Le Groupe est exposé du fait du niveau de son endettement, 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

À fin décembre 2011, 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 67,7 % du total de la dette (contre 80,1 % à fin décembre 2010). 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. La principale composante de la dette à taux fixe provient de l'émission, en 2009, d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes pour 211,3 millions d'euros, ainsi que de l'obligation échéance décembre 2016 émise en novembre 2011 et en février 2012 pour un total de 490 millions d'euros.

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.

Les principales composantes de la dette 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 d'options de taux plafond (caps) et d'autres structures optionnelles, en euros et en dollars et de façon plus limitée au moyen de swaps. Ces couvertures mises en place permettent de couvrir contre une hausse des taux une partie des intérêts d'emprunts payables en 2012 et en 2013. La position de taux du Groupe en fonction de la nature des instruments utilisés est détaillée à la note 30.2 de l'annexe aux états financiers consolidés.

Compte tenu du niveau des taux courts au cours de l'année 2011, et malgré une hausse continue jusqu'au quatrième trimestre, un certain nombre de couvertures optionnelles contre la hausse des taux sont en dehors de la monnaie. Une hausse des taux courts aurait un impact sur les intérêts financiers de la dette. Par ailleurs, les autres revenus et charges financiers du Groupe seraient impactés par la variation de juste valeur des instruments dérivés destinés à la protection des intérêts futurs payables en 2012 et 2013, qui résulteraient d'une variation des taux.

Les tests de sensibilité mis en œuvre, en prenant pour hypothèse une hausse de 100 points de base du niveau moyen des taux d'intérêt par rapport à la courbe des taux du 31 décembre 2011, montrent que l'effet négatif sur le montant des charges de financement peut être estimé, compte tenu des caractéristiques de la dette et des instruments dérivés existants au 31 décembre 2011, à 8,7 millions d'euros.

3.4.2.2. Risque de change

Faurecia est également 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.



La sensibilité du résultat et des capitaux propres du Groupe au 31 décembre 2011, résultant d'une variation des devises de transaction différentes de la devise fonctionnelle de chacune des filiales du Groupe, toute autre variable restant constante, se présente comme suit :

Devise de risque	USD	CZK	CAD	MXN	GBP	PLN	ZAR
au 31 décembre 2011	1,29	25,79	1,32	18,05	0,84	4,46	10,48
Hypothèses de variation (Dépréciation devise de risque/EUR)	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %
Taux après choc	1,36	27,08	1,39	18,95	0,88	4,68	11,01
Impact sur le résultat avant impôt	0,85	(3,29)	(2,99)	(0,15)	0,01	0,34	0,28
Impact sur les capitaux propres	4,11	(1,02)	0,00	0,12	(0,32)	(4,79)	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 détenus dans une devise étrangère compte tenu de l'impact de la variation de juste valeur des instruments de couverture existants, et d'autre part, l'effet en capitaux propres de la variation de juste valeur des instruments de couverture pour ceux destinés à la couverture des transactions futures.

Faurecia couvre de façon centralisée le risque de change de ses filiales, lié à leurs opérations commerciales, au moyen principalement d'opérations à terme ou optionnelles ainsi que de financements 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 et validés par la direction générale. 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 monnaies de fonctionnement. Ces prêts étant refinancés en euros et bien qu'ils soient éliminés en consolidation, ils contribuent à l'exposition au risque de change du Groupe et ce risque est couvert au moyen de swaps de change.

Les positions nettes au bilan et les couvertures par devises sont précisées dans l'annexe aux comptes consolidés (cf. note 30-1).

3.4.2.3. Risque de liquidité

Au cours de l'année 2011, Faurecia a mis en œuvre un nouveau plan de financement à long terme en procédant à une émission obligataire de 350 millions d'euros (augmentée à 490 millions d'euros suite à une émission complémentaire) et en concluant un nouveau crédit bancaire syndiqué pour 1 150 millions d'euros.

Un placement privé émis en Allemagne a également été réalisé pour 58 millions d'euros au cours de cette même année. À

l'occasion de ce nouveau plan de financement, le crédit de 250 millions d'euros accordé par Peugeot SA, actionnaire majoritaire de Faurecia, corrélé au précédent crédit bancaire syndiqué, a été remboursé en totalité pour un montant de 121 millions d'euros. Ce crédit a été simultanément annulé.

Le crédit bancaire syndiqué mis en place le 20 décembre 2011 est réparti entre une tranche de 690 millions d'euros d'échéance novembre 2014, bénéficiant de deux options d'extension d'échéance, à novembre 2015 et à novembre 2016, et une tranche de 460 millions d'euros d'échéance novembre 2016. Au 31 décembre 2011, le montant non utilisé de cette ligne de crédit était de 660 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 2011, 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.

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 ; elles sont cotées sur la Bourse de Luxembourg. Elles bénéficient également d'une clause de couverture des charges d'intérêt brutes par l'EBITDA, et 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. Pour y accéder, la Société a initié un processus de notation auprès de Moody's et les obligations (faisant l'objet de garanties de la part de filiales du Groupe) se sont vu décerner une note BA3, avec perspective positive.

* Endettement net consolidé.

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

Faurecia a abondé le 21 février 2012 cette souche obligataire en émettant pour un montant nominal de 140 millions d'euros d'obligations additionnelles à un prix de 107,50 % du pair. Ces obligations sont assimilables aux obligations initiales.

Tant le crédit syndiqué que l'émission obligataire bénéficient d'une garantie de certaines filiales du Groupe.

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 1^{er} janvier 2015 pour un montant total de 211,3 millions d'euros. Ces obligations portent intérêt à 4,50 %, le coupon étant versé le 1^{er} janvier de chaque année et pour la première fois le 1^{er} janvier 2011. Le montant nominal est de 18,69 euros par obligation. Faurecia dispose d'une possibilité d'amortissement anticipé des obligations à tout moment à compter du 15 janvier 2013, au pair majoré des intérêts courus, par remboursement anticipé de la totalité des Obligations restant en circulation, si le produit de (i) la moyenne arithmétique, calculée sur 20 jours de Bourse consécutifs choisis par la Société parmi les 40 qui précèdent la parution de l'avis de remboursement anticipé, des premiers cours cotés de l'action de la Société constatés sur Euronext Paris et (ii) du ratio d'attribution d'actions en vigueur à chaque date concernée, excède 130 % de la valeur nominale des obligations.

Faurecia dispose également d'une option de conversion pour tout ou partie des obligations à tout moment, par rachats en Bourse ou hors Bourse ou par offres de rachat ou d'échange ainsi que pour la totalité des obligations restant en circulation au pair majoré des intérêts courus, si leur nombre est inférieur à 10 % des obligations émises.

Ces obligations sont convertibles à tout moment par les porteurs à compter de leur date d'émission. Les critères d'exigibilité anticipée des obligations, par suite d'un changement de contrôle, sont identiques à ceux décrits ci-dessus pour la ligne de crédit syndiqué.

En application de la norme IAS 39, la juste valeur de l'OCEANE est comptabilisée sous deux composantes :

- la composante dette a été calculée à l'émission à l'aide d'un taux d'intérêt du marché pour un emprunt obligataire non convertible équivalent. Elle est comptabilisée au coût amorti pour 183,7 millions d'euros net de sa quote-part des frais d'émission. Le taux d'intérêt effectif estimé est de 7,6 % ;
- la composante option de conversion a été déterminée à l'émission par différence entre la juste valeur de l'OCEANE et la composante dette. Elle a été comptabilisée en capitaux propres pour un montant de 23,3 millions d'euros net de sa quote-part des frais d'émission.

En complément de ces financements bancaires et obligataires, Faurecia assure une partie de sa liquidité au moyen de contrats de cession de créances commerciales. Les ressources de financement reçues en contrepartie des créances cédées se sont établies à 535,2 millions d'euros au 31 décembre 2011 (cf. note 26-4 aux états financiers consolidés) dont un montant de 461,7 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.

3.4.3. RISQUES JURIDIQUES

3.4.3.1. Litiges

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 (voir la note 24-2 des annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2011 pour une description des litiges en cours). Les litiges du Groupe font l'objet de provisions adéquates en fonction des éléments connus et des informations disponibles à la clôture des comptes.

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. Une telle situation pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les activités ou la situation financière du Groupe.

3.4.3.2. Risques liés à la propriété industrielle

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.

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 ainsi 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. Toutefois, 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 ne peut être certain de détenir ou d'obtenir des droits de propriété intellectuelle et industrielle offrant une protection similaire à ceux obtenus en France.

3.4.3.3. Gestion des risques industriels et assurances

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 et de transfert des risques principaux vers le marché de l'assurance.

POLITIQUE DE PRÉVENTION DES RISQUES INDUSTRIELS

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 RHP (Risque Hautement Protégé) 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 ; 133 sites ont été audités en 2011, dont 31 nouveaux sites. 85 % des sites actifs ont été audités depuis moins de 3 ans. 53 % 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 des résultats d'audits, de spécifications techniques, d'éléments du retour d'expérience ou de bonnes pratiques.

En termes de sinistralité, l'année 2011 a été marquée par l'important incendie d'une ligne de moussage à l'usine de produits acoustiques de Washington (Royaume-Uni) estimé à environ 4 millions d'euros. Deux sinistres de carence clients suite au tremblement de terre au Japon et aux inondations en Thaïlande sont en cours de gestion avec l'assureur du Groupe.

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. La sinistralité défavorable des années 2007 et 2008 a été effacée lors du renouvellement de juillet 2010 ramenant le taux de prime à des niveaux standard. Par ailleurs, la limite contractuelle d'indemnité du contrat a été relevée de 275 millions d'euros à 400 millions d'euros. En juillet 2011, un allongement de la période d'indemnisation de 12 à 18 mois ainsi que le relèvement des garanties en risques naturels pour certains pays exposés ont été négociés. En 2011, la charge du Groupe correspondant à la couverture des dommages aux biens et des pertes d'exploitations consécutives à ces dommages était d'environ 7,5 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.

L'année 2011 a par ailleurs été marquée par le lancement du RIMS (*Risk & Insurance Management system*), vaste chantier consistant à rassembler dans un même environnement informatique Internet partagé avec les courtiers et assureurs, toutes les informations du Groupe relatives aux assurances (dommages, RC, locales, master), à la prévention et aux sinistres. En 2011, les modules « entités légales assurées », « sites et capitaux » et « prévention » ont été développés et sont opérationnels.

ASSURANCE DE RESPONSABILITÉ CIVILE

Faurecia a renouvelé sa police de responsabilité civile le 1^{er} janvier 2011 avec une légère hausse de prime correspondant à l'intégration d'Emcon et l'extension de la garantie de responsabilité civile exploitation à la 2^e ligne. En juillet 2011, une 3^e ligne visant à étendre les garanties de rappel a été mise en place. La charge du Groupe en 2011, correspondant à la couverture de l'ensemble des polices de responsabilité civile, y compris la responsabilité civile produit après livraison, a représenté environ 4,5 millions d'euros. L'assurance de responsabilité civile couvre la responsabilité civile exploitation, la responsabilité civile produits après livraison, et la responsabilité civile des atteintes à l'environnement. 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.

4

La politique sociale du Groupe

SOMMAIRE

4.1.	LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL	28			
4.1.1.	Indicateurs de sécurité au travail	28			
4.1.2.	Actions du plan de rupture sécurité	29			
4.1.3.	Ergonomie et conditions de travail	30			
4.2.	LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES	31			
4.2.1.	Le développement de l'implication du personnel	31			
4.2.2.	Le développement des ingénieurs et cadres	31			
4.3.	LA POURSUITE D'UN DIALOGUE ÉCONOMIQUE ET SOCIAL APPROFONDI	34			
4.3.1.	Un contexte marqué par une activité soutenue et des opérations de croissance externe ciblées	34			
4.3.2.	Un dialogue social et une concertation avec la représentation du personnel renforcés	34			
			4.3.3.	L'évolution des rémunérations et des avantages sociaux	35
			4.3.4.	Lutte contre les discriminations et promotion des diversités	35
			4.4.	PARTICIPATION ET INTÉRESSEMENT AU DÉVELOPPEMENT DU GROUPE	36
			4.4.1.	Intéressement en France	36
			4.4.2.	Participation en France	36
			4.4.3.	Prime de partage des profits en France	36
			4.4.4.	Plan d'Épargne Groupe en France	37
			4.4.5.	Options de souscription d'actions et attribution gratuite d'actions sous conditions de performance	37
			4.5.	EFFICACITÉ ADMINISTRATIVE DES RELATIONS HUMAINES	38
			4.6.	AUTRES INDICATEURS SOCIAUX	39



4.1. La sécurité au travail

La sécurité au travail est un élément fondamental de la démarche d'excellence développée par le Système d'Excellence Faurecia (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.

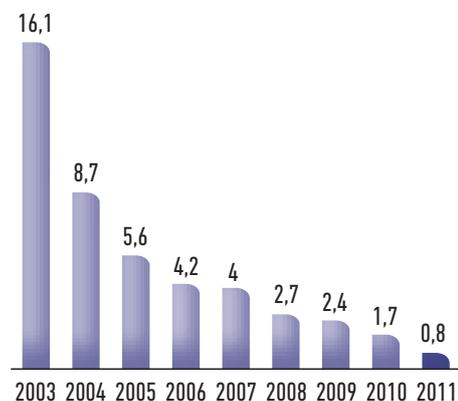
L'engagement de Faurecia en matière de sécurité et des conditions de travail se traduit par une diminution constante du nombre d'accidents de travail depuis 2003. Afin d'accélérer cette évolution, Faurecia a lancé en 2010 un plan de rupture sécurité. Le plan de rupture sécurité 2010 a permis, en deux ans, de concrétiser l'objectif très ambitieux de diviser par 3 le taux d'accidents avec arrêt de travail par millions 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 :

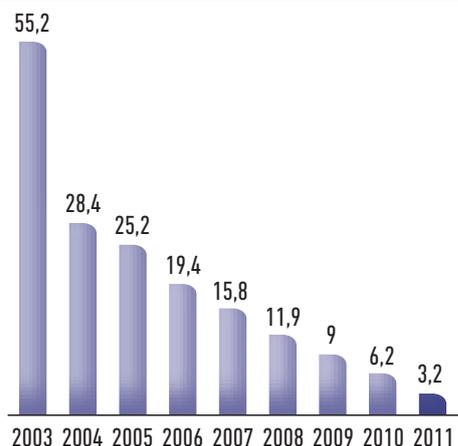
- les indicateurs d'excellence du Groupe sont le FR0t et FR1t. Le FR0t correspond au nombre d'accidents du travail impliquant un employé Faurecia ou un employé intérimaire et ayant entraîné un arrêt de travail pour un million d'heures travaillées. Le FR1t correspond au nombre d'accidents du travail impliquant 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 en 6 mois glissants ;
- 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 QRCI 8D (*Quick Response Continuous Improvement*). 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 8D, calquée sur les meilleures pratiques de résolution de problème qualité pour s'assurer que les causes racines de l'accident soient bien comprises, les actions correctives soient efficaces, les actions de prévention soient capitalisées et transversalisées dans les autres sites.

TAUX D'ACCIDENTS ENTRAÎNANT UN ARRÊT DE TRAVAIL POUR UN MILLION D'HEURES TRAVAILLÉES



En 2011, le groupe Faurecia a atteint ses objectifs pour les accidents avec arrêt, soit un FR0t à 0,8 (indicateurs divisés par 3 depuis 2009).

TAUX D'ACCIDENTS ENTRAÎNANT UN ARRÊT DE TRAVAIL OU NON POUR UN MILLION D'HEURES TRAVAILLÉES



Concernant les accidents de travail ayant entraîné ou non un arrêt de travail, nous obtenons un FR1t de 3.2, soit plus 60 % de progrès depuis 2009.

Sur 227 sites internes consolidés, 81 % des unités (incluant les acquisitions en 2010) n'ont pas rencontré d'accident avec arrêt soit un FR0t de 0 et un progrès de 25 points par rapport à 2009.

4.1.2. ACTIONS DU PLAN DE RUPTURE SÉCURITÉ

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

Faurecia a donc défini 13 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 de travail anormalement élevé, a été auditée par la direction qualité Groupe. Un résultat d'audit insuffisant (niveau D) entraînait systématiquement un rapport envoyé au Président. À la fin 2011, le niveau D ne concernait 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 13 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 de travail n'engendrant pas d'arrêt de travail (FR1t).

La réalisation d'une vidéo sur les 13 règles HSE obligatoires et les 3 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 2011 pour l'Europe, l'Amérique du Nord, la Chine et l'Inde. Lors de ces formations FES, l'apprentissage au QRCl HSE est particulièrement mis en avant.



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 de plus en plus 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 2^e semestre 2009 et continué en 2010 et 2011. 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.

4.2. Le développement des compétences

La gestion du capital humain est pour Faurecia un élément différenciant sur le marché et l'une des clés de son succès. Cette stratégie repose sur l'implication du personnel et le développement des ingénieurs et cadres.

4.2.1. LE DÉVELOPPEMENT DE L'IMPLICATION DU PERSONNEL

La démarche de l'implication du personnel suit la dynamique engagée par le plan d'accélération du déploiement du Faurecia Excellence System. L'appropriation par les responsables ressources humaines, les seniors spécialistes FES et les comités de direction des usines a été renforcée au cours de l'année 2011.

Une attention particulière a été portée à la formation et au développement de ces populations, qui sont les acteurs clés en matière de progrès industriel.

Trois nouveaux programmes de formation ont été lancés :

- L'implication du personnel pour les responsables ressources humaines afin de développer les responsables ressources humaines dans leur rôle opérationnel et dans la mise en place du Système d'Excellence. Quarante-vingts personnes en ont bénéficié en 2011 ;
- les 7 principes de base de l'implication du personnel pour les Directeurs d'usines afin de clarifier leur rôle dans le management quotidien de leurs équipes en utilisant le

système FES et les 7 principes de base de l'implication du personnel. Soixante-dix personnes en ont bénéficié en 2011 ;

- des ateliers d'intégration (pour les acquisitions récentes) visant à former des équipes de management des usines afin de faire converger l'organisation et le système de production des sites acquis vers les standards de Faurecia.

Par ailleurs, quarante nouveaux formateurs internes ont été formés et validés afin d'assurer le déploiement des formations à travers le Groupe.

Les indicateurs de performance ont continué à progresser et reflètent l'activité de formation et de renforcement en 2011 :

- 78 % des employés ont bénéficié d'une action de formation avec une moyenne de 25 heures de formation reçues en 2011 ;
- le nombre d'idées d'amélioration par employé est actuellement de 13 contre 11,9 en décembre 2010.

4.2.2. LE DÉVELOPPEMENT DES INGÉNIEURS ET CADRES

Faurecia s'attache à renforcer la compétence et la motivation de ses équipes et à adapter en permanence l'allocation de ses ressources humaines aux besoins à court terme. L'identification des besoins à moyen terme est également essentielle afin de préparer et disposer en temps voulu des meilleures équipes de managers et d'experts, passionnés par l'excellence au service des clients.

Pour répondre à ses objectifs, le Groupe a poursuivi la mise en œuvre d'une stratégie déclinée autour de quatre thèmes.

4.2.2.1. S'adapter aux besoins à court terme

En 2011, Faurecia a fait face à un défi que constitue la forte croissance de l'activité portée par un haut niveau d'acquisition

de nouveaux programmes, et ce dans toutes les régions mais plus particulièrement en Asie et en Amérique du Nord et du Sud.

Dans le même temps, le Groupe a reconstitué ses viviers de talents dans les fonctions clés afin de rendre disponibles les ressources qui seront nécessaires au développement de ses activités.

Au total, près de 2 338 recrutements de cadres ont été réalisés en 2011 contre 1 062 en 2010. Ils ont été réalisés dans les zones de forte croissance et marchés émergents, en particulier en Chine (499), au Mexique (232) et au Brésil (54), mais également dans les pays où le Groupe a une présence fortement établie, à savoir la France (328), l'Allemagne (244) et les USA (531).

51 % des recrutements ont été réalisés dans le domaine de la production, 28 % dans les domaines recherche et développement et programmes, et 21 % dans les fonctions supports.



Le taux de promotion interne pour l'affectation de nouveaux postes s'établit, en 2011 à 51,9 %. Il est fortement corrélé à la dynamique de croissance existant dans chacune des régions. Il s'établit à 60 % en Europe, à 38,8 % en Amérique du Nord, à 72,9 % en Amérique du Sud, à 52,7 % en Asie et à 26 % pour le reste du monde.

Par ailleurs, en 2011, le Groupe a signé 103 contrats de VIE, et 78 % des jeunes ingénieurs et cadres ayant terminé leur période de VIE au cours de l'année 2011 ont été embauchés.

Dans ce contexte de forte croissance, capitaliser sur l'expérience et le savoir-faire des ingénieurs et cadres reste clé. Grâce aux plans de succession et de développement 82,4 % des postes de seniors managers ont été pourvus en interne. Il en est de même pour les postes de Directeurs d'usine avec un taux de promotion interne de 72,7 %. Cette politique permet d'offrir des développements professionnels attractifs aux ingénieurs et cadres du Groupe.

4.2.2.2. Préparer le moyen terme

La priorité de Faurecia consiste à mettre à disposition, au niveau mondial, des ressources en ligne avec les besoins de l'organisation. 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, tous les ans, le plan moyen terme de Faurecia comporte un volet ressources humaines.

À ce processus de plan moyen terme s'est ajouté, en 2011, l'élaboration et la mise en œuvre de plans de renforcement de certaines populations identifiées comme clés pour le développement du Groupe.

Un plan de renforcement de la population des directeurs d'usine a ainsi été lancé en janvier 2011 avec pour objectif de recruter, avant la fin de l'année, 30 personnes capables de devenir directeur d'usine dans les 12 mois suivant leur arrivée, et 50 autres susceptibles d'être nommés directeur d'usine dans un horizon de 12 à 36 mois.

Un plan similaire a ensuite été déployé dans le but de doubler le nombre d'experts technologiques entre 2011 et fin 2015, d'accroître particulièrement le nombre d'experts de haut niveau (« senior et master experts »), et d'internationaliser la filière, à travers des promotions et des recrutements.

Afin d'accroître la profondeur technique, les ingénieurs et cadres sont encouragés à développer leurs compétences dans leur fonction d'origine puis à évoluer vers d'autres fonctions et ainsi acquérir de nouvelles compétences techniques et/ou managériales. Les gestionnaires de carrière sont chargés, au travers des actions de développement individuel et de gestion de la mobilité d'accompagner le développement des compétences en ligne avec les besoins de l'activité, d'assurer en temps voulu la disponibilité des ressources humaines, et de renforcer les réservoirs de valeurs.

La mobilité inter-fonctions représente 21,5 % des mobilités internes en 2011 et concerne plus de 521 ingénieurs et cadres.

Développer, promouvoir et valoriser la diversité est indispensable pour un groupe international. 49 % des ingénieurs et cadres sont employés en dehors de l'Europe de l'Ouest et 72 % des recrutements en 2011 ont été réalisés hors Europe de l'Ouest. Faurecia propose ainsi des expériences à l'étranger et des projets internationaux pour développer la diversité des équipes. 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, 49 % de l'encadrement supérieur du Groupe est aujourd'hui composé de non Français et 72 % 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 l'investissement en capital humain. En 2011, le taux de démission est de 7,5 %. En croissance par rapport à 2010 dont le taux était particulièrement bas dans un contexte de crise, ce taux est impacté en 2011 par le dynamisme du marché de l'emploi sur les pays émergents et en Amérique du Nord. Il reste cependant inférieur à sa valeur historique d'avant 2008, principalement en ce qui concerne l'encadrement supérieur du Groupe, à 3,5 %, et les pays européens.

4.2.2.3. Renforcer la culture de la performance

Le Groupe s'engage à valoriser la performance de ses collaborateurs à travers la performance globale. Au sein de Faurecia, l'évaluation de la performance repose sur les résultats comparés aux objectifs, sur le comportement au regard des valeurs du Groupe et sur les compétences techniques. L'entretien annuel d'évaluation permet aussi d'aborder le développement de carrière par le biais du plan d'action individuel.

Offrir des opportunités de carrière aux collaborateurs qui réussissent et démontrent leur potentiel est le fondement de la politique de promotion interne. La plupart des évolutions de carrière s'accompagnent d'un accroissement des responsabilités. En 2011, 19,3 % des collaborateurs du Groupe ont bénéficié d'une mobilité interne, dont 58 % ont été des 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 nos experts. Cela permet, en outre, de renforcer les compétences métiers gérées au sein de chaque ligne de produit. En 2011, 50 Experts, 12 Senior Experts et 1 Master Expert ont été nommés dans les métiers *Product & Process Engineering*. Au total, Faurecia totalise, à fin 2011, 271 experts.

4.2.2.4. Former et développer les ingénieurs et cadres

En 2011, Faurecia University a réalisé 186 sessions de formation. Au total, 1 941 personnes provenant de 32 pays ont bénéficié de ces programmes, en nette augmentation par rapport à 2010.

La première priorité de la formation est le développement des futurs dirigeants, préparé avec les programmes Global Leadership. Les ingénieurs et cadres destinés à des postes clés (Directeur d'usine, Directeur de programme, superviseur et responsable UAP), sont préparés à assumer pleinement leur rôle grâce à des formations spécifiques. Un nouveau programme destiné aux Directeurs des centres de recherche et de développement est en cours d'élaboration afin de compléter cette offre dans le courant de l'année 2012. Le renforcement de l'expertise fonctionnelle est également un axe majeur de notre politique de formation. L'année 2011 a été marquée par le déploiement des nouveaux programmes de formation de responsable des ressources humaines de site industriel et de contrôleur de programmes pédagogiques.

Le défi de la globalisation a, par ailleurs, amené Faurecia University à proposer deux nouveaux programmes qui seront déployés en 2012, *Global Program Managers* devant permettre aux *Program Managers* expérimentés de relever les défis de la complexité des programmes gérés sous la forme de plateformes globales. Devant le nombre croissant de collaborateurs du Groupe qui travaillent régulièrement avec la Chine et la Russie, un programme *Chinese Intercultural Awareness* a été développé, et un programme *Russia Intercultural Awareness* va être développé en 2012, afin de faciliter les échanges et la performance des équipes dans ces nouveaux environnements.

Quant aux formations industrielles, qui contribuent à l'enracinement du Système d'Excellence Faurecia (FES), elles sont axées sur les outils industriels et les méthodologies du Groupe et sont aussi délivrées en interne au niveau des sites.

Faurecia Sièges Automobiles et Faurecia Systèmes d'intérieur ont, quant à elles, été amenées à déployer une offre de formation à travers des académies techniques dédiées aux produits et process qui leurs sont spécifiques.



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

4.3.1. UN CONTEXTE MARQUÉ PAR UNE ACTIVITÉ SOUTENUE ET DES OPÉRATIONS DE CROISSANCE EXTERNE CIBLÉES

Après une année 2010 qui aura vu la production automobile mondiale repartir à la hausse, l'année 2011 est venue confirmer ce redressement avec une production automobile en croissance sur la totalité des zones géographiques.

Ainsi, au cours de cette année, les effectifs inscrits se sont accrus de 7 841 personnes, passant de 64 189 à fin 2010 à 72 030 à fin 2011, soit une croissance de 12,2 %. Cette évolution significative des effectifs inscrits est liée au niveau d'activité pour 6 534 personnes ainsi qu'à des opérations de croissance externe pour 1 307 personnes.

Les dispositifs de redéploiement industriel et social en 2011 auront concerné huit sites et auront impacté 1 150 emplois dans quatre pays, confirmant ainsi la tendance baissière du nombre de ces dispositifs, après le pic enregistré en 2008 et 2009 du fait d'un contraste macroéconomique très défavorable.

Les évolutions par région recouvrent des évolutions très différentes compte tenu de l'impact combiné du niveau d'activité, des mesures de restructuration et des acquisitions.

Dans ce contexte, l'Europe voit ses effectifs inscrits croître de 4,0 % (2,7 % à périmètre constant) profitant ainsi pleinement

du contexte de reprise ayant conduit à recruter un certain nombre de compétences clés, notamment dans le domaine de la recherche et du développement.

L'évolution des effectifs inscrits en Amérique du Nord, qui ressort à 29,0 % à périmètre constant et à 31,1 % en intégrant les effets de l'acquisition du site de production de sièges complets situé à Madison (Mississippi) traduit la nette progression en 2011 de Faurecia sur ce marché, très largement supérieure à l'évolution de la production automobile

En Amérique du Sud, les effectifs inscrits évoluent de manière très significative avec une progression globale de 12,4 % confirmant l'intérêt porté par Faurecia à cette zone géographique et sa percée très au-delà également de l'évolution de la production automobile constatée sur cette zone géographique.

Enfin, Faurecia poursuit sa croissance en Asie où les effectifs inscrits ne cessent de croître avec une progression de 28,4 % à périmètre constant et de 42,7 % en intégrant les opérations de croissance externe, confirmant ainsi tout le potentiel de développement de ce marché.

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

La politique de concertation et de négociation engagée depuis de nombreuses années avec les représentants du personnel au sein du Groupe s'est traduite par une année 2011 historique en termes de signature d'accords dans un certain nombre de pays et notamment la France. C'est ainsi que 250 accords ont été conclus dans 16 pays, dont 142 en France, 57 en Allemagne, 11 au Brésil, 10 en Tunisie, 6 en Espagne et Roumanie, 3 aux États-Unis et en Argentine.

En France, des négociations ont été engagées sur les thèmes de la prévention de la pénibilité et de l'égalité professionnelle, Faurecia confirmant ainsi son attachement à la réduction des facteurs de pénibilité, au strict respect du principe de non-discrimination entre les femmes et les hommes et au renforcement de la mixité.

36 % des accords conclus au sein du Groupe ont porté sur les salaires et autres formes de rémunération, 14 % sur

l'intéressement et la participation et 21 % sur les conditions de travail.

Le Comité Européen, acteur majeur dans le dialogue économique et social, est une instance privilégiée qui permet d'aborder la stratégie du Groupe, ses résultats et ses perspectives. Constitué de représentants de 14 pays, il s'est réuni une fois en assemblée plénière le 8 mars 2011. Le Bureau du Comité, composé des représentants des 6 pays majeurs en termes d'effectif, à savoir la France, l'Allemagne, l'Espagne, le Portugal, la République Tchèque et la Pologne a été réuni trois fois. Afin qu'ils puissent effectuer leur mission dans les meilleures conditions possibles, les représentants du Comité Européen ont bénéficié début 2011 d'un programme de formation de 4 jours spécialement élaboré à leur intention. Ce programme, principalement articulé autour de modules destinés à permettre aux membres du Comité d'appréhender les enjeux et les contraintes du secteur

automobile et d'une visite d'une unité d'assemblage d'un constructeur automobile, s'est déroulé en République Tchèque.

L'accord concernant le Comité européen arrivant à son terme le 31 mars 2012, des négociations ont été engagées fin 2011 en vue de reconduire cette instance pour une nouvelle période de 4 ans.

4.3.3. L'ÉVOLUTION DES RÉMUNÉRATIONS ET DES AVANTAGES SOCIAUX

Le montant global des rémunérations versées, charges sociales comprises, est en augmentation de 14 % pour l'ensemble du Groupe (2 632,7 millions d'euros en 2011 à comparer à 2 303,5 millions d'euros en 2010). Parallèlement, les effectifs inscrits ont crû de 12,2 %.

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 l'évolution des rémunérations. 91 accords de ce type ont été conclus dans le Groupe en 2011.

Le système commun de rémunération variable, essentiellement basé sur la performance collective, s'applique uniformément dans tous les pays où Faurecia est présent. Fin 2011, environ 2 500 cadres en bénéficient sur un total de 10 500 cadres. Pour les seniors managers du Groupe, soit environ 250 personnes, cette rémunération variable s'appuie en totalité

sur la performance financière de l'entité à laquelle ces managers appartiennent et sur celle de l'entité à laquelle ils sont rattachés.

Des études d'harmonisation des pratiques de rémunération entre les entités du Groupe ont été réalisées en Inde et en Russie. En Chine, les structures de salaire ont été mises à jour pour s'adapter aux réalités du marché local.

Aux États-Unis d'Amérique, la couverture sociale a été harmonisée pour se mettre en conformité avec les nouvelles réglementations et améliorer la gestion administrative en changeant de fournisseur suite à un appel d'offres. En Allemagne, l'harmonisation des systèmes de retraite entre les différentes lignes de produit s'est poursuivie, en particulier pour les dirigeants. Les fournisseurs et la réassurance de la prévoyance en France ont été harmonisés.

4.3.4. LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS ET PROMOTION DES DIVERSITÉS

Le Groupe s'attache à lutter contre les discriminations et à promouvoir les diversités de plusieurs manières.

Ainsi, le Groupe a mis en place, dès 2007, dans un document unique, un Code d'éthique et des règles de comportement contenant notamment des dispositifs portant sur le respect des droits fondamentaux et l'égalité de traitement. Le Groupe s'engage notamment, dans ses actions de recrutement comme de gestion des évolutions professionnelles, à n'opérer aucune discrimination qui serait liée 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.

Ce document est consultable sur le site Internet de Faurecia.

Les indicateurs sociaux figurant au chapitre 4.6 du présent document de référence donnent des éléments chiffrés en la matière.



4.4. Participation et intéressement au développement du Groupe

4.4.1. INTÉRESSEMENT EN FRANCE

Toutes les sociétés françaises du Groupe sont couvertes par un accord d'intéressement.

Ces accords définissent le calcul de l'intéressement sur la base de deux familles d'indicateurs :

- des indicateurs financiers au niveau société.
Ces accords plafonnent le montant de l'intéressement à 6 % de la masse salariale en cas d'atteinte des objectifs, exceptionnellement porté à 8 % en cas de dépassement des objectifs.
Enfin, ces accords 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 2011, 16,2 millions d'euros ont été versés aux salariés dont 2,2 millions d'euros ont été investis dans le Plan d'Épargne du Groupe France au titre de l'intéressement.
- des indicateurs de performance opérationnelle calculés au niveau de l'établissement et choisis au sein des indicateurs du Faurecia Excellence System.
Cette partie représente environ 40 % de l'intéressement global ; son calcul et son versement sont annuels ;

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 % de la masse salariale en cas d'atteinte des objectifs, exceptionnellement porté à 8 % en cas de dépassement des objectifs.

Enfin, ces accords 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 2011, 16,2 millions d'euros ont été versés aux salariés dont 2,2 millions d'euros ont été investis dans le Plan d'Épargne du Groupe France au titre de l'intéressement.

4.4.2. PARTICIPATION EN FRANCE

Les accords de participation des différentes sociétés françaises du Groupe appliquent la formule de calcul légale et prévoient 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 affectés soit à un compte-courant bloqué soit à des fonds communs de placement du Plan d'Épargne Groupe.

En 2011, 669 milliers d'euros ont été investis dans le Plan d'Épargne Groupe au titre de la participation (2 100 salariés concernés) sur un total de 1,4 million d'euros versé cette même année 2011.

4.4.3. PRIME DE PARTAGE DES PROFITS EN FRANCE

La loi du 28 juillet 2011 a institué une prime de partage des profits au bénéfice des salariés qui appartiennent à un groupe amené à distribuer des dividendes à ses actionnaires en augmentation par rapport à la moyenne des deux exercices précédents.

Dans ce cadre, en complément des dispositifs d'intéressement et de participation déjà existants, le montant total versé aux salariés en 2011 s'élève à 2,3 millions d'euros, soit une prime de partage des profits de 180 euros en moyenne par salarié.

4.4.4. PLAN D'ÉPARGNE GROUPE EN FRANCE

Le dispositif d'épargne salariale mis en place au niveau du groupe Faurecia en France en 2004 offre aux salariés qui le souhaitent la possibilité de se constituer une épargne grâce à l'achat de parts de fonds communs de placement investis en valeurs mobilières ou immobilières : quatorze fonds sont ainsi offerts aux salariés.

Le Plan d'Épargne Groupe peut être alimenté par le versement des sommes attribuées au titre de la participation et de l'intéressement, ainsi que par des versements volontaires.

Les versements volontaires sur le fonds commun Faurecia Actionnariat, constitué des seules actions de Faurecia, donnent

droit au versement d'un abondement par l'entreprise qui s'élevait à 86 milliers d'euros en 2011 (238 salariés concernés).

Le montant des encours investis au sein du dispositif d'épargne salariale fin 2011 est proche de 25 millions d'euros (9 324 salariés), dont 12 % investis dans Faurecia Actionnariat (2 240 salariés).

Par ailleurs, le dispositif d'épargne retraite alimenté essentiellement par l'entreprise (Régime à Cotisations Définies) regroupe 45 millions d'euros d'encours au 31 décembre 2011. Ce dispositif a été complété en 2011 par l'accès à un Plan d'Épargne Inter-Entreprises (PERI) réservé aux salariés cadres.

4.4.5. 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 Faurecia SA sous conditions de performance destiné au *Senior Management* du Groupe, pour renforcer la motivation et fidéliser les cadres de l'entreprise. Ces programmes sont encadrés par une procédure d'attribution définie lors de la réunion du conseil d'administration du 17 décembre 2009. L'assemblée générale des actionnaires du 26 mai 2011 a ainsi autorisé le conseil d'administration à procéder à l'attribution

gratuite d'actions dans la limite de 2 000 000 actions. Sur la base de cette autorisation, le conseil d'administration a consenti une attribution d'actions gratuites sous conditions de performance en date du 25 juillet 2011 à 246 bénéficiaires pour un montant maximal de 933 400 actions.

Il existait, au 31 décembre 2011, 1 475 348 options de souscription d'actions consenties et non encore levées.



4.5. Efficacité administrative des relations humaines

Au cours de l'année, Faurecia a poursuivi ses efforts en matière de rationalisation/d'externalisation des systèmes d'informations en matière de ressources humaines. À ce jour 42 000 employés sont payés par Globalview (Plateforme SAP) en France, aux USA, en République Tchèque, en Allemagne, au Portugal, en Espagne, en Slovaquie, en Corée du Sud et au Royaume-Uni, soit 58 % des effectifs inscrits du Groupe.

Après le projet pilote lancé au Portugal en 2010 en matière de gestion des temps afin de permettre aux managers de production de gérer directement les présences et les absences de leurs équipes à travers un portail Intranet, Faurecia a étendu cette application à 42 usines pour 980 managers et 10 700 employés utilisateurs quotidiens. Les niveaux de recommandation dépassent les 85 % dans les trois pays concernés (Portugal, Espagne, France). Ce projet sera étendu à l'Allemagne, la Corée du Sud et au Royaume-Uni en 2012.

D'autre part, un portail dit *Employee Self Service* à destination des personnels de centres de recherche et de développement et de fonctions centrales, permettra à chaque employé de poser ses demandes de congés en ligne, de visualiser ses derniers bulletins de salaire et mettre à jour certaines informations personnelles.

Enfin, à la fin 2011, près de 25 000 personnes sont payées depuis des centres de services partagés en France, aux États-Unis d'Amérique et au Canada. Cette dernière initiative a permis d'industrialiser les processus de paye et d'optimiser les tâches de gestion du personnel. Un projet Espagne a aussi été lancé en début 2011. Des fiches de liaison facilitant la circulation de l'information entre nos sites et les CSP ont été testées avec succès en France.

4.6. Autres indicateurs sociaux

EFFECTIFS TOTAUX AU 31/12/2011 VS 31/12/2010

	2011				2010				2011 vs 2010			
	Effectifs Inscrits	Effectifs Intérimaires	Effectifs Totaux	Dont % CDI	Effectifs Inscrits	Effectifs Intérimaires	Effectifs Totaux	Dont % CDI	Effectifs Inscrits	Effectifs Intérimaires	Effectifs Totaux	Dont CDI (en points)
Europe	43 349	6 510	49 859	79,3 %	41 695	6 528	48 223	81,2 %	4,0 %	- 0,3 %	3,4 %	(2,0)
Amérique du Nord	14 388	1 585	15 973	78,6 %	10 975	1 596	12 571	75,2 %	31,1 %	- 0,7 %	27,1 %	3,3
Amérique du Sud	5 057	123	5 180	91,0 %	4 500	270	4 770	88,1 %	12,4 %	- 54,4 %	8,6 %	2,9
Asie	5 301	3 651	8 952	52,0 %	3 715	2 883	6 598	50,7 %	42,7 %	26,6 %	35,7 %	1,4
Autres	3 935	280	4 215	65,4 %	3 304	210	3 514	61,8 %	19,1 %	33,3 %	19,9 %	3,6
FAURECIA	72 030	12 149	84 179	76,3 %	64 189	11 487	75 676	77,1 %	12,2 %	5,8 %	11,2 %	(0,8)

Effectifs totaux

L'effectif total du Groupe a connu une croissance de 8 503 personnes, soit + 11,2 %, en 2011. Hors changement de périmètre, cette augmentation est de 6 715 personnes, soit + 8,9 %.

La part relative de l'emploi à durée indéterminée passe de 77,1 % à 76,3 %.

La part des contrats à durée déterminée progresse sur la période passant de 7,7 % à 9,3 %, celle des intérimaires décroît passant de 15,2 % à 14,4 %.

L'emploi total a crû dans toutes les zones géographiques durant 2011.

Effectifs inscrits

L'effectif inscrit du Groupe s'est accru de 7 841 personnes en 2011 (+ 12,2 %). Cette hausse a été particulièrement sensible en Amérique du Nord (+ 3 413), en Europe (+ 1 654) et en Asie (+ 1 586).

Cette évolution est en partie due aux nouvelles activités acquises au cours de l'année 2011 (Angell-Demmel en Allemagne, Madison aux USA, Yukata en Inde).

Dans ce cadre, plus de 1 300 nouveaux collaborateurs ont rejoint le Groupe dont 540 en Europe, 235 en Amérique du Nord et 532 en Asie.

À périmètre constant, les effectifs inscrits ont progressé de 6 534 personnes (+ 10,2 %). Cette évolution s'explique par la croissance de l'activité, principalement en Amérique du Nord, en Asie et dans les autres pays.

Effectifs intérimaires

Le nombre d'intérimaires a augmenté de 662 personnes en 2011 soit + 5,8 %. Hors changement de périmètre, cette progression est de 181 personnes soit + 1,6 %.

À fin décembre 2011, le taux d'intérimaires s'élève à 14,4 %.



EFFECTIFS INSCRITS AU 31/12/2011 VS 31/12/2010

	Effectifs Inscrits 2011				Effectifs Inscrits 2010				Évolution 11 vs 10
	Ouvrier	Etam	Cadre	Total	Ouvrier	Etam	Cadre	Total	
Europe	27 922	7 932	7 495	43 349	26 979	7 781	6 935	41 695	4,0 %
Amérique du Nord	10 715	1 098	2 575	14 388	8 172	838	1 965	10 975	31,1 %
Amérique du Sud	3 354	1 249	454	5 057	3 043	1 122	335	4 500	12,4 %
Asie	2 258	1 078	1 965	5 301	1 801	664	1 250	3 715	42,7 %
Autres	3 042	536	357	3 935	2 606	440	258	3 304	19,1 %
FAURECIA	47 291	11 893	12 846	72 030	42 601	10 845	10 743	64 189	12,2 %

Les effectifs inscrits ont augmenté de 12,2 % en 2011. À périmètre constant, cet accroissement est de 10,2 %.

En **Europe**, la progression des effectifs inscrits est de + 4,0 %, dont + 3,5 % pour les ouvriers, + 1,9 % pour les Etams (Employé Technicien Agent de Maîtrise) et + 8,1 % pour les cadres.

Cette augmentation résulte, en partie, de l'intégration de 540 personnes qui ont rejoint le Groupe du fait de l'acquisition d'Angell-Demmel en Allemagne.

À périmètre constant, les effectifs inscrits ont augmenté de + 2,7 %, favorablement impactés par les hausses de volumes en Allemagne, Pologne et Slovaquie notamment.

En **Amérique du Nord**, les effectifs inscrits ont progressé de 31,1 % et ce quelles que soient leurs catégories socioprofessionnelles.

L'impact de l'intégration des 235 employés de l'usine de Madison aux États-Unis d'Amérique représente 2,1 % de cette augmentation. À périmètre constant, la progression des effectifs

inscrits a été de + 29,0 % du fait de l'accroissement des volumes de production principalement au Mexique et aux États-Unis d'Amérique.

L'Amérique du Sud a connu une croissance des effectifs de + 12,4 % principalement due à une forte activité au Brésil et au démarrage de la production en Uruguay. Cette évolution a été de + 10,2 % pour les ouvriers, + 11,3 % pour les Etams et + 35,5 % pour le personnel d'encadrement.

En **Asie**, les effectifs inscrits ont progressé de + 42,7 % et à périmètre constant de + 28,4 %, largement influencés par un niveau de production soutenu principalement en Chine et un renforcement de nos effectifs sur nos autres sites indiens. 532 personnes ont rejoint le Groupe du fait des acquisitions 2011 (Yukata en Inde).

Les **autres pays** ont enregistré une progression de leurs effectifs inscrits de 19,1 %, notamment en raison du dynamisme de l'activité en Afrique du Sud, en Russie et au Maroc.

EFFECTIFS INSCRITS PAR CONTRAT AU 31/12/2011 VS 31/12/2010

	2011			2010			2011 vs 2010		
	CDI	CDD	Total	CDI	CDD	Total	CDI	CDD	Total
Europe	39 519	3 830	43 349	39 175	2 520	41 695	0,9 %	52,0 %	4,0 %
Amérique du Nord	12 552	1 836	14 388	9 459	1 516	10 975	32,7 %	21,1 %	31,1 %
Amérique du Sud	4 716	341	5 057	4 204	296	4 500	12,2 %	15,2 %	12,4 %
Asie	4 657	644	5 301	3 342	373	3 715	39,3 %	72,7 %	42,7 %
Autres	2 755	1 180	3 935	2 172	1 132	3 304	26,8 %	4,2 %	19,1 %
FAURECIA	64 199	7 831	72 030	58 352	5 837	64 189	10,0 %	34,2 %	12,2 %

Les effectifs contrats à durée indéterminée ont augmenté de 5 847 personnes soit + 10,0 % et les effectifs contrats à durée déterminée de 1 994 personnes soit + 34,2 %.

Hors acquisitions, les effectifs contrats à durée indéterminée ont augmenté de 4 645 personnes soit + 8,0 % et les effectifs contrats à durée déterminée de 1 889 personnes soit + 32,4 %.

La répartition par type de contrat reste quasi stable entre 2010 et 2011. Les contrats à durée indéterminée représentent 89,1 % des inscrits en 2011 contre 90,9 % en 2010.

L'impact des acquisitions est de 1 202 contrats à durée indéterminée dont 464 en **Europe** (Allemagne), 234 en **Amérique du Nord** (États-Unis) et 504 en **Asie** (Inde).

Cela représente 21,0 % de l'augmentation de ce type de contrat.

Hors acquisitions, le nombre de contrats à durée indéterminée a été réduit de 120 collaborateurs en **Europe**, conséquence de la finalisation des plans de restructuration lancés durant la crise. L'évolution dans les autres régions est positive avec + 2 859 contrats à durée indéterminée en **Amérique du Nord**, + 512 en **Amérique du Sud**, + 811 en **Asie** et + 583 dans les **autres pays**, accompagnant la reprise de l'activité.

Le nombre de contrats à durée déterminée est en croissance de 34,2 %. Ils représentent 10,9 % des effectifs à fin 2011 contre 9,1 % à fin 2010.

Il a augmenté de 1 994 personnes, principalement en **Europe** (Allemagne et Slovaquie), en **Amérique du Nord** (Mexique) et en **Asie** (Inde) afin de répondre rapidement aux hausses d'activités dans ces régions.

PYRAMIDE DES ÂGES PAR SEXE AU 31/12/2011

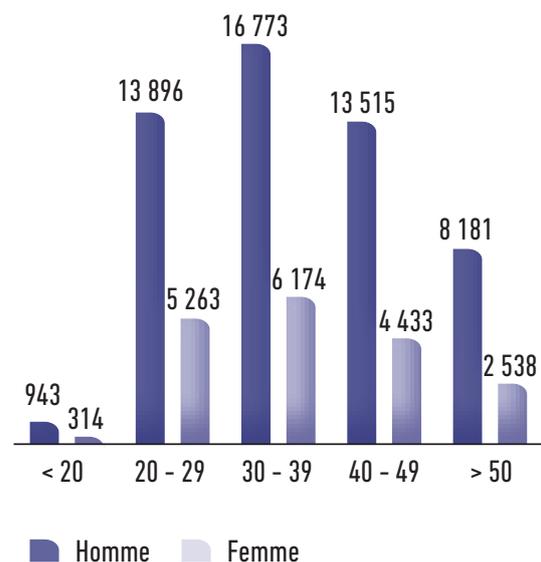
Effectifs inscrits	< 20		20 - 29		30 - 39		40 - 49		> 50		Total	
	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
Ouvrier	813	224	9 978	3 606	10 337	4 040	7 990	3 204	5 225	1 874	34 343	12 948
Etam	130	90	2 303	1 004	2 622	961	2 281	672	1 390	440	8 726	3 167
Cadre	0	0	1 615	653	3 814	1 173	3 244	557	1 566	224	10 239	2 607
TOTAL	943	314	13 896	5 263	16 773	6 174	13 515	4 433	8 181	2 538	53 308	18 722

Les femmes représentent 26,0 % des effectifs inscrits du Groupe tout comme en 2010.

Faurecia est un groupe plutôt jeune puisque 60,2 % des salariés inscrits ont moins de 40 ans et 28,3 % ont moins de 30 ans.

10 719 inscrits ont plus de 50 ans, soit 14,9 %.

Pour l'ensemble des tranches d'âges, la répartition par catégorie professionnelle reste stable à savoir 66 % d'ouvriers, 17 % d'Etam et de cadres.





IMPACT DES CHANGEMENTS DE PÉRIMÈTRE INTERVENUS EN 2011 SUR LES EFFECTIFS INSCRITS

Effectifs intégrés inscrits	CDI	CDD	Total	Dont ouvriers	Dont Etam	Dont cadres
Europe	464	76	540	391	118	31
Amérique du Nord	234	1	235	210	4	21
Amérique du Sud	-	-	-	-	-	-
Asie	504	28	532	87	258	187
Autres	-	-	-	-	-	-

FAURECIA	1 202	105	1 307	688	380	239
-----------------	--------------	------------	--------------	------------	------------	------------

Ce tableau présente une synthèse de l'impact des changements de périmètre en 2011 par type de contrat et par catégorie socioprofessionnelle.

92 % de la population intégrée sont des contrats à durée indéterminée.

53 % sont des ouvriers, 29 % sont des Etam, 18 % sont des cadres, profil légèrement différent au profil du Groupe avant acquisition compte tenu de l'intégration du techcenter FTCl en Inde (personnel essentiellement Etam & cadres).

EMBAUCHES EXTERNES AU 31/12/2011 VS 31/12/2010

Effectifs inscrits	2011			2010			2011 vs 2010		
	Embauches CDI	Embauches CDD	Total	Embauches CDI	Embauches CDD	Total	Embauches CDI	Embauches CDD	Total
Europe	2 515	3 909	6 424	1 274	2 430	3 704	97,4 %	60,9 %	73,4 %
Amérique du Nord	4 138	4 495	8 633	1 987	3 244	5 231	108,3 %	38,6 %	65,0 %
Amérique du Sud	1 544	335	1 879	1 747	264	2 011	- 11,6 %	26,9 %	- 6,6 %
Asie	1 417	656	2 073	755	410	1 165	87,7 %	60,0 %	77,9 %
Autres	734	720	1 454	749	721	1 470	- 2,0 %	- 0,1 %	- 1,1 %
FAURECIA	10 348	10 115	20 463	6 512	7 069	13 581	58,9 %	43,1 %	50,7 %

Ce tableau présente l'évolution des embauches hors changements de périmètre et hors effet des transferts de contrats à durée déterminée en contrats à durée indéterminée.

Pour l'ensemble des inscrits, le nombre d'embauches a progressé de 50,7 % par rapport à 2010, dont 59 % pour les contrats à durée indéterminée et 43 % pour les contrats à durée déterminée.

Cette évolution fait suite à la progression de plus de 49 % déjà enregistrée en 2010, compte tenu de la reprise d'activité du secteur automobile mondial.

En **Europe**, les embauches en contrats à durée indéterminée ont principalement été réalisées en Allemagne et en Pologne, celles en contrats à durée déterminée toujours en Allemagne mais aussi en Slovaquie.

En **Amérique du Nord**, les embauches en contrats à durée indéterminée et contrats à durée déterminée ont connu une très forte progression respectivement aux États-Unis et au Mexique accompagnant la croissance de l'activité.

L'**Amérique du Sud** a connu un volume d'embauches similaire à 2010, confirmant le dynamisme de cette région.

L'**Asie** a connu une croissance renforcée de son activité. Il en résulte un volume de recrutement, notamment en contrats à durée indéterminée, multiplié par 2 en comparaison de 2010, principalement en Chine et en Inde.

Dans les **autres pays** et principalement au Maroc, le renforcement des sites industriels du Groupe et leur montée en charge expliquent un volume d'embauches similaire à celui de 2010, tous types de contrats confondus.

EMBAUCHES EXTERNES AU 31/12/2011 VS 31/12/2010

Effectifs inscrits	2011				2010			
	Ouvrier	Etam	Cadre	Total	Ouvrier	Etam	Cadre	Total
Europe	4 485	1 157	782	6 424	2 613	759	332	3 704
Amérique du Nord	7 231	546	856	8 633	4 515	335	381	5 231
Amérique du Sud	1 206	609	64	1 879	1 487	484	40	2 011
Asie	916	516	641	2 073	654	243	268	1 165
Autres	1 126	214	114	1 454	1 176	201	93	1 470
FAURECIA	14 964	3 042	2 457	20 463	10 445	2 022	1 114	13 581

Les ouvriers représentent 73 % des embauches en 2011, contre 15 % pour les Etam et 12 % pour les cadres, contre respectivement 77 %, 15 % et 8 % en 2010.

Ces chiffres s'entendent hors changements de périmètres internes en 2011.

Les embauches d'ouvriers ont augmenté de 43 % en 2011, essentiellement en Europe, en Amérique du nord et Asie, compte tenu de la croissance de l'activité dans ces régions.

Le volume des recrutements de techniciens et agents de maîtrise a augmenté de plus de 50 % par rapport à 2010, dynamisme notamment toujours élevé en **Europe, Amérique du Nord** et en **Asie**.

Le recrutement des cadres, très fortement impacté par la crise en 2008 et 2009, a plus que doublé en 2011 par rapport à 2010.

Là encore, toutes les zones enregistrent de fortes progressions.

TRANSFERTS CDD EN CDI AU 31/12/2011 VS 31/12/2010

Effectifs inscrits	2011				2010			
	Ouvrier	Etam	Cadre	Total	Ouvrier	Etam	Cadre	Total
Europe	539	185	58	782	627	109	21	757
Amérique du Nord	1 461	56	74	1 591	1 043	69	71	1 183
Amérique du Sud	2	49	0	51	0	36	0	36
Asie	84	10	5	99	79	27	9	115
Autres	167	15	4	186	252	9	1	262
FAURECIA	2 253	315	141	2 709	2 001	250	102	2 353

Le nombre de transferts de contrats à durée déterminée en contrats à durée indéterminée a augmenté de près de 15 % en 2011 par rapport à 2010. Cette évolution est de + 13 % pour les ouvriers, 26 % pour les Etam et plus de 38 % pour

les cadres. Cette augmentation s'inscrit en complément de la hausse des volumes des embauches externes sur 2011. Elle est particulièrement sensible en **Amérique du Nord** (Mexique) et en **Europe** (Pologne et Roumanie).



DÉPARTS PAR MOTIF AU 31/12/2011 VS 31/12/2010

Effectifs inscrits	2011					2010				
	Démis- sions CDI	Licencie- ments individuels	Licencie- ments collectifs	Autres	Total	Démis- sions CDI	Licencie- ments individuels	Licencie- ments collectifs	Autres	Total
Europe	1 180	1 013	1 148	1 953	5 294	913	1 180	915	1 729	4 737
Amérique du Nord	1 477	1 863	89	2 030	5 459	812	1 560	122	1 106	3 600
Amérique du Sud	288	807	0	233	1 328	257	519	2	147	925
Asie	514	187	0	313	1 014	265	172	0	239	676
Autres	156	298	0	379	833	243	244	0	231	718
FAURECIA	3 615	4 168	1 237	4 908 *	13 928	2 490	3 675	1 039	3 452	10 656

* Dont 4 569 fin de CDD.

En 2011, le Groupe a enregistré 13 928 départs, contre 10 656 en 2010, soit une évolution de plus de 30 %.

35 % d'entre eux sont des fins de contrats à durée déterminée.

Les démissions ont représenté 27,6 % des départs en 2011 contre 23,3 % en 2010. Leur volume s'est accru de 45 % sur l'année 2011.

C'est en **Amérique du Nord** et en **Asie**, zones de fort dynamisme du marché du travail en 2011, que sont enregistrées les plus fortes progressions.

À l'inverse, en **Europe**, la progression du nombre de démissions reste en deçà de la moyenne du Groupe, à près de 30 %.

La part des licenciements individuels et collectifs est passée de 44,2 % à 38,8 % du total des départs. Si la proportion de licenciements individuels a augmenté de 13,4 % par rapport à 2010, le nombre des licenciements collectifs a augmenté de 19 %, dû essentiellement à des opérations de restructuration industrielle en Espagne (site de Figueruelas) et en Suède (site de Torsas).

HEURES DE FORMATION AU 31/12/2011 VS 31/12/2010

	2011		2010	
	Heures de formation	Heures de formation par employé	Heures de formation	Heures de formation par employé
Europe	831 881	21	778 596	21
Amérique du Nord	254 889	20	137 665	14
Amérique du Sud	60 857	14	54 971	15
Asie	292 702	63	106 287	32
Autres	137 280	38	96 119	33
FAURECIA	1 577 609	25	1 173 638	21

Le nombre moyen d'heures de formation est en nette augmentation en 2011. Il est en moyenne de 25 heures par employé à l'échelle du Groupe contre 21 heures en 2010.

Le nombre d'heures total de formation dispensé sur 2011 a augmenté de plus de 34 % sur la période, fortement impacté par des programmes soutenus de formation en **Amérique du Nord** (Mexique) et en **Asie** (Chine et Inde).

EXPATRIÉS PAR ZONE D'AFFECTATION AU 31/12/2011 VS 31/12/2010

	2011	2010
Europe	69	69
Amérique du Nord	36	34
Amérique du Sud	20	17
Asie	67	54
Autres	25	19
FAURECIA	217	193

Une augmentation de 12,4 % du nombre d'expatriés a été enregistrée en 2011 à l'échelle du Groupe.

Le maintien du nombre d'expatriés et la grande diversité de leurs nationalités sont destinés à accompagner le développement international du Groupe.

EFFECTIFS HANDICAPÉS AU 31/12/2011 VS 31/12/2010

	2011	2010
Europe	1 131	1 114
Amérique du Nord	16	6
Amérique du Sud	29	13
Asie	3	7
Autres	18	15
FAURECIA	1 197	1 155

Faurecia emploie près de 1 200 personnes handicapées et la grande majorité est employée en Europe.

En France, la proportion de salariés handicapés reste stable à plus de 4 %.

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

ORGANISATION DU TRAVAIL AU 31/12/2011

Effectifs inscrits	Doublage ⁽¹⁾	Triplage ⁽²⁾	Fin de semaine ⁽³⁾	Autres	Total
Europe	12 053	13 813	364	17 119	43 349
Amérique du Nord	3 146	6 555	0	4 687	14 388
Amérique du Sud	547	3 082	0	1 428	5 057
Asie	1 384	869	79	2 969	5 301
Autres	1 658	1 533	63	681	3 935
FAURECIA	18 788	25 852	506	26 884	72 030

(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 de Faurecia compte tenu de la capacité de production des usines du Groupe. Les horaires dits de travail postes ((1), (2) et (3)) qui concernent essentiellement les sites de production, représentent 62,7 % des effectifs inscrits.



TEMPS PARTIELS AU 31/12/2011 VS 31/12/2010

	Effectif TP 11	Effectif TP 10
Europe	736	727
Amérique du Nord	0	0
Amérique du Sud	0	0
Asie	0	0
Autres	0	0
FAURECIA	736	727

Les contrats de travail à temps partiel ne concernent que l'**Europe**, en majorité la France.

Ils représentent, en 2011, 2,7 % des effectifs inscrits en France tout comme en 2010.

Les intégrations de Plastal Allemagne et Espagne en 2010, et d'Angel Demmel en Allemagne en 2011 ont également contribué à l'augmentation de cette catégorie de personnel en 2011.

HEURES SUPPLÉMENTAIRES AU 31/12/2011 VS 31/12/2010

	2011		2010	
	Heures supplémentaires	% heures travaillées	Heures supplémentaires	% heures travaillées
Europe	2 060 051	2,9 %	1 818 070	2,7 %
Amérique du Nord	4 148 149	14,8 %	3 077 584	14,2 %
Amérique du Sud	505 937	6,1 %	427 948	6,1 %
Asie	1 628 089	14,9 %	1 299 193	18,1 %
Autres	784 126	10,0 %	418 863	6,8 %
FAURECIA	9 126 353	7,2 %	7 041 658	6,4 %

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

La hausse observée entre 2011 et 2010 (+ 0,8 point) est essentiellement due à la forte croissance de l'activité plus particulièrement en **Amérique du Nord** et dans les **autres pays** (Afrique du Sud et Maroc en particulier).

ABSENTÉISME AU 31/12/2011 VS 31/12/2010

	Taux Abs. 2011	Taux Abs. 2010
Europe	3,1 %	3,2 %
Amérique du Nord	1,7 %	1,7 %
Amérique du Sud	2,4 %	2,1 %
Asie	0,5 %	0,5 %
Autres	2,6 %	2,5 %
FAURECIA	2,5 %	2,6 %

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

Le nombre d'heures d'absence a augmenté de 10 % entre 2010 et 2011 passant de 2,9 millions à 3,2 millions d'heures cumulées.

Dans le même temps, les heures travaillées ont crû de 15 % passant de 109,8 millions à 126,6 millions sur la période.

SOUS-TRAITANCE AU 31/12/2011 VS 31/12/2010

	2011			2010		
	Sous-traitants ponctuels	Sous-traitants permanents	Total	Sous-traitants ponctuels	Sous-traitants permanents	Total
Europe	599	1 666	2 265	474	1 545	2 019
Amérique du Nord	105	237	342	50	159	209
Amérique du Sud	182	315	497	62	262	324
Asie	102	592	694	36	435	471
Autres	36	279	315	26	160	186
FAURECIA	1 024	3 089	4 113	648	2 561	3 209

L'appel à la sous-traitance a augmenté de plus de 28 % en 2011.

Cette variation s'explique principalement par l'intégration de la sous-traitance liée à nos changements de périmètre de 2010 et 2011 en **Europe, Amérique du Nord et du Sud**.

L'appel à la sous-traitance a été également fort en **Asie** du fait du dynamisme de l'activité du Groupe sur cette région.

ACTIVITÉS SOCIALES ET CULTURELLES 2011

(en milliers d'euros)	Logement	Transport	Restauration	Service médical	Mutuelle et prévoyance	Subventions	Total
Europe	2 266	9 167	8 613	4 831	18 357	5 202	48 438
Amérique du Nord	1 979	3 441	1 202	10 576	1 772	166	19 137
Amérique du Sud	921	2 128	4 116	4 381	516	733	12 794
Asie	5 052	2 980	2 980	6 236	3 263	239	20 750
Autres	257	2 406	900	989	449	87	5 088
FAURECIA	10 476	20 123	17 812	27 012	24 357	6 427	106 207

Le montant total est en augmentation de plus de 24 % sur 2011.

Outre l'augmentation de ce poste de dépenses suite aux changements de périmètres intervenus en 2011, des mesures de protection supplémentaires (services médicaux/mutuelle et

prévoyance) ont été mises en place notamment en Asie (Chine et Inde) afin d'accompagner le développement et le support des effectifs du Groupe dans ces régions.



5

Qualité

SOMMAIRE

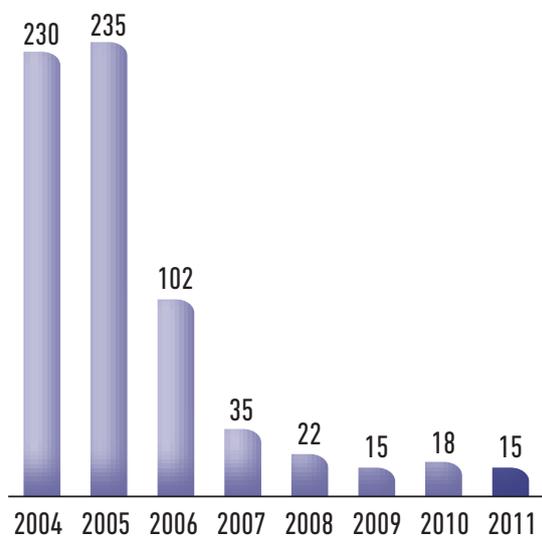
5.1.	RÉSULTATS QUALITÉ	50	5.3.	TROPHÉES CLIENTS	52
5.2.	SYSTÈME D'EXCELLENCE FAURECIA (FES)	51	5.4.	PERSPECTIVES 2012	53



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 revenue à son niveau mondial de 15 après l'intégration en 2010 des sites ex-Plastal et ex-Emcon.

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 2010 d'atteindre la performance qualité de Faurecia. Le plan de rupture qualité 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.

À ce jour, 16 usines ont un résultat supérieur à 50 ppm. En 2012, une des priorités de Faurecia est de diminuer la dispersion entre ses usines et de s'assurer que toutes atteindront un résultat inférieur 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 ; ainsi que pour les problèmes logistiques, fournisseurs et HSE (hygiène sécurité environnement).

Depuis 2009, une compétition mondiale QRCI est organisée chaque année avec la participation de tous les sites de production et de recherche et développement. Elle reconnaît les meilleures performances au niveau régional pour chacune des Business Groups de Faurecia ainsi que les meilleurs sites mondiaux. Pour 2011, la finale de la compétition s'est déroulée le 2 mars 2012 et a reconnu le site « Extérieurs d'automobile » à d'Audicourt comme leader mondial dans la maîtrise de ce processus.

L'objectif de la « Compétition QRCI » n'est pas seulement de sélectionner le meilleur site ou la meilleure application du QRCI, mais surtout de former le management opérationnel à piloter efficacement la résolution de problèmes.

5.2. Système d'Excellence Faurecia (FES)

Les résultats obtenus dans le domaine de la qualité s'inscrivent dans la démarche globale du Système d'Excellence Faurecia. Le déploiement de ce système fait l'objet d'un plan d'accélération lancé début 2009 afin d'améliorer la performance opérationnelle des unités de production du Groupe.

Le « Système d'Excellence Faurecia » est la base du succès de Faurecia et repose sur des objectifs assignés à chacun des quatre piliers suivants : leadership, développement, production, clients.

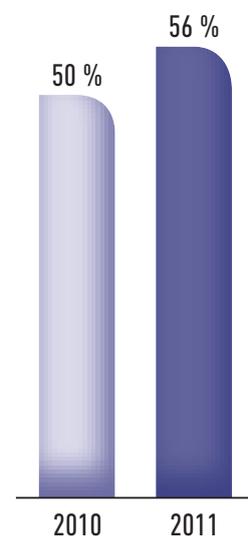
Le plan d'audit « Système d'Excellence Faurecia » en Production a été poursuivi en 2011 dans les usines pour s'assurer du déploiement effectif du FES à tous les niveaux d'organisation et dans tous les pays où Faurecia se développe.

Pour les usines de production, le référentiel d'audit déployé en 2009 permet une évaluation simple et structurée sur 14 chapitres. Début 2011, après une expertise de 2 ans, le questionnaire a été rendu plus sévère dans les domaines Sécurité et Qualité.

La classification A/B/C/D après audit est un outil de motivation du management. Chaque site audité « D » doit présenter au Président de Faurecia un plan de rattrapage immédiat. Les résultats montrent une amélioration continue d'année en année. 116 usines ont été auditées au moins pour la deuxième fois par les auditeurs du groupe Faurecia en 2011. Le nombre

d'usines avec un statut A (Excellent) se situe à 31 en 2011. Le taux d'usines avec un statut bon (A ou B) a atteint 56 % en 2011.

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





5.3. Trophées clients

En 2011, Faurecia a reçu plusieurs trophées client.

Au niveau des sites de production :

- le site de Gent (Belgique), groupe produits Systèmes d'intérieur, a reçu le trophée *Volvo Quality Award* de Volvo Cars ;
- le site de Barcelone (Espagne), groupe produits Extérieurs d'automobile, a reçu un trophée *Silver World Excellence Award* de Ford Motor Company ;
- le site de Rayong (Thaïlande), groupe produits Technologies de contrôle des émissions, a reçu un trophée *Silver World Excellence Award* de Ford Motor Company ;
- le site de Nanjing (Chine), groupe produits Systèmes d'intérieur, est distingué *Excellent Quality Supplier* par Changan Ford Mazda Automotive (CFMA) ;
- le site de Wuhan (Chine), groupe produits Sièges, a été honoré *Best Supplier* par Dong Feng Peugeot Citroën Automotive (DPCA) ;
- le site de Changchun (Chine), groupe produits Sièges d'automobiles, a reçu un *award de Excellence in Quality* de First Automobile Works Volkswagen (FAW/VW) ;
- le site de Wuhan (Chine) du groupe produit Technologies de contrôle des émissions a reçu les trophées *Best Suppliers* de Dong Feng Peugeot Citroën Automotive (DPCA) et *Supplier Quality Excellent Award* de FordMotor Company ;
- le site de Changchun (Chine), du groupe produit Technologies de contrôle des émissions, a reçu de multiples trophées :
 - *SUPPLIER of Year 2011* de First Automobile Works (FAW),
 - *SUPPLIER of Year 2011* de First Automobile Works – Faw Car Company (FAW-FCC),
 - *Award of best Value Added 2011* de FAW – JILIN ;
- le site de Bangalore (Inde), du groupe produit Technologies de contrôle des émissions, a reçu un *award* de Toyota pour le transfert de la technologie et de l'innovation ;
- le site de Limeira (Brésil) du groupe produit Technologies de contrôle des émissions a reçu un *recognition certificate* de Honda, pour sa performance qualité et logistique de 2011.

Les trophées clients reçus en Chine sont en ligne avec une excellente maturité de déploiement du Système d'Excellence Faurecia dans ces sites. Notamment, à Wuhan et à Changchun, nos clients ont organisé des présentations et des visites d'usine pour montrer l'exemple à leurs fournisseurs locaux.

5.4. Perspectives 2012

Les objectifs pour 2012 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.

Ces objectifs seront atteints grâce au renforcement du déploiement du Système d'Excellence Faurecia (FES) dans toutes les usines du Groupe, avec une mise à niveau des sites nouvellement acquis.

FES Faurecia s'est donné l'objectif de 70 % d'usines classées A ou B par le système d'audit FES en 2013.



6

Recherche et développement

SOMMAIRE

6.1.	L'ATTENTE DU MARCHÉ	56		6.2.3.	Matériaux et process	60
6.2.	RECHERCHE ET INNOVATION	58		6.2.4.	Démarche d'innovation	61
	6.2.1. Protection de l'environnement	58	6.3.	INGÉNIERIE ET MANAGEMENT DES PROGRAMMES		62
	6.2.2. Approche système	59				



La recherche et le développement (R&D) sont des enjeux stratégiques pour Faurecia. C'est par eux que se créent les innovations produit/process et les applications clients du futur. 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 nouveaux process, la proposition d'innovations 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 programmes d'application véhicules. Ce pôle aval développe les programmes clients dans le planning défini, dans le respect des coûts et du niveau de qualité requis.

La recherche et le développement ont représenté 760 millions d'euros de dépenses brutes en 2011 ce qui correspond à 4,7 % du chiffre d'affaires. La part de l'innovation a représenté 100 millions d'euros sur la même période.

5 000 ingénieurs et techniciens, répartis dans 40 centres représentent la communauté recherche et développement dans le monde. 390 brevets ont été déposés en 2011.

Le développement technologique et l'innovation constituent l'une des priorités majeures de Faurecia. L'accélération du développement technologique s'est confirmée en 2011 et s'est accompagnée d'un focus particulier vers le milieu académique. Faurecia a ainsi signé des partenariats stratégiques avec des universités sous forme de contrats ou chaires et participe en France à la création des Instituts de Recherche Technologiques (IRT).

Faurecia déploie, par ailleurs, sa politique de gestion de l'expertise et de ses experts par un plan ambitieux et son suivi rigoureux. Désormais 272 experts portent les compétences des 60 domaines d'expertises que compte le Groupe et la mutualisation des experts chaque fois que cela est pertinent assure l'optimisation de l'utilisation des compétences. Une montée progressive de la communauté d'experts pour atteindre un niveau supérieur à 400 est prévue à l'horizon 2015.

L'implication de la direction générale dans le suivi des plans d'innovation au travers des *Technology Session* 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

L'accélération de la globalisation des modèles et des plateformes renforce l'attrait des solutions standardisées proposées par Faurecia.

Déployée sur l'ensemble du processus de développement et de production, cette démarche permet d'optimiser les coûts et de réduire le délai d'introduction sur le marché.

La globalisation des plateformes véhicules

Afin de réduire leurs coûts fixes, les constructeurs internationaux déploient mondialement leurs modèles avec des lancements commerciaux quasi simultanés. Cette stratégie s'appuie sur une politique de composants transversaux conçus de manière centralisée mais produits localement.

Avec 270 sites de production répartis dans 33 pays, Faurecia dispose d'une implantation qui lui permet de répondre aux contraintes de ces plateformes globales.

Cette présence a été par exemple un élément déterminant pour Ford dans sa décision de nommer Faurecia pour la fourniture de la nouvelle Focus. Au total, ce ne sont pas moins de 13 sites

Faurecia qui livreront intérieurs, système de traitement des émissions et pièces de carrosseries au constructeur nord américain.

La montée en puissance des composants plateformes

Outre la globalisation des modèles, les constructeurs s'emploient à transversaliser les fonctions majeures à travers plusieurs gammes de véhicules par une politique dite de composants plateforme.

Ainsi de 20 % du marché en 2010, les structures de siège avant répondant à cette définition représenteront plus de 70 % du marché à l'horizon 2015.

Anticipant cette tendance, Faurecia a renforcé ses positions en proposant des architectures à la fois standardisées et modulaires. La standardisation de l'architecture permet une réduction des coûts de développement et d'industrialisation. La modularisation permet de varier les niveaux d'équipement à moindre coût afin de répondre aux spécificités locales de marché.

La standardisation des technologies de production

Une politique de composants plateforme nécessite la standardisation des technologies sur l'ensemble des sites concernés. Intégrant la définition des technologies de production dans leur conception, les produits plateforme Faurecia peuvent ainsi être déployés globalement de manière économique tout en garantissant le respect des critères de qualité et de productivité.

La standardisation au service de la création de valeur

La réduction des coûts liée à cette politique de plateformes permet au constructeur de transférer de la valeur sur les fonctions de design, de confort, et d'ergonomie au bénéfice de l'utilisateur.

Ce transfert se traduit pour Faurecia par de la création de valeur dans chacune de ses lignes de produits et pour tous les segments de marché. Bénéficiant de son expertise dans les marchés haut de gamme, Faurecia est en mesure de proposer des produits innovants permettant d'offrir des solutions de haute prestation et qualité perçue pour chacun des niveaux de gamme et ce, pour l'ensemble des marchés mondiaux.

Cette approche segmentée s'est traduite en 2011 par la présentation de plusieurs concepts dans le domaine du siège et de l'intérieur. Présentés au Salon de Francfort, les sièges Performant et Ultra Premium s'adressent respectivement à des véhicules de segment Entrée et Haut de gamme en proposant des niveaux de prestation et de différenciation encore inconnus à ce jour. De même le concept d'intérieur véhicule « Prêt à Porter » applique au design automobile les principes hérités du monde de la mode vestimentaire en déclinant de manière industrielle et abordable des contenus directement hérités du monde de la haute couture automobile.

Ces concepts sont déclinés par nos studios de design industriel qui en connexion directe avec l'engineering sont localisés à proximité immédiate des centres de décision des clients constructeurs. Cette présence locale leur permet d'être des forces de proposition en termes d'adaptation des produits aux spécificités des marchés locaux.

Cette approche pragmatique a été également déclinée en 2011 au travers du concept *Collections by Faurecia*. Cette palette de solutions de décoration permet aux constructeurs d'effectuer des choix de matières et de matériaux pré validés pouvant être introduits de manière fiable et rapide dans leurs produits.

Ressources globales et service local

Afin de répondre aux besoins de cette configuration mondiale, Faurecia a mis en place des structures de développement spécifique :

- des centres d'expertise regroupant les ressources de développement de chacune des lignes de produit plateforme ;
- des centres de développement client au plus proche des constructeurs, en charge des applicatifs spécifiques ;
- des plateformes de ressources partagées en mesure de flexibiliser les charges de design et calcul pour l'ensemble des programmes applicatifs.

À titre d'exemple, cette organisation a permis à Faurecia de développer et industrialiser l'intérieur des nouvelles Chrysler 200 et Dodge Avenger en moins de douze mois, valeur à rapprocher des 30 mois de la génération précédente. Cette performance a valu à Faurecia le Prix de l'équipe d'ingénierie automobile 2011 décerné par la *Society of Plastic Engineers*.



6.2. Recherche et innovation

En 2011, l'investissement en innovation s'est confirmé et s'est rationalisé autour des thèmes porteurs pour la compétitivité de l'entreprise comme la performance environnementale, l'attractivité des produits, l'approche système et l'optimisation

des processus de fabrication incluant la logistique qui ont permis de conforter le leadership de Faurecia dans sa quête d'excellence.

6.2.1. PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

Réduction de la masse

L'atteinte des objectifs de réduction de poids nécessite une approche multicritères, adressant simultanément la performance des matériaux mis en œuvre, les processus de fabrication, l'intégration fonctionnelle des produits et le système dans lequel ils opèrent.

En associant des matériaux différents tels que l'acier à très haute limite élastique, les alliages légers ou encore les plastiques composites, le développement de sièges hybrides permet de réduire la masse tout en améliorant la protection de l'occupant.

La combinaison de matériaux aluminium et de plastiques chargés fibres de verre appliqués aux faces avant donnent un gain de 15 % par rapport aux technologies précédentes. Cette technologie est désormais en série sur la dernière Audi A6.

Le développement de plastiques microcellulaires utilisant la technologie « Microject » (injection combinant résine et agent de gonflage 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 considérées par rapport au procédé d'injection classique.

Par ailleurs, la technologie Lignolight (brevet Faurecia), appliquée aux panneaux de porte améliore de 40 % la densité par rapport aux composants traditionnels.

Des gains très importants sont également atteints grâce aux technologies liées à l'acier. La glissière de siège Ultima utilisant de l'acier à très haute résistance (Dual Phase 1000) est une première. La tenue est améliorée de 20 % et la masse réduite de 15 %. La masse des mécanismes d'articulation a également été réduite d'environ 30 % par la combinaison de matériaux plus performants et de technologies de formage et d'assemblage (comme la soudure laser) différents.

La technologie de brasage par induction développée pour assembler les différents composants d'une ligne d'échappement permet de réduire de 20 % leur masse par une diminution de leur épaisseur. Elle rentrera en série en 2012 et sera portée progressivement vers les autres modules livrés par Faurecia en fonction de la pertinence d'application.

L'hydroformage est également un processus développé par Faurecia pour diminuer le nombre de composants et optimiser les épaisseurs notamment dans le cas des lignes d'échappement.

Au-delà de ces gains matériaux et produits, seule l'approche systémique permet d'atteindre de nouveaux seuils de réduction de masse. Ainsi, la réduction du niveau sonore à l'intérieur du véhicule est traditionnellement obtenue par superposition de couches de matériaux hétérogènes qui réfléchissent ou absorbent vibrations et ondes sonores. Les recherches menées sur leur nature et modes de propagation ont permis de développer une gamme de matériaux combinant les propriétés d'isolation et d'absorption. Une simulation tridimensionnelle de la signature acoustique et vibratoire du véhicule permet de définir une répartition optimale des isolants. Cette double approche permet de réduire de plus d'un tiers les masses d'isolant, soit un gain pouvant atteindre plus de 10 kg au véhicule.

Appliquées à l'ensemble des produits, ces stratégies de réduction de poids permettent de dépasser les objectifs du marché en procurant des gains de poids de l'ordre de 70 kg sur un périmètre moyen de 200 kg.

Réduction de l'encombrement

La réduction de l'encombrement des produits autorise une maximisation de l'espace dédié aux occupants ainsi qu'une diminution de l'encombrement du véhicule. L'objectif est de pouvoir assurer aux utilisateurs d'une catégorie de véhicule l'espace intérieur de la gamme qui lui est immédiatement supérieure.

Le développement des nouveaux mécanismes de siège moins lourds mais aussi moins volumineux ainsi que le dossier de siège en composite donnent des gains d'habitabilité d'environ 15 à 20 mm.

L'optimisation des modules de face avant par intégration de fonction à iso performance sécurité est également une piste d'investigation qui permet de gagner environ 20 mm que l'on retrouve directement sur la longueur du véhicule.

Réduction des polluants

Faurecia développe l'ensemble des technologies permettant la diminution des émissions d'oxyde d'azote et de particules pour les véhicules particuliers et les véhicules commerciaux, *off-highway*, les technologies utilisant soit des systèmes de recirculation des gaz d'échappement à l'admission soit des systèmes autonomes et notamment de catalyse sélective. Faurecia développe et industrialise, en partenariat avec la société Amminex, le procédé ASDS (*Ammonia Storage and Delivery System*) qui utilise le stockage d'ammoniac sous forme gazeuse compacte, permettant des performances supérieures au système classique de stockage sous forme liquide. Les premiers projets utilisant cette technologie ont démarré avec plusieurs constructeurs automobiles.

Augmentation de l'efficacité énergétique

Faurecia développe les technologies permettant le recyclage de l'énergie thermique disponible dans les systèmes d'échappement, soit sous forme directe pour réchauffer l'habitacle par exemple, soit en transformant l'énergie thermique en énergie électrique pour l'alimentation des accessoires. Dans cette dernière application deux technologies sont considérées : la thermoélectricité, qui permet à partir d'un matériau semi-conducteur traversé par un flux de chaleur de générer de l'électricité, ou la génération d'énergie mécanique à partir du cycle « Rankine », qui met en mouvement une turbine ou un *scroll* à partir d'un fluide transformé en vapeur. Cette énergie mécanique sera ensuite convertie en énergie électrique. Ces deux derniers principes réduisent les émissions de CO₂ de 4 à 6 g.

6.2.2. APPROCHE SYSTÈME

Standardisation

La standardisation chez un constructeur et entre constructeurs est un enjeu que les équipementiers doivent relever pour réduire les temps de développement et les investissements, assurer un niveau de robustesse élevé lors du démarrage série et gagner en compétitivité. Ceci ne doit pas se faire au détriment de la diversité nécessaire à l'offre produit et au respect de la performance de chaque application.

Faurecia a été pionnier dans ce domaine et propose des approches par modules adaptés aux exigences de ses clients.

Ainsi le concept Apollo appliqué aux structures de sièges définit des invariants d'assemblages des différentes pièces. Le caractère transversal de ces seules zones clefs permet à la fois de laisser au constructeur la liberté du design produit, de standardiser la technologie d'assemblage et d'adapter le niveau d'automatisation à la structure de coût du pays de production. Les conséquences sont une réduction massive des investissements, une réduction des temps et coûts de développement et au final, la capacité de fournir un produit performant et fiable aux meilleures conditions économiques. Les mécanismes intégrés dans les structures de sièges sont des composants à haut niveau de standardisation car ils mettent en œuvre des procédés hautement capitalistiques et par conséquent ont besoin de grandes quantités pour diminuer les coûts d'amortissement.

De la même façon, la face avant technique est le cœur d'un concept modulaire permettant de fournir en juste-à-temps une grande diversité de références. Cette pièce assure à la fois la rigidité de la partie avant véhicule et embarque l'ensemble des composants de refroidissement et d'éclairage. Ces paramètres dimensionnants sont pris en compte tant au niveau de la conception de la pièce qui doit s'accommoder de la diversité des composants que du système de production permettant

d'effectuer la composition voulue dans le temps imparti. Dans le cas d'AUDI, ce sont 5 véhicules différents offrant 5 millions de combinaisons différentes de modules qui sont livrés à une cadence moyenne de 1 700 unités par jour.

La standardisation est aussi l'apanage des processus et des technologies de fabrication. À ce titre, Faurecia a mis en œuvre une politique de rationalisation qui évolue chaque fois qu'une nouvelle technologie par exemple devient une référence et qu'il devient nécessaire de l'intégrer.

Un bon exemple est la ligne d'assemblage *New Tech* intégrant l'injection, la peinture et l'assemblage final des pare-chocs.

Personnalisation

Une des voies principales de la personnalisation est la décoration. Faurecia en a fait un axe stratégique. L'offre produit pour les pièces d'intérieur véhicule se décompose en deux grandes familles : les décorations rapportées comme les inserts peints, filmés, aluminium ou bois et les décorations intégrées comme DecoSkin (intégration du décor dans la surface de la pièce), DecoStitch (lignes de couture de style) appliqué en série sur Laguna 3.

D'autres procédés permettent une valorisation des surfaces comme des planches de bord bicolores ou à effets (métallisé ou nacré).

La même démarche est appliquée aux pièces d'extérieur véhicule par des peintures spécifiques de certains éléments et des films ou pièces rapportés.

La personnalisation ne peut se faire totalement au détriment de la standardisation. C'est pourquoi Faurecia cherche systématiquement le meilleur équilibre entre ces deux aspects



en optimisant les architectures produit et process et ainsi réduire la diversité des composants.

Par ailleurs, Faurecia a développé un concept de siège nommé SmartFit™ offrant un réglage automatique personnalisé à chaque occupant en fonction de ses mensurations. Le siège peut également s'adapter aux conditions de roulage (urbain, routier, sport...) lorsqu'il est couplé au GPS ou proposer des fonctions additionnelles liées au bien-être telles que le massage.

Grâce à son interface Bluetooth qui permet de transmettre des informations d'un I Phone au système électronique du siège, SmartFit™ simplifie les commandes du siège et optimise le confort et la sécurité de l'occupant.

Faurecia a développé des « collections » présentées lors du Salon de Francfort et Los Angeles. Elles sont le fruit d'une conjonction entre des designs attractifs, des technologies élaborées et innovantes permettant des libertés de design industriel et des fonctions utilisateur nouvelles. Elles mettent en

œuvre des matériaux, des styles et des technologies disponibles pour l'intérieur véhicule. Les *Collections by Faurecia* mettent en œuvre 15 technologies, 250 couleurs et création de design graphique et 4 000 pièces dans une mosaïque de cinq tables correspondant aux tendances 2012.

Enfin Faurecia a présenté lors du Salon de Los Angeles un concept et démonstrateur de « prêt-à-porter » appliqué aux Systèmes d'intérieur. Ce concept est la synthèse des meilleures technologies et fonctionnalités que Faurecia sait mettre en œuvre pour la majorité des applications véhicules. Il met en œuvre des matériaux authentiques (bois, cuir, aluminium et textiles de qualités) et décorations, des interfaces homme/machines innovantes, une recharge de téléphone portable sans fil, une ventilation de l'intérieur de l'habitacle intégrée dans les pièces de décoration, un système de massage des pieds et des jambes et une optimisation des masses par des éléments de structure visibles.

6.2.3. MATÉRIAUX ET PROCESS

Maîtrise des matériaux

Le développement de formulations plastiques spécifiques permet de disposer de matériaux répondant au plus près aux attentes du marché et de faire évoluer leur formulation.

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

D'une manière générale, les nouveaux matériaux pris en compte ne peuvent être dissociés des procédés de transformation et de la conception produit.

Maîtrise et innovation dans les processus de fabrication

Outre les procédés de transformation des matières plastiques, Faurecia se concentre sur les procédés de mise en forme des matières métalliques comme l'hydroformage, le forgeage à froid ou des procédés d'assemblages comme la soudure laser

dont il a été un pionnier et les technologies de brasage. Aucune piste n'est négligée et toutes les technologies susceptibles d'être utilisées par les familles de produits de Faurecia sont systématiquement étudiées et donnent lieu à une classification spécifique.

Un nouveau concept de ligne de peinture pour les pièces extérieures (*New Tech*) a été inauguré en mars 2011 à Audincourt (France). Ce nouveau concept permet une réduction considérable de l'ordre de 95 % des émissions de composants volatils, une réduction de l'ordre de 25 % des consommations d'énergie et une flexibilité accrue permettant d'adapter les investissements au plus juste des valeurs des constructeurs, notamment pour les marchés des pays émergents. Ce nouveau concept va être largement utilisé pour l'expansion internationale de Faurecia Systèmes Extérieur.

Par ailleurs, Faurecia a lancé une Chaire sur les composites avec l'École Centrale de Nantes dans le but d'étudier les matériaux et les procédés de fabrication compatibles avec les temps de cycle du monde de l'automobile.

6.2.4. DÉMARCHE D'INNOVATION

Management et expertise

Le développement d'un nouveau produit passe par des étapes successives avant de prendre forme dans un véhicule automobile.

Une innovation doit tout d'abord être validée avant d'être proposée dans un développement véhicule.

Cette première étape, sous la responsabilité d'un chef de projet innovation, met en œuvre des équipes marketing et innovation produit/process qui suivent un processus innovation standardisé décliné en plusieurs phases et fait appel à des experts et des pôles de compétences répartis dans le réseau des différents centres de recherche et développement de Faurecia.

À l'issue de ce processus, le produit doit correspondre aux attentes du marché en termes de performances globales et il s'accompagne d'une validation industrielle qui se concrétise, chaque fois qu'il est nécessaire, par une ligne de production « pilote ».

Coopération

Afin d'étendre et renforcer son expertise, Faurecia augmente continuellement le nombre de ses partenariats tant avec ses fournisseurs partenaires qu'avec les instituts de recherche. Cette démarche, particulièrement remarquable dans le domaine des matériaux plastiques et des métaux, permet d'obtenir les meilleurs compromis dans l'abaissement de la masse au meilleur coût.

Le lancement d'une chaire sur les composites avec l'École Centrale de Nantes est un pas significatif de plus vers le monde académique et ouvre la voie à d'autres initiatives dans ce domaine.

Des démarches de coopération spécifiques sont, en outre, mises en œuvre dans le cas où un projet d'innovation nécessite des technologies connexes au cœur de métiers de Faurecia. Ainsi, l'administration de l'électronique nomade dans le cadre de l'interface homme-machine donne lieu à des collaborations avec les acteurs des domaines de la connectique, des interrupteurs et de l'électronique.

Investissement

En 2011, la continuité de l'effort d'innovation se solde par le dépôt de 390 brevets. Ce niveau supérieur à celui des années précédentes, confirme l'engagement de Faurecia dans l'innovation, et ce malgré des contraintes économiques fortes.

Il est à noter, par ailleurs, que 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 R&D s'est concrétisé en 2011 par :

- l'inauguration du centre mondial de recherche et de développement et d'innovation pour les sièges complets et les structures de l'entité Sièges d'automobiles ;
- l'ouverture du centre de Développement de Minbei en Chine pour l'entité Contrôle des Émissions ;
- de plus Faurecia a annoncé l'ouverture d'un centre de recherche et développement en Chine regroupant les divisions Sièges, Systèmes d'intérieur et Extérieurs pour la fin 2012 à Shanghai. Ce centre recevra à terme 350 ingénieurs et techniciens.



6.3. Ingénierie et management des programmes

La mise en œuvre des projets d'innovation et d'application véhicules nécessite une organisation ingénierie et programme 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 38 centres de recherche et développement au niveau mondial. La recherche et développement de chaque *Business Group* est répartie sur 3 zones géographiques principales (Europe, Amérique, Asie). Elle est gérée comme une entité individuelle et dispose de toutes les ressources qui conviennent pour mener à bien les projets qui lui sont assignés. Elle est organisée en réseau ce qui lui permet de gérer des Programmes mondiaux et d'impliquer au mieux ses ressources au niveau quantité par la globalisation des effectifs ou au niveau qualité par une utilisation optimisée des experts, ceci pour les projets d'innovation ou d'application véhicule.

Management des programmes

Les programmes d'application véhicules suivent un processus unique associant tous les acteurs nécessaires au développement et lancement en série d'un nouveau produit. Ce processus appelé

PMS (*Program Management System*) décrit tous les livrables 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 5 phases (acquisition et vérification des besoins du client, développement du produit, validation du produit et développement du processus 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 livrables 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.

538 programmes pilotés par 320 responsables programmes sont en développement à fin 2011. Certains sont d'envergure mondiale depuis l'étude jusqu'à la fabrication.



7

Faurecia et l'environnement

SOMMAIRE

7.1.	LES PRODUITS DE FAURECIA ET L'ENVIRONNEMENT	64	7.2.	LES SITES INDUSTRIELS DE FAURECIA ET L'ENVIRONNEMENT	69
7.1.1.	Conception des produits	64	7.2.1.	Actions d'amélioration de la protection de l'environnement	69
7.1.2.	Allègement des produits	65	7.2.2.	Certification et formation	69
7.1.3.	Actions dans le domaine de la réduction des émissions	65	7.2.3.	Indicateurs environnementaux	70
7.1.4.	Actions dans le domaine du recyclage	66			
7.1.5.	Utilisation de matériaux renouvelables	67			
7.1.6.	Analyse du cycle de vie	68			



Faurecia participe à l'amélioration des performances environnementales tant par la performance de ses sites industriels en matière de consommation énergétique, de génération de gaz à effet de serre et de production de déchets, que par la contribution de ses produits à la performance environnementale des voitures de ses clients.

Faurecia participe en effet largement à la réduction des émissions polluantes à travers les technologies qu'elle développe pour la réduction des polluants à l'échappement, principalement particules et oxydes d'azote, et à la réduction des émissions de

CO₂ par sa contribution à la réduction de poids des véhicules, premier facteur de réduction des consommations énergétiques des voitures, mais également par ses développements dans les domaines de la récupération et du recyclage de l'énergie à l'échappement.

Enfin, dans sa démarche de conception, Faurecia satisfait les impératifs de recyclage en termes de valorisation optimisée des déchets de production et d'utilisation de matières recyclées et propose à ses clients un panel toujours plus étendu de solutions techniques à base de matériaux bio-sourcés.

7.1. 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 CO₂/km. Son périmètre produit pouvant représenter jusqu'à 20 % de cette masse totale, Faurecia joue, à ce titre, un rôle majeur dans l'allègement des véhicules, la réduction de leur consommation de carburant, le contrôle des émissions de gaz à effet de serre et la réduction des consommations de matières nécessaires à leur production. Par son activité Technologies de contrôle des émissions, Faurecia contribue également fortement à la réduction des émissions polluantes et sonores.

Pour se développer, rendre les véhicules plus légers, plus propres, plus sûrs et plus spacieux, 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.

À l'appui de sa démarche d'ensemble, Faurecia a décidé de participer, pour la première fois en 2011, au projet *Carbon Disclosure Project*. Via ce projet Faurecia se donne les moyens de mieux mesurer sa performance environnementale, de se situer par rapport à ses pairs et de continuer à progresser en direction d'une économie mariant croissance durable et gestion raisonnée des ressources.

7.1.1. CONCEPTION DES PRODUITS

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

- la réduction du poids 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 dimensions du véhicule égales) ;
- la réduction des émissions de gaz polluants et de gaz à effet de serre ;
- le recyclage, dont 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 ;
- l'analyse et l'amélioration de la performance environnementale fondée sur les analyses du cycle de vie.

7.1.2. ALLÈGEMENT DES PRODUITS

Les émissions de gaz à effet de serre font l'objet d'un cadre réglementaire dans un certain nombre de pays représentant une part importante du marché automobile mondial. Pour parvenir à réduire la consommation de carburant et donc les émissions de gaz carbonique, la réduction du poids des véhicules est un enjeu très important pour les constructeurs et un critère de compétitivité majeur pour les équipementiers et la filière automobile.

Par l'éventail et la dimension des produits qu'il fournit, Faurecia est l'un des tout premiers contributeurs à cet objectif et son haut niveau d'intégration verticale est un atout majeur.

L'obtention du niveau de poids optimal nécessite la mise en œuvre d'un faisceau de compétences et d'outils de conception à l'appui de solutions technologiques diverses :

- amélioration continue sur les composants existants, permettant de gagner de 5 à 10 % de poids, et applicable sur la plupart des produits de Faurecia utilisant des matériaux conventionnels, en particulier par le calcul et le dimensionnement des pièces au juste nécessaire ;
- déploiement d'outils de calcul, rhéologiques et mécaniques, conduisant à l'optimisation de la conception des pièces (optimisation du positionnement des nervures et des épaisseurs, gestion plus fine de l'orientation des fibres de verre dans les matrices thermoplastiques). Des conceptions optimisées et l'emploi de matières spécifiques ont ainsi permis de réduire les épaisseurs et de proposer des modules de blocs avant allégés, la réduction de masse pouvant atteindre 10 % ;
- intégration ou développement de nouvelles technologies de mise en forme visant à alléger les concepts actuels (parois minces ou d'épaisseur variable, tubes de section variable, création de cavités dans des pièces structurelles ou semi-structurelles) ;
- développement de nouveaux procédés d'assemblage mono-matériaux permettant d'associer des épaisseurs de pièces

plus fines sans remise en cause des performances d'ensemble (ex. soudage au laser, collage) ou multi-matériaux ;

- utilisation de nouveaux matériaux à hautes performances, métalliques ou composites, permettant des gains de masse pouvant atteindre jusqu'à 40 % selon les applications (ex. structures sandwich, mousses structurelles).

Quelques exemples d'applications potentielles sur quatre des principaux périmètres du véhicule :

- **Sièges d'automobile** : le développement conjoint, par Faurecia et BASF, d'un dossier de siège composite de 2^e génération permet de cibler aujourd'hui plusieurs constructeurs automobiles et d'anticiper, à moyen terme, une réduction de masse pouvant atteindre 15 % dans le cas de véhicules haut de gamme, grâce au recours à des solutions de structures de sièges multi-matériaux optimisées ;
- **Technologies de contrôle des émissions** : la réduction ciblée des épaisseurs des parois sur des lignes d'échappement, sans dégrader leur durée de vie ;
- **Systèmes d'intérieur** : le revêtement de planche de bord en matériau Premium allégé (LOCOP - *LOW-weight COVERING Premium*) – qui associe la douceur du polyuréthane à un matériau beaucoup plus léger et d'une plus grande recyclabilité que le tissu habituel et le développement d'un matériau polymère renforcé de fibres naturelles générant un gain en masse de 25 % pour des applications intérieures ;
- **Extérieurs d'automobile** : pour l'ensemble du véhicule, de la garniture au hayon, de nombreuses solutions d'allègement et de matériaux naturels permettent de concevoir des voitures plus vertes. À titre d'exemple, le développement d'un module *liftgate* arrière en thermoplastique apporte un gain de poids de 30 %.

L'ensemble des propositions développées à ce jour par Faurecia a conduit à une réduction de poids de l'ordre de 60 kg par voiture (soit 30 %) pour un véhicule de segment C.

7.1.3. ACTIONS DANS LE DOMAINE DE LA RÉDUCTION DES ÉMISSIONS

Avec des agendas et des niveaux de sévérité variables, la majorité des pays industrialisés réglementent les polluants générés par les véhicules particuliers et les véhicules commerciaux. Après l'adoption généralisée des catalyseurs sur les véhicules essence, ce sont maintenant les véhicules diesel et les véhicules utilitaires qui sont soumis à une contrainte réglementaire croissante.

Principal marché mondial pour les voitures à moteur Diesel, l'Europe a adopté une réglementation stricte pour les deux polluants majeurs que sont les oxydes d'azote (NOx) et les particules. Aujourd'hui les émissions sont encadrées réglementairement par la norme Euro 5 et le seront, à partir de 2014, par la norme Euro 6. Depuis septembre 2010, l'ensemble

des véhicules Diesel commercialisés doivent être équipés d'un filtre à particules (norme Euro 5). D'ici 2015, la majorité des pays producteurs aura adopté des normes comparables : la Corée en 2010, suivie de l'Inde en 2012 et finalement de la Chine en 2015 (à minima pour les grandes agglomérations). Pour Faurecia, l'introduction généralisée du filtre à particules implique une augmentation de la valeur moyenne des lignes livrées à ses clients. En 2014, la norme Euro 6 limitera les émissions d'oxydes d'azotes au tiers des valeurs actuelles (soit 0,08 g/km).

De nouvelles réglementations concernant les NOx et les particules, applicables aux véhicules commerciaux, ont rendu obligatoire une réduction des émissions de plus de 90 % pendant



les dix dernières années en Europe, aux États-Unis et au Japon. Le Brésil, la Chine et l'Inde vont suivre ce développement. Depuis 2011, des standards comparables sont employés pour les véhicules *off-highway*.

Ce niveau d'émissions nécessite le développement de nouvelles solutions de post-traitement sur la ligne d'échappement, capables de réduire les émissions de NOx. Plusieurs technologies sont en cours de développement :

- la réduction catalytique sélective (SCR) faisant appel à un élément réducteur extérieur, l'AdBlue® ;
- la boucle EGR basse pression ou LP-EGR (*Low Pressure Exhaust Gas Recirculation*) qui nécessite la mise en place d'une vanne électrique sur la ligne d'échappement ;
- ou encore le piège à NOx (*Lean NOx Trap*).

Ces technologies sont déjà mises en œuvre sur le marché des véhicules utilitaires 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 NOx font déjà partie de l'offre Faurecia et équipent d'ores et déjà plusieurs modèles qui anticipent la norme Euro 6 ou des normes équivalentes. Parmi ces véhicules : la BMW Série 5 3.0L avec son LNT proposé en

option ; les Audi Q7 et VW Touareg 3.0L V6 TDI ou encore la nouvelle Mercedes S350 V6 avec leurs systèmes SCR respectifs.

Parmi les derniers développements et nouveaux concepts présentés par Faurecia, on peut citer : l'ASDS (*Ammonia Storage and Delivery System*), système de réduction catalytique sélective qui utilise le stockage d'ammoniac sous forme gazeuse compacte (alternative aux systèmes SCR liquides) et qui diffuse des quantités très précises d'ammoniac.

Les émissions polluantes ne sont toutefois pas les seules à faire l'objet de travaux en innovation ou en développement dans le domaine du contrôle des émissions ; il en est en effet de même pour la réduction des émissions de CO₂ :

- la technologie de récupération thermique à l'échappement appliquée aux voitures classiques et hybrides pour réduire la durée de montée en température du moteur et chauffer l'habitacle de la voiture ;
- un générateur thermoélectrique qui convertit la chaleur des gaz d'échappement en énergie électrique pour alimenter l'électronique à bord ;
- le Rankine qui transforme l'énergie thermique des gaz d'échappement en énergie mécanique ou électrique.

Les normes d'émissions de plus en plus sévères ont pour effet d'enrichir fortement le contenu du système d'échappement, elles représentent pour Faurecia un remarquable relais de croissance sur l'ensemble de ses marchés.

7.1.4. ACTIONS DANS LE DOMAINE DU RECYCLAGE

7.1.4.1. Anticipation des filières de fin de vie

Motivés par un contexte réglementaire fort, les constructeurs automobiles ont, dans leur ensemble, des exigences allant croissant 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 de recyclage 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.

Ainsi, l'Activité Sièges d'automobile a engagé l'étude ACV (Analyse du Cycle de Vie) Produit/Process d'un siège avant innovant, comparativement au modèle actuel, en visant tant l'amélioration de ses performances que la réduction de son empreinte environnementale. Les premiers résultats de cette étude permettent d'estimer à environ 10 % la réduction potentielle des émissions, en équivalent CO₂, sur quelques-unes des composants clés de ce siège.

L'activité Systèmes d'intérieur a terminé cette année un projet démarré en 2009, avec la participation de l'ADEME (Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie), valorisant la filière de recyclage de pièces intérieures complexes, de composition chimique hétérogène (planche de bord, panneau de porte...) par

démontage, broyage et séparation des matériaux. D'autre part, des études et essais de recyclabilité ont été engagés avec des broyeurs automobiles, tant sur les produits actuels que sur les matériaux en développement, dont des agro-composites.

L'activité Extérieurs d'automobile finalisera, en juin 2012, le projet BOREVE qui, commencé en 2008, vise l'optimisation du traitement de la matière issue des véhicules hors d'usage. Ce projet, soutenu par l'ADEME, permettra, à son achèvement, d'optimiser la qualité finale du recyclage des pare-chocs peints et la réutilisation, dans de futurs véhicules et à iso-fonction, des matières retraitées. Les procédés spécifiques d'extrusion et de traitements chimiques, développés dans ce cadre, contribueront dès lors à l'amélioration de la qualité de la matière et à l'optimisation des performances.

Les résultats attendus de ces travaux ont pour objectif de définir les modèles technico-économiques les plus adaptés à Faurecia. Toutes les possibilités de valorisation en fin de vie des produits sont étudiées en visant l'intégration, lors de la conception, 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.

7.1.4.2. Utilisation de matière recyclée

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

Dans l'activité Sièges d'automobile, 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 l'ordre de 15 à 20 % de plastiques recyclés pour une collection de sièges.

Au sein de l'activité Systèmes d'intérieur, plusieurs essais et projets sont actuellement en cours en association avec des partenaires industriels de la filière de recyclage automobile européenne, notamment avec des agro-composites.

Pour les pièces d'insonorisation, Faurecia utilise des quantités importantes de fibres naturelles recyclées (notamment le coton) en maximisant leur taux d'incorporation.

L'activité Extérieurs d'automobile propose, de son côté, un nombre croissant d'applications pouvant recevoir des matières issues du recyclage des plastiques. Des applications telles que les absorbeurs et les supports de pare-chocs ou les déflecteurs ont été abordées en priorité, tandis que, après études, l'introduction de matières recyclées dans des pièces de style telles que les peaux de pare-chocs a été proposée pour application sur de prochains véhicules. Enfin, de nouvelles sources de matières issues de produits fin de vie sont investiguées afin d'élargir le panel de matières de seconde vie disponibles à iso-coût et iso-performance.

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 avec pour objectif des applications de plus en plus techniques.

7.1.5. UTILISATION DE MATÉRIAUX RENOUVELABLES

Les véhicules automobiles intègrent de plus en plus de matériaux bio-sourcés ou de composites renforcés par des fibres naturelles. Très fortement impliqué sur ce marché et un des pionniers en la matière, Faurecia propose aujourd'hui à ses clients un panel de solutions alternatives aux produits d'origine pétrolière.

7.1.5.1. Fibres naturelles et matériaux composites

Faurecia Systèmes d'intérieur conçoit et fabrique des structures de panneaux de porte en matériaux composites alliant des résines et des fibres de bois. Le matériau développé pour cette application contient alors entre 50 et 88 % de fibres naturelles. Des structures de planches de bord mêlant des fibres de lin à une matrice polypropylène sont également produites avec un taux de fibres qui varie entre 40 et 60 % en fonction des caractéristiques mécaniques attendues.

Complémentaires de ces applications par compression, des applications par injection (appelées NAFL, pour *Natural Fiber for Injection*) ont été développées et seront en série prochainement. Ces matériaux composites à bases de fibres naturelles se substituent aux thermoplastiques chargés utilisés actuellement et induisent un allègement de 25 %.

Pour la réalisation de pièces semi-structurelles, l'activité Extérieurs d'automobile a validé l'emploi de compounds à base de polyoléfinés et de fibres telles que le chanvre ou le sisal en lieu et place de la fibre de verre et, sur ces bases, propose à ses clients des solutions concurrentielles en termes de masse et de coût. L'utilisation de ces fibres naturelles comme élément

de renfort dans les pièces plastiques génère en effet des gains de masse qui peuvent atteindre 10 à 15 %.

L'usage de ces matériaux favorise également une moindre dépendance par rapport au prix du pétrole et réduit l'impact global sur l'environnement ; le lin, le bois, le chanvre ou le sisal sont en effet des matériaux entièrement renouvelables, disponibles localement et nécessitant une énergie de mise en œuvre bien plus faible que les solutions alternatives (fibres de verre principalement).

Avec pour objectif l'amélioration des procédés de transformation, Faurecia a développé l'ensemble de ces matériaux en réduisant la dégradation des matières végétales tout en accroissant les performances, mécaniques et esthétiques, des produits fabriqués. Ceux-ci sont présents aussi bien dans les véhicules dits « Premium », tels que Volvo C70 Coupé, Citroën C6, Mercedes Classe-S mais aussi dans des véhicules de plus grande série avec les Opel Corsa, Citroën C3, DS3, et Ford Fiesta pour les fibres de bois et la Smart ForTwo, pour le lin.

7.1.5.2. Biomatériaux

Faurecia Systèmes d'intérieur s'est engagé en 2007 dans le projet de recherche Biomat visant à substituer des matières issues de ressources fossiles par des matières issues de ressources renouvelables à 100 %.

L'objectif pour Faurecia est de développer un bio-polymère pour des applications concernant l'intérieur des véhicules. Il s'agit de jeter les bases d'une famille de matériaux techniques qui répondent aux fortes contraintes de l'automobile, telles que la sécurité, les réglementations, la résistance thermique, la fatigue dynamique, les odeurs, les COV (composés organiques volatils),



transformables par des procédés traditionnels (investissements existants) et dont le prix au kilogramme reste compétitif par rapport à celui des matières d'usage à l'intérieur des véhicules. Ce programme, qui se termine bientôt, permettra donc à terme une application industrielle à fort volume de ces matériaux issus de ressources renouvelables.

Par ailleurs, les travaux engagés sur les compounds biopolymères au sein de l'activité Extérieurs d'automobile continuent en vue de l'atteinte des performances requises pour des applications semi-structurelles, tandis que les activités Sièges et Acoustique sont aujourd'hui prêtes à mettre en œuvre des polyols d'origine végétale dans la formulation des mousses de sièges et d'insonorisants, rendant possible un taux de biomasse dans la mousse résultante de l'ordre de 5 %.

7.1.6. ANALYSE DU CYCLE DE VIE

Pour guider ses choix et sa stratégie ainsi que ceux des constructeurs, Faurecia recourt de plus en plus aux analyses de cycles de vie (ACV), à différents niveaux : celui de ses produits, du véhicule complet, au niveau de l'extraction des matières jusqu'à la livraison au constructeur et sur l'ensemble du cycle de vie de la voiture (utilisation par le consommateur et recyclage compris).

Cadrée par des normes internationales ISO 14040 et ISO 14044, cette méthodologie consiste en l'évaluation de l'impact sur l'environnement des produits que Faurecia conçoit et fabrique pour une utilisation automobile. Elle permet de faire une évaluation aussi complète que possible de la mesure des impacts, parmi lesquels figurent le changement climatique (dont le CO₂), la consommation de ressources non renouvelables (pétrole, charbon) et l'eutrophisation.

La réalisation de ces ACV permet à Faurecia ainsi qu'aux constructeurs :

- de faire les bons choix de conception pour les véhicules actuels (équipés de moteurs thermiques, essence ou diesel), ainsi que pour ceux, à venir, utilisant des carburants alternatifs et équipés de dispositifs, plus écologiques, de réduction des émissions ;
- d'évaluer et éviter des transferts d'impacts en agissant sur une autre situation de vie (ex. : développer un produit plus léger mais non recyclable).

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 l'autonomie, le confort, la sécurité et le plaisir de la conduite.

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

Cependant, si la réduction des émissions de CO₂ et 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.

L'anticipation des réglementations et de la demande de ses clients continue donc en 2011, comme en 2010, de formater le portefeuille du plan d'innovation de Faurecia et de son budget de recherche et développement parallèlement aux demandes spécifiques des constructeurs concernant l'intégration de matériaux « verts » (matières recyclées ou renouvelables) et la valorisation des matériaux automobiles.

7.2. Les sites industriels de Faurecia et l'environnement

7.2.1. ACTIONS D'AMÉLIORATION DE LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

Faurecia a pour objectif de réduire 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 a poursuivi en 2011 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 7,4 millions d'euros en 2011. Les investissements dédiés exclusivement à la protection de l'environnement représentent à eux seuls 2,1 millions d'euros en 2011. Ces investissements, rendus en partie nécessaires par l'évolution des réglementations et la mise en conformité des installations, sont regroupés dans un plan global d'investissement, revu chaque semestre.

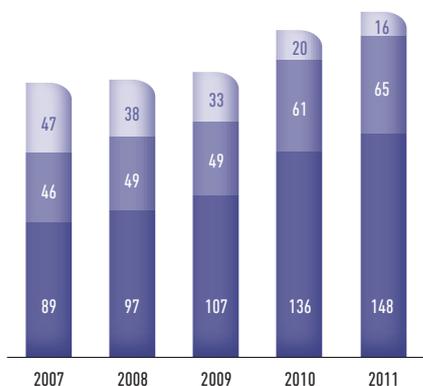
7.2.2. CERTIFICATION ET FORMATION

Conformément à la politique du Groupe en matière de respect de l'environnement et dans le cadre du Système d'Excellence Faurecia (FES), les établissements de Faurecia mettent en place progressivement 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.

Le nombre de sites certifiés ISO 14001 continue d'augmenter et s'établit à 148 sites à fin 2011. De plus, 65 sites ont actuellement un programme d'actions visant à la mise en place d'un système de management certifié.

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 2011, ce sont ainsi 31 091 heures de formation qui ont été dispensées à 19 693 personnes dans le Groupe. L'augmentation importante du nombre d'heures de formation par rapport à 2010 traduit la volonté de Faurecia de mettre la problématique environnementale au cœur des pratiques quotidiennes de l'ensemble de ses collaboratrices et collaborateurs.

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



- 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 DE PERSONNES FORMÉES À LA PROBLÉMATIQUE ENVIRONNEMENTALE – NOMBRE D'HEURES ET COÛTS ASSOCIÉS



- Nombre de personnes formées
- Nombre d'heures



7.2.3. INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

Consommation en eau et rejets dans l'eau

En 2011, l'ensemble des établissements a déclaré une consommation d'eau globale estimée à 3,527 millions de mètres cubes. Sur le périmètre des 207 sites déjà exploités en 2010, la consommation d'eau globale n'augmente que de 2 % entre 2010 et 2011, soit une hausse d'environ 66 000 mètres cubes. Sur ces 207 sites, la consommation d'eau rapportée au nombre d'heures travaillées a diminué de 8,3 %, passant de 28,9 litres à 26,5 litres par heure travaillée.

Par ailleurs, sur l'ensemble des sites, la consommation d'eaux de surface a, pour sa part, diminué de 15,7 % entre 2010 et 2011, soit une baisse de plus de 131 000 mètres cubes. Cette consommation provient exclusivement de cinq sites présents à la fois en 2010 et en 2011. En 2011, la provenance de l'eau

consommée par les usines du Groupe se répartit donc de la façon suivante : 51 % est issue du réseau de ville, 20 % est pompée dans les eaux de surface, et 29 % est puisée dans la nappe phréatique.

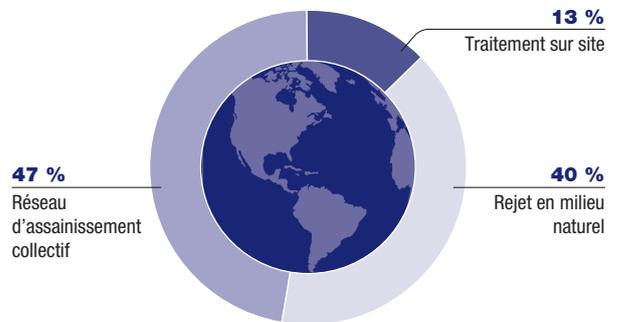
L'eau consommée est principalement utilisée dans un but de refroidissement. 53 % des eaux consommées sont rejetées en milieu naturel (dont 13 % nécessitant un traitement sur site), les 47 % restants sont dirigés vers des systèmes de traitements collectifs.

114 établissements sur les 229 sont soumis à une autosurveillance par les autorités locales pour le suivi de la qualité des rejets des eaux usées. 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.

ORIGINE DES CONSOMMATIONS D'EAU EN 2011



EAUX USÉES REJETÉES EN 2011



Consommation en énergie et rejets atmosphériques

En 2011, l'ensemble des établissements a déclaré une consommation d'énergie estimée à 2,10 millions de MWh en augmentation de 6 % par rapport à 2010. Cette évolution s'explique, en grande partie, par les nouveaux sites acquis par Faurecia en 2011 (12 sites supplémentaires par rapport à 2010) et par la hausse de l'activité de production. Sur l'ensemble du périmètre, les heures travaillées ont, en effet, augmenté de 15,9 % par rapport à 2010. Rapportée au nombre d'heures travaillées, la consommation d'énergie diminue ainsi de 8,6 %

par rapport à 2010, cette évolution étant notamment portée par les sites certifiés ISO 14001 (moins 10,8 %).

L'augmentation globale de la consommation d'énergie concerne principalement l'électricité (en hausse de 8,7 %, + 105 684 MWh). Les consommations de gaz naturel et de gaz de pétrole liquéfié (GPL) n'augmentent respectivement que de 2,4 % (+ 15 359 MWh) et 2,2 % (+ 1 621 MWh), tandis que la quantité de fuels consommée diminue de 29,3 % (- 6 717 MWh). Cette baisse de consommation de fuels sur les sites résulte essentiellement de l'arrêt ou du remplacement d'équipements (chariots élévateurs, groupes électrogènes...) ou d'activités (bancs d'essais moteurs). En 2011, l'énergie consommée est

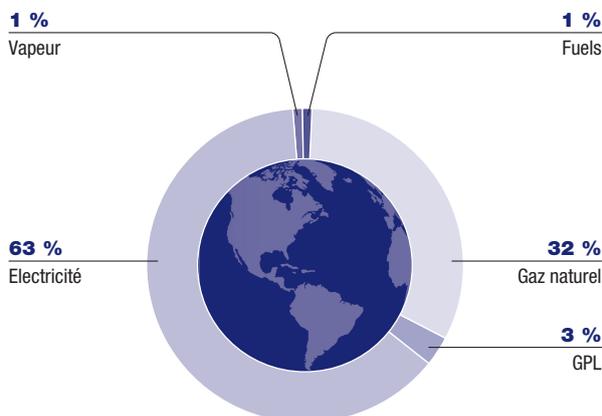
constituée d'électricité à 63 %, de gaz naturel à 32 %, de gaz de pétrole liquéfiés (GPL) à 3 %, de fuels à 1 % et de vapeur à 1 %.

Les rejets atmosphériques des sites Faurecia proviennent principalement de la consommation de gaz naturel, de gaz de pétrole liquéfié et de fuels. Ces trois sources ont généré l'émission d'environ 159 000 tonnes de CO₂ en 2011, soit un montant quasi identique à celui de 2010. La consommation d'électricité des sites Faurecia en 2011 correspond, par ailleurs, à l'émission indirecte de 470 500 tonnes de CO₂, soit une augmentation de près de 6 % par rapport à 2010, en cohérence avec l'évolution de la consommation d'électricité (+ 8,6 %).

La diminution de la consommation de fuel a, par ailleurs, permis de baisser de 21 % les émissions de SO₂ par rapport à 2010.

162 établissements sur les 229 sont soumis à une autosurveillance par les autorités locales pour le suivi de la qualité des rejets atmosphériques.

RÉPARTITION DES CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE EN 2011



SOURCES DES REJETS ATMOSPHÉRIQUES 2011

	CO ₂ (t)	N ₂ O (t)	CH ₄ (t)	SO ₂ (t)	NO ₂ (t)
Gaz naturel	136 612	5,98	9,57	1,33	143,55
Gaz de pétrole liquéfiés	17 553	0,69	0,27	0,60	16,46
Fuels industriels lourds (taux en soufre ≈ 4 %)	6,55	0	0	0,17	0,01
Fuels industriels basse teneur en soufre : (taux en soufre ≈ 2 %)	429	0	0,02	5,50	0,93
Fuels industriels très basse teneur en soufre (taux en soufre ≈ 1 %)	121	0	0,01	0,77	0,26
Fuels domestiques (taux en soufre ≈ 0,3 %)	3 869	0,08	0,08	4,93	5,18
TOTAL EN TONNE	158 590	6,75	9,94	13,29	166,40

Conditions d'utilisation des sols (surfaces étanches et surfaces totales)

Les établissements de Faurecia à travers le monde occupent une surface totale de 916,28 hectares. Ce chiffre est en augmentation par rapport à 2010 (plus 3,7 %) suite à l'acquisition de nouveaux sites par Faurecia en 2011 (12 sites supplémentaires par rapport à 2010, soit une augmentation de 5,5 % en nombre de sites). 66 % de la surface occupée est étanche aux eaux de pluie (contre 65 % en 2010).

RÉPARTITION DES SURFACES EN 2011





Production de déchets

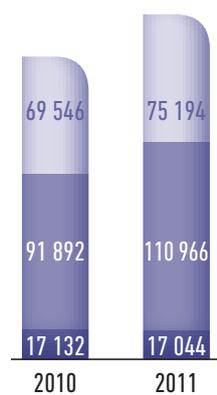
Les activités de Faurecia ont produit 203 203 tonnes de déchets en 2011 (incluant les déchets dangereux, non dangereux et les déchets métalliques autres que ceux faisant l'objet d'une valorisation interne). La quantité totale de déchets fait apparaître une augmentation de 13,8 % par rapport à 2010. Ceci s'explique essentiellement par l'intégration de nouveaux sites (12 sites supplémentaires par rapport à 2010) et par la hausse de l'activité de production sur plusieurs sites. Sur l'ensemble du périmètre, les heures travaillées ont, en effet, augmenté de 15,9 % par rapport à 2010.

Rapportée au nombre d'heures travaillées, la quantité de déchets produite par les sites a ainsi diminué de 1,8 % pour atteindre 1,50 kg par heure travaillée (contre 1,53 kg par heure travaillée en 2010).

En 2011, les déchets produits sont constitués à 55 % de déchets non dangereux, à 37 % de déchets de métaux recyclés en externe, et à seulement 8 % de déchets dangereux. La quantité de déchets dangereux a légèrement diminué entre 2010 et 2011 pour atteindre 17 044 tonnes.

Enfin, il est à noter qu'en 2011, 14 258 tonnes de sous-produits (principalement des rebuts de plastiques broyés) ont été directement réutilisées en interne comme matières premières.

RÉPARTITION DES DÉCHETS PAR CATÉGORIES EN 2011 (EN TONNES)



- Déchets métalliques recyclés en externe
- Déchets non dangereux
- Déchets dangereux

Autres indicateurs environnementaux

AMENDES ET CONTENTIEUX

En 2011, 20 établissements ont fait l'objet de 24 procès-verbaux ou notifications de non-conformité dont la moitié concernait l'environnement et la moitié des questions d'hygiène, sécurité et conditions de travail. Dans le domaine de l'environnement, les observations transmises par les autorités concernaient notamment le défaut de surveillance de certains rejets ou le dépassement de valeurs limites, la gestion de filières d'élimination de déchets ou des gênes résultant d'émissions d'odeurs de solvants. Pour la sécurité, les réclamations portaient, par exemple, sur la mise en conformité de certains équipements (systèmes de désenfumage, installations électriques, matériels utilisés dans des zones à atmosphères explosives) ou l'absence d'habilitations spécifiques. Les quelques établissements ainsi concernés ont été assujettis au paiement de 16 015 euros au total.

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



Les sections 8.1.1, 8.1.2.2.1 et 8.4 du présent chapitre de ce document de référence constituent le rapport du Président à l'assemblée tel que prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Ce rapport, établi par le Président du conseil d'administration, rend compte de la composition, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration au cours de l'exercice 2011 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 arrêtées 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 (<http://www.medef.fr>).

Enfin, ce rapport a été approuvé par le conseil d'administration lors de sa séance du 17 avril 2012 ; il a fait l'objet d'une transmission à l'AMF en même temps que le présent document de référence et est disponible sur le site Internet de Faurecia : www.faurecia.fr.

8.1. Le conseil d'administration

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. À la suite du vote de la première résolution de l'assemblée générale du 26 mai

2011, l'article 11 des statuts de la Société a été modifié. La durée des fonctions des administrateurs a été ramenée de six ans à cinq ans. Cette même assemblée a également élu Madame Linda Hasenfratz Newton administrateur de Faurecia.

Depuis les modifications ainsi intervenues lors de cette assemblée générale et à la date du présent rapport, le conseil d'administration de Faurecia est composé de douze membres :

Yann DELABRIÈRE	Administrateur, Président-directeur général
Éric BOURDAIS DE CHARBONNIÈRE	Administrateur
Jean-Pierre CLAMADIEU	Administrateur
Lee GARDNER	Administrateur
Jean-Claude HANUS	Administrateur
Hans-Georg HÄRTER	Administrateur
Linda HASENFRATZ	Administrateur
Ross McINNES	Administrateur
Robert PEUGEOT	Administrateur
Thierry PEUGEOT	Administrateur
Frédéric SAINT-GEOURS	Administrateur
Philippe VARIN	Administrateur

Six d'entre eux sont indépendants au sens défini par le Code de gouvernement d'entreprise. Il s'agit de M. Eric Bourdais de Charbonnière, M. Jean-Pierre Clamadieu, M. Lee Gardner, M. Hans-Georg Härter, Mme Linda Hasenfratz, M. Ross Mc Innes.

Cinq administrateurs exercent ou ont exercé des fonctions de direction ou de surveillance au sein du groupe PSA Peugeot Citroën, dont la société tête de groupe, Peugeot SA, est actionnaire de Faurecia à hauteur de 57,43 % du capital.

Il s'agit de MM. Jean-Claude Hanus, Robert Peugeot, Thierry Peugeot, Frédéric Saint-Geours et Philippe Varin.

Enfin M. Yann Delabrière exerce depuis le 16 février 2007 les fonctions de Président-directeur général de Faurecia.

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 Faurecia. Ils font bénéficier le Groupe 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.

Conformément aux dispositions réglementaires et statutaires, la durée du mandat des administrateurs est actuellement de cinq ans. Cette durée de mandat, plus longue que celle recommandée par le Code de gouvernement d'entreprise, 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 elle correspond au cycle moyen de production et de commercialisation des gammes de véhicules des constructeurs automobiles. Les informations détaillées sur chacun des membres du conseil de Faurecia ainsi que le détail des mandats qu'ils exercent figurent au chapitre 8.1.2 du document de référence.

8.1.1.2. Missions du conseil d'administration

Le conseil d'administration est chargé de déterminer les orientations de l'activité de la société et du groupe Faurecia 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 la Société et règle, par ses délibérations, les affaires qui la concernent. Ceci recouvre notamment toutes les décisions stratégiques de la Société 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 de la Société (www.faurecia.fr), détermine la mission du conseil, celle de ses comités. Il organise leurs travaux.

Ainsi, 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 la Société 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 appartenait 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 la Société ;
- (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 la Société. 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 la Société.

8.1.1.3. Organisation et compte-rendu de l'activité du conseil d'administration au cours de l'exercice 2011

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.



1. L'ACTIVITÉ DU CONSEIL EN 2011

Cinq sessions du conseil d'administration ont été réunies en 2011. Le taux de participation a été de 96,60 %.

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. La révision semestrielle du budget 2011 et le budget de 2012 ont été présentés lors des réunions des 25 juillet 2011 et 21 décembre 2011. Le conseil d'administration du 7 février 2011 a examiné et approuvé les comptes annuels sociaux et consolidés 2010 et celui du 25 juillet 2011, les comptes consolidés du premier semestre 2011. Le plan à moyen terme 2011-2015 du Groupe a été examiné lors de la réunion du 25 juillet 2011.

La renégociation du financement du Groupe a été examinée et approuvée lors des réunions du conseil du 7 février et du 25 juillet 2011. La stratégie des quatre activités du Groupe a été débattue notamment au cours des réunions du 13 octobre et 21 décembre 2011. Le conseil du 14 avril 2011 a décidé de soumettre à l'assemblée des actionnaires le raccourcissement de la durée du mandat des administrateurs, a adopté le document de référence et convoqué une assemblée générale mixte. Lors de cette réunion, le conseil a, en outre, mis en harmonie son règlement intérieur avec la recommandation de l'AMF du 3 novembre 2010.

Le conseil du 25 juillet 2011 a décidé d'un troisième plan d'attribution gratuite d'actions (plan n° 3) et a autorisé le lancement d'un programme d'ADR.

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.

Le comité ne peut comprendre que des membres du conseil d'administration de la Société, à l'exclusion de ceux exerçant des fonctions de direction. Ses membres doivent présenter des compétences particulières en matière financière ou comptable et la majorité d'entre eux doit être indépendante au sens de la définition donnée par le Code de gouvernement d'entreprise.

Le comité d'audit est à ce jour composé de trois membres : MM. Eric Bourdais de Charbonnière, Ross McInnes et Frédéric Saint-Geours.

Il est présidé par M. Ross McInnes.

Le comité compte deux 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 de gouvernement d'entreprise. Tous ses membres disposent d'une expérience et de compétences financières ou comptables reconnues.

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 2011, il a tenu quatre sessions avec un taux de participation de 91,60 %.

La réunion du comité du 7 février 2011 a eu pour principal objet la préparation et l'analyse des comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2010, l'analyse de la situation de trésorerie, l'examen du respect des covenants financiers intégrés à la principale ligne de crédit bancaire du Groupe et l'analyse du projet de financement du Groupe.

La séance du comité du 7 avril 2011 a été consacrée au déploiement et à l'organisation des services comptables partagés, à l'avancement du déploiement de l'ERP du Groupe, au contrôle de la gestion et du suivi des programmes et au compte rendu de l'activité du département de l'Audit Interne et à la gestion des risques.

Le comité a analysé lors de sa session du 20 juillet 2011 la présentation des comptes semestriels et l'examen des covenants bancaires.

Enfin, la réunion du 16 décembre 2011 a été consacrée aux options de l'arrêté des comptes 2011, à l'exposé des auditeurs sur leur mission de révision de l'exercice 2011, à la gestion des risques. Enfin, une information sur le financement du Groupe a été communiquée.

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 7 février, 14 avril, 25 juillet et 21 décembre 2011.

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. Ainsi, au-delà des dispositions du règlement intérieur, le nombre d'administrateurs indépendants est conforme au seuil préconisé par le Code de gouvernement d'entreprise.

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 2011, le comité stratégique a tenu quatre sessions avec un taux de participation de 100 %.

Le comité a, au cours de ces quatre sessions, porté son attention sur les opportunités de développement stratégique de Faurecia. Il a examiné certaines opportunités de consolidation ou d'acquisition présentées par la direction générale ainsi que les stratégies de développement technologique des différentes activités de Faurecia notamment dans le domaine de l'Intérieur véhicule.

Il a enfin examiné les équilibres financiers à moyen et long terme de l'entreprise et, dans ce cadre, la stratégie de financement du Groupe.

4. LE COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS

Composition

Les membres du comité des nominations et 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. La composition du comité peut être modifiée à tout moment par décision du conseil.

Le comité des nominations et des rémunérations est composé de trois membres : MM. Jean-Pierre Clamadieu qui le préside, Jean-Claude Hanus et Madame Linda Hasenfratz. Il compte donc deux administrateurs indépendants dont son Président. Conformément au Code de gouvernement d'entreprise, il ne comporte aucun mandataire social et laisse une place majoritaire aux administrateurs indépendants.

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 gratuites 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 rémunérations se réunit au moins deux fois par an. En 2011, il a tenu quatre sessions avec un taux de participation de 91,60 %.

Lors de sa réunion du 31 janvier 2011, le comité a examiné la rémunération du Président-directeur général et les éléments pris en compte dans la détermination de la part variable de sa rémunération, l'évaluation de la composition et des modalités de fonctionnement du conseil, l'examen de l'opportunité de modifier la durée du mandat des administrateurs.

La réunion du comité du 8 avril 2011 a porté notamment sur la durée du mandat des administrateurs, les conditions d'attribution gratuite d'actions afin d'intéresser les cadres dirigeants et les managers clés à la performance à moyen terme du Groupe et sur l'examen de la rémunération des membres du comité exécutif du Groupe.

La réunion du 18 juillet 2011 a permis au comité de prendre connaissance du plan de remplacement du comité exécutif du Groupe, il a également décidé de proposer au conseil de mettre en œuvre un plan n° 3 d'attribution gratuite d'actions.

Enfin, lors de sa réunion du 21 novembre 2011, le comité des nominations et des rémunérations s'est prononcé sur le renouvellement des mandats d'administrateurs arrivant à échéance et sur les propositions à faire au conseil d'administration. Il a initié les études préliminaires à la modification du plan d'incitation à long terme du management du Groupe et a examiné la question de l'évaluation des travaux du conseil d'administration conformément aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise.

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.

Un audit réalisé au cours de l'année 2010, avec l'assistance d'un consultant extérieur, a permis au comité des nominations et des rémunérations d'arrêter dès janvier 2011 six axes de progrès destinés à lui permettre d'accéder à un stade supérieur d'efficacité. Le comité des nominations et des rémunérations a dressé un bilan satisfaisant de la mise en œuvre des recommandations proposées à l'issue de cet audit.

Une nouvelle évaluation, conduite par un consultant externe, sera mise en œuvre en fin d'année 2012.

8.1.1.5. 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 est détaillée au chapitre 8.1.2 du document de référence.

8.1.1.6. Éléments pouvant avoir un impact en cas d'offre publique

Les informations prévues par l'article L. 225-100-3 sont mentionnées aux sections 8.1.1.3 ; 8.1.2.1 à 8.1.2.2 ; 8.4 ; 10.3.2 ; 10.4.2 et 10.4.2.2 du document de référence.

8.1.1.7. Participation des actionnaires aux assemblées générales

Les modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'assemblée sont décrites aux articles 17 et 18 des statuts de la Société, disponibles sur notre site Internet (www.faurecia.fr) et également à la section 10.4.2.1 du document de référence.

8.1.2. LES ADMINISTRATEURS DE FAURECIA

8.1.2.1. Informations sur les administrateurs

Il n'existe pas d'administrateur élu par les salariés ni de censeur.

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

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.

ÉTAT CIVIL ET MANDAT

Administrateurs

Yann DELABRIÈRE

M. Yann Delabrière exerce la fonction de Président-directeur général de Faurecia depuis le 16 février 2007.

Son mandat viendra à échéance lors de l'assemblée générale qui se tiendra en 2012, statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Âgé de 61 ans, M. Yann Delabrière est administrateur de Faurecia depuis le 18 novembre 1996.

Il 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.

M. Yann Delabrière détenait, au 31 décembre 2011, 6 294 actions de la société Faurecia.

Adresse professionnelle :

FAURECIA

2, rue Hennape

92735 Nanterre cedex

Mandats/Fonctions

Dans la Société

Président et Directeur Général de Faurecia

Hors de la Société

Au 31 décembre 2011, M. Yann Delabrière est également :

- Administrateur de Capgemini

Au cours des cinq dernières années, M. Yann Delabrière a également occupé, en dehors de la Société, les mandats et fonctions suivants qu'il n'exerce plus :

- Directeur Financier Peugeot SA
- Président et Directeur Général Banque PSA Finance
- Président et Directeur Général Compagnie Générale de Crédit aux Particuliers – Credipar
- Administrateur Peugeot Citroën Automobiles SA
- Administrateur Automobiles Citroën
- Administrateur Gefco
- Président Pergolese Investissements
- Directeur Général Grande Armée Participations
- Président du conseil de surveillance SIT
- Représentant permanent de Peugeot SA au conseil d'administration d'Automobiles Peugeot
- Gérant PSA Services SrL (Italie)
- Président du conseil d'administration Peugeot Citroën Argentina SA (Argentine)
- Président du conseil de surveillance Peugeot Finance International (Pays-Bas)
- Vice-Président et administrateur PSA International SA (Suisse)

Éric BOURDAIS DE CHARBONNIÈRE

M. Éric Bourdais de Charbonnière est administrateur de Faurecia depuis le 8 février 2010.

Son mandat viendra à échéance lors de l'assemblée générale qui se tiendra en 2015, statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Âgé de 72 ans, 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. Depuis septembre 2000 il est Président du conseil de surveillance.

M. Éric Bourdais de Charbonnière détenait, au 31 décembre 2011, 100 actions de la société Faurecia.

Adresse professionnelle :

MICHELIN

46, avenue de Breteuil

75324 – Paris cedex 07

Dans la Société

- Administrateur de Faurecia

Hors de la Société

Au 31 décembre 2011, M. Éric Bourdais de Charbonnière est également :

- Président du conseil de surveillance de Michelin
- Membre du conseil de surveillance de ODDO

Au cours des cinq dernières années, M. Éric Bourdais de Charbonnière a également occupé les mandats et fonctions suivants qu'il n'exerce plus :

- Membre du conseil de surveillance d'ING Group
- Membre du conseil d'administration de Thomson SA



Administrateurs

Jean-Pierre CLAMADIEU

M. Jean-Pierre Clamadieu est administrateur de Faurecia depuis le 29 mai 2007.

M. Jean-Pierre Clamadieu, âgé de 53 ans, 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 *Deputy Chief Executive Officer* de Solvay depuis le 8 septembre 2011.

Son mandat viendra à échéance lors de l'assemblée générale qui se tiendra en 2012, statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

M. Jean-Pierre Clamadieu détenait, au 31 décembre 2011, 364 actions de la société Faurecia.

Adresse professionnelle :

Solvay SA

Rue de Ransbeek 310

B-1120 Brussels

Mandats/Fonctions

Dans la Société

- Administrateur de Faurecia

Hors de la Société

Au 31 décembre 2011, M. Jean-Pierre Clamadieu est également :

- *Deputy Chief Executive Officer* de Solvay
- Président du conseil d'administration de Rhodia
- Administrateur de la SNCF
- Membre du conseil de surveillance de Solvay GmbH (Allemagne)
- Administrateur de Solvay Finance (Luxembourg) SA
- Administrateur de Solvay Iberica 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 :

- Directeur Général de Rhodia jusqu'en mars 2008
- Président-directeur général de Rhodia jusqu'au 27 octobre 2011

Lee GARDNER

M. Lee Gardner est administrateur de Faurecia depuis le 8 février 2010.

Son mandat viendra à échéance lors de l'assemblée générale qui se tiendra en 2015 statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Âgé de 65 ans, M. Lee Gardner a rejoint One Equity Partners en 2001. En 2008, il devient Président-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 est aujourd'hui administrateur de Precision Gear Holdings et demeure Associé et Directeur Général de One Equity Partners.

M. Lee Gardner détenait, au 31 décembre 2011, 27 310 actions de la société Faurecia.

Adresse professionnelle :

One Equity Partners

Suite 170

100 Bloomfield Hills Parkway,

Bloomfield Hills

Michigan 48304

USA

Dans la Société

- Administrateur de Faurecia

Hors de la Société

Au 31 décembre 2011, M. Lee Gardner est également :

- Administrateur de Precision Gear Holdings

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 de Emcon Technologies
- Administrateur de OEP Precision Holdings LLC
- Administrateur de Polaroid Inc.
- Administrateur de Mauser – Werke GmbH
- Administrateur et Président de Progress Rail

Administrateurs

Jean-Claude HANUS

M. Jean-Claude Hanus est administrateur de Faurecia depuis le 21 février 2000.

Son mandat viendra à échéance lors de l'assemblée générale qui se tiendra en 2016 statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Âgé de 65 ans, Monsieur Jean-Claude Hanus a exercé toute sa carrière au sein du groupe Peugeot SA, groupe dont il a été Directeur Juridique, des Relations Institutionnelles et de l'Audit puis Secrétaire Général jusqu'au 1er septembre 2011, date à compter de laquelle il a fait valoir ses droits à la retraite.

M. Jean-Claude Hanus détenait, au 31 décembre 2011, 100 actions de la société Faurecia.

Adresse professionnelle :

Pôle Mov'eo,
Technopole du Madrillet,
50 rue Ettore Bugatti,
76800 Saint-Étienne-du-Rouvray

Mandats/Fonctions

Dans la Société

- Administrateur de Faurecia

Hors de la Société

Au 31 décembre 2011, M. Jean-Claude Hanus est également :

- Président de 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, des Relations Institutionnelles et de l'Audit de Peugeot SA
- Administrateur d'Association Auxiliaire de l'Automobile
- Administrateur d'Automobiles Peugeot
- Administrateur de la Compagnie Générale de Crédit aux Particuliers – Credipar
- Représentant permanent de Peugeot SA au conseil d'administration de Banque PSA Finance
- Représentant permanent de Peugeot SA au conseil d'administration de Gefco SA
- Président de DJ6
- Président de Grande Armée Participations
- Administrateur Peugeot Citroën Automobiles España SA
- Administrateur de PCMA Holding BV
- Représentant permanent de Peugeot SA au conseil d'administration d'Automobiles Citroën
- Administrateur du Comité des Constructeurs Français Automobiles



Administrateurs**Hans-Georg HÄRTER**

M. Hans-Georg Härter est administrateur de Faurecia depuis le 26 mai 2010.

Son mandat viendra à échéance lors de l'assemblée générale qui se tiendra en 2015 statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Âgé de 66 ans, Hans-Georg Härter a réalisé toute sa carrière dans le Groupe ZF où il est entré en 1973.

Il a été nommé Président du Directoire de ZF Friedrichshafen AG en janvier 2007.

M. Hans-Georg Härter détenait au 31 décembre 2011, 720 actions de la société Faurecia.

Adresse professionnelle :

ZF Friedrichshafen AG
88038 Friedrichshafen
Deutschland/Germany

Mandats/Fonctions**Dans la Société**

- Administrateur de Faurecia

Hors de la Société

Au 31 décembre 2011, M. Hans-Georg Härter est également :

- Président du Directoire de ZF Friedrichshafen AG
- Membre du conseil de surveillance de ZF Lenksysteme GmbH, Schwäbisch Gmünd
- Membre du conseil de surveillance de Flughafen Friedrichshafen GmbH
- Membre du conseil de surveillance de Klingelberg AG
- Membre du comité consultatif de la Landesbank Baden-Württemberg
- Membre du comité consultatif de Zeppelin Luftschifftechnik
- Membre du comité consultatif d'Allianz Global Corporate & Speciality AG
- Membre du comité consultatif de VDA Herstellergruppe III, Teile und Zubehör
- Membre de VDA Rohstoffausschuss
- Membre du conseil de LVI, Landesverband der Baden-Württembergischen Industrie e.V.
- Membre du Stiftungsrat de la Zeppelin University Friedrichshafen
- Membre du Stifterverband Deutsche Wissenschaft e.V.
- Membre de la Stiftung Deutsche Sporthilfe
- Membre de la Max-Planck-Gesellschaft
- Membre de l'Institut Deutsche Wissenschaft
- Membre du comité consultatif de Unterfränkische Überlandzentrale eG

Au cours des cinq dernières années, M. Hans-Georg Härter a également occupé les mandats et fonctions suivants qu'il n'exerce plus :

- Membre du conseil 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 du Verband der Automobilindustrie (VDA)
-

Administrateurs

Linda HASENFRATZ

Mme Linda Hasenfratz est administrateur de Faurecia depuis le 26 mai 2011.

Son mandat viendra à échéance lors de l'assemblée générale qui se tiendra en 2016 statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Âgée de 45 ans, Mme Linda Hasenfratz est Directeur Général 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.

Mme Linda Hasenfratz détenait au 31 décembre 2011, 100 actions de la société Faurecia.

Adresse professionnelle :

Linamar Corporation
287 Speedvale Ave., W.,
Guelph, Ontario, Canada, N1H 1C5

Mandats/Fonctions

Dans la Société

- Administrateur de Faurecia

Hors de la Société

Au 31 décembre 2011, Mme Hasenfratz est également :

- Directeur Général de Linamar Corporation depuis 2002
- Administrateur de Linamar Corporation depuis 1998
- Vice Président du Board of Governors, Royal Ontario Museum depuis 2002
- Administrateur de la Canadian Imperial Bank of Commerce (CIBC) depuis juin 2004
- Administrateur de Original Equipment Manufacturers Association depuis novembre 2005
- Administrateur du Canadian Council of Chief Executives depuis octobre 2010
- Membre de Catalyst Canadian Board of Advisors depuis 2003

Au cours des cinq dernières années, Mme Hasenfratz n'a pas occupé de mandats et fonctions qu'elle n'exercerait plus.

Frédéric SAINT-GEOURS

M. Frédéric Saint-Geours est administrateur de Faurecia depuis le 20 juillet 2009.

Son mandat viendra à échéance lors de l'assemblée générale qui se tiendra en 2012, statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Âgé de 61 ans, M. Frédéric Saint-Geours est Lauréat de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, titulaire d'une Licence de Sciences Économiques et Ancien élève de l'École Nationale d'Administration. Entré dans le groupe PSA Peugeot Citroën en 1986, il occupe divers postes, notamment Directeur Financier et Directeur de la marque Peugeot. Il est nommé Membre du Directoire, Directeur Financier et Développement Stratégique en juin 2009 et Directeur des Marques en janvier 2012.

M. Frédéric Saint-Geours détenait, au 31 décembre 2011, 100 actions de la société Faurecia.

Adresse professionnelle :

PSA Peugeot Citroën
75, avenue de la Grande-Armée
75116 Paris

Dans la Société

- Administrateur de Faurecia

Hors de la Société

Au 31 décembre 2011, M. Frédéric Saint-Geours est également :

- Membre du Directoire de Peugeot SA
- Directeur Financier et Développement Stratégique puis Directeur des Marques du groupe PSA Peugeot Citroën à compter de janvier 2012
- Président-directeur général de Banque PSA Finance
- Président du conseil de Surveillance de Peugeot Finance International NV
- Vice-Président de Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles Company Ltd
- Vice-Président et administrateur délégué de PSA International SA
- Administrateur de Changan PSA Automobiles Co. Ltd
- Administrateur de Gefco
- Administrateur d'Automobiles Citroën
- Administrateur de Peugeot Citroën Automobiles SA
- Administrateur de PCMA Holding B.V.
- Représentant Permanent de Peugeot SA au conseil d'administration d'Automobiles Peugeot
- Administrateur de Casino Guichard-Perrachon

Au cours des cinq dernières années, M. Frédéric Saint-Geours a également occupé les mandats et fonctions suivants qu'il n'exerce plus :

- Membre du conseil de Surveillance de Peugeot Deutschland GmbH
- Administrateur de Peugeot España SA
- Administrateur d'Automobiles Peugeot
- Directeur Général d'Automobiles Peugeot
- Représentant Permanent d'Automobiles Peugeot au conseil d'administration de Gefco
- Représentant Permanent d'Automobiles Peugeot au conseil d'administration de Banque PSA Finance



Administrateurs

Ross McINNES

M. Ross McInnes est administrateur de Faurecia depuis le 29 mai 2007.

Son mandat viendra à échéance lors de l'assemblée générale qui se tiendra en 2012, statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Âgé de 58 ans, 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, Monsieur 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 a été nommé 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.

M. Ross McInnes détenait, au 31 décembre 2011, 100 actions de la société Faurecia.

Adresse professionnelle :

SAFRAN,

2, boulevard du Général Martial Valin

75015 Paris

Mandats/Fonctions

Dans la Société

- Administrateur de Faurecia

Hors de la Société

Au 31 décembre 2011, M. Ross McInnes est également :

- Directeur Général Délégué - Affaires Économiques et Financières de Safran
- Administrateur de Vallaroché Conseil
- Représentant Permanent au conseil d'administration de Établissements Vallaroché (société représentée : Safran)
- Administrateur de Messier-Bugatti-Dowty
- Représentant Permanent au conseil d'administration de Soreval (Luxembourg) (société représentée : Établissements Vallaroché)
- Administrateur de Aircelle
- Administrateur de Sagem Défense Sécurité
- 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 SA (société représentée : Santé Europe Investissements Sàrl)
- Représentant Permanent au conseil d'administration de Santé SA (Luxembourg) (société représentée : Santé Europe Investissements Sàrl)
- Administrateur de Limoni SpA (Italie)

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 SME
- Administrateur de Messier-Dowty SA
- Représentant Permanent au conseil d'administration de Messier-Dowty SA (société représentée : Safran)
- Président du Directoire de Générale de Santé SA
- Administrateur de Santé SA (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
- Administrateur d'Electro Banque
- Membre du conseil de surveillance de Générale de Santé SA
- Membre du conseil de surveillance de Pisto SAS
- Représentant Permanent au conseil d'administration de La Financière de Brienne (société représentée : Établissements Vallaroché)
- Représentant permanent de Santé SARL au conseil de surveillance de Générale de Santé SA
- Censeur de Générale de Santé SA

Administrateurs

Robert PEUGEOT

M. Robert Peugeot est administrateur de Faurecia depuis le 29 mai 2007.

Son mandat viendra à échéance lors de l'assemblée générale qui se tiendra en 2012, statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Âgé de 61 ans, 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 SA depuis février 2007, membre du comité financier et en préside le comité stratégique depuis décembre 2009. Il est également membre du comité des nominations et de la gouvernance. Il dirige le développement de FFP depuis fin 2002. M. Robert Peugeot détenait, au 31 décembre 2011, 100 actions de la société Faurecia.

Adresse professionnelle :

FFP

75, avenue de la Grande-Armée
75116 Paris

Mandats/Fonctions

Dans la Société

- Administrateur de Faurecia

Hors de la Société

Au 31 décembre 2011, M. Robert Peugeot est également :

- Président-directeur général de FFP
- Membre du conseil de surveillance de Peugeot SA
- Membre du conseil de surveillance de Hermès International
- Membre du conseil de surveillance de IDI Emerging Markets SA
- Représentant permanent de FFP au conseil de surveillance de Zodiac Aerospace
- Administrateur de Sanef
- Administrateur de Imerys
- Administrateur de Holding Reinier
- Administrateur de Établissements Peugeot Frères
- Administrateur de Sofina
- Administrateur de DKSH AG
- Représentant permanent de FFP, Président de Financière Guiraud SAS
- Gérant de SCI Rodom
- Gérant de SCI CHP Gestion

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 SL
- Administrateur de Fomento de Construcciones y Contratas SA (FCC)
- Administrateur de LFPF – La Française de Participations Financières
- Administrateur de Aviva Participations
- Membre du conseil de surveillance de Aviva France
- Administrateur de GIE de recherche et d'études PSA Renault
- Administrateur d'Immeubles et participations de l'Est
- Administrateur d'Alpine Holding
- Administrateur de WRG Group Ltd.
- Administrateur de B-1998, SL
- Administrateur de FCC Construction SA
- Membre du conseil de surveillance de Citroën Deutschland AG
- Administrateur de Citroën Danemark A/S
- Administrateur de Citroën UK Ltd



Administrateurs

Thierry PEUGEOT

M. Thierry Peugeot est administrateur de Faurecia depuis le 17 avril 2003.

Son mandat viendra à échéance lors de l'assemblée générale qui se tiendra en 2016 statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Âgé de 54 ans, M. Thierry Peugeot est Président du conseil de surveillance de Peugeot SA 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 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 SA

M. Thierry Peugeot détenait, au 31 décembre 2011, 628 actions de la société Faurecia.

Adresse professionnelle :

PSA Peugeot Citroën

75, avenue de la Grande-Armée

75116 Paris

Philippe VARIN

M. Philippe Varin est administrateur de Faurecia depuis le 9 avril 2009.

Son mandat viendra à échéance lors de l'assemblée générale qui se tiendra en 2016 statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Âgé de 59 ans, 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 SA en avril 2009.

M. Philippe Varin détenait, au 31 décembre 2011, 20 actions de la société Faurecia.

Adresse professionnelle :

PSA Peugeot Citroën

75, avenue de la Grande-Armée

75116 Paris

Mandats/Fonctions

Dans la Société

- Administrateur de Faurecia

Hors de la Société

Au 31 décembre 2011, M. Thierry Peugeot est également :

- Président du conseil de surveillance Peugeot SA
- Président du comité des rémunérations de Peugeot SA
- Membre du comité des nominations et de la gouvernance de Peugeot SA
- Membre du comité stratégique de Peugeot SA
- Vice-Président et Directeur Général Délégué d'Établissements Peugeot Frères
- Administrateur de Société Anonyme de Participations (SAPAR)
- Administrateur de L'Air Liquide SA
- Administrateur de la Compagnie Industrielle de Delle (CID)
- Représentant permanent de la CID au conseil d'administration de LISI
- Membre du comité des rémunérations de LISI
- Administrateur et membre du comité des participations FFP

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
- Administrateur de AMC Promotion
- Président et administrateur d'Immeubles et Participations de l'Est

Dans la Société

- Administrateur de Faurecia

Hors de la Société

Au 31 décembre 2011, M. Philippe Varin est également :

- Président du Directoire de Peugeot SA
- Administrateur de Banque PSA Finance
- Administrateur de Gefco
- Président du conseil d'administration de Peugeot Citroën Automobiles SA
- Administrateur de PCMA Holding BV
- Administrateur non exécutif de BG Group PLC

Au cours des cinq dernières années, M. Philippe Varin a occupé les fonctions suivantes qu'il n'exerce plus :

- Administrateur de Tata Steel Europe Ltd
- Administrateur de Tata Steel Ltd
- Administrateur de Tata Steel UK Ltd

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 2011.

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 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
Ross McInnes, pour une personne physique qui lui est liée	Décision et Information n°211D0067 du 6 janvier 2011	Actions	Cession	3 janvier 2011	4 janvier 2011	Euronext Paris	22,42 €	22 420 €

INDÉPENDANCE

L'indépendance des membres du conseil d'administration de Faurecia est examinée selon les critères fixés par le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées établi par l'AFEP et le MEDEF.

Ainsi, six d'entre eux sont indépendants au sens défini par ce code. Il s'agit de : MM. Éric Bourdais de Charbonnière, Jean-Pierre Clamadieu, Hans-Georg Härter, Ross McInnes,

Lee Gardner et Mme Linda Hasenfratz. Monsieur Lee Gardner, nommé administrateur après l'acquisition du groupe Emcon et exerçant des fonctions au sein de *One Equity Partners* (Groupe JP Morgan Chase), actionnaire important de Faurecia jusqu'au 20 octobre 2010, n'a pris la qualité d'administrateur indépendant qu'après que le conseil ait constaté qu'il n'entretenait plus avec la Société ou un actionnaire de relations susceptibles de mettre en cause son indépendance après la cession par *One Equity Partners*, de sa participation de 13 % dans le capital de Faurecia.



Ainsi, conformément à la recommandation du Code de gouvernement d'entreprise, le conseil d'administration de Faurecia comporte plus d'un tiers d'administrateurs indépendants.

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 globalement 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 1^{er} janvier 2010 :

- les administrateurs reçoivent une rémunération fixe de 12 000 euros du fait de leur fonction et une rémunération variable de 2 000 euros par session du conseil d'administration ;

- les membres des comités reçoivent une rémunération fixe de 7 000 euros assortie d'une rémunération variable de 1 500 euros par session du comité dont ils sont membres ;
- 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.

Les montants bruts détaillés dans le tableau ci-après ont été versés aux administrateurs en tant que jetons de présence au titre des exercices 2010 et 2011 :

Jetons de présence

TABLEAU N° 3 (NUMÉROTATION CONFORME À LA RECOMMANDATION AMF DU 22 DÉCEMBRE 2008)

Administrateurs	Montant des jetons de présence versés en 2010		Montant des jetons de présence versés en 2011	
	(en euros)	Dont part variable versée en 2010 (en euros)	(en euros)	Dont part variable versée en 2011 (en euros)
Éric BOURDAIS DE CHARBONNIÈRE	33 500	14 500	31 500	12 500
Jean-Pierre CLAMADIEU	35 500	16 500	35 000	16 000
Yann DELABRIÈRE	0	0	0	0
Frank ESSER *	34 000	15 000	24 000	5 000
Linda HASENFRATZ **	-	-	26 500	7 500
Hans-Georg HÄRTER	26 000	7 000	36 500	17 500
Jean-Claude HANUS	0	0	0	0
Lee GARDNER	24 500	5 500	36 500	17 500
Ross McINNES	35 000	16 000	33 000	14 000
Frédéric SAINT-GEOURS	0	0	0	0
Thierry PEUGEOT	0	0	0	0
Robert PEUGEOT	24 000	12 000	0	0
Philippe VARIN	0	0	0	0
TOTAL	212 500	86 500	245 000	90 000

* Administrateur jusqu'au 26 mai 2011.

** Administrateur à compter du 26 mai 2011.

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 SA, 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 SA depuis le 1^{er} juin 2009, la rémunération de M. Philippe Varin au titre de l'exercice 2011 est de 1 302 700 euros.

M. Frédéric Saint-Geours a perçu 620 700 euros en rémunération de sa fonction de membre du Directoire de Peugeot SA en 2011. En qualité de Président du conseil de surveillance de Peugeot SA, M. Thierry Peugeot a reçu au titre de 2011, 515 000 euros. En qualité de membre du conseil de surveillance de Peugeot SA, M. Robert Peugeot a reçu 90 000 euros au titre de l'année 2011.

La société Faurecia ne dispose pas d'information concernant ses propres mandataires sociaux qui ne seraient pas, en même temps, mandataires sociaux de la société contrôlante.

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, Monsieur 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 la Société au Président du conseil d'administration. Le règlement intérieur du conseil, disponible sur le site Internet de la Société (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 la Société et du Groupe. Le conseil d'administration, lors de sa réunion du 25 juillet 2011, 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 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 la Société.

RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Faurecia se conforme au Code de gouvernement d'entreprise concernant la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé.

La rémunération fixe pour 2011 de M. Yann Delabrière, Président-directeur général de Faurecia a été fixée à 700 000 euros par le conseil du 7 février 2011 sur la proposition et la recommandation du comité des nominations et des rémunérations du 31 janvier 2011. Le conseil du 7 février 2011 a également décidé que la rémunération variable du Président-directeur général au titre de 2011 sera égale à 80 % de sa rémunération fixe si certains objectifs cibles du Groupe sont atteints à 100 % et sera plafonnée à 120 % de sa rémunération fixe si ces objectifs sont dépassés.

Les objectifs qui ont été fixés par le conseil sont liés au résultat opérationnel courant, au cash flow net et à la mise en œuvre de la politique stratégique du Groupe.

Sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations du 19 janvier 2012, le conseil du 7 février 2012 a fixé la rémunération variable de M. Yann Delabrière au titre de 2011 à 393 400 euros. Ce conseil a également arrêté la rémunération fixe de M. Delabrière pour 2012. Il a enfin décidé des éléments de sa rémunération variable pour cette même année qui sont fondés sur des objectifs d'atteinte de résultat opérationnel courant, de free cash flow et à la mise en œuvre du plan stratégique.

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 2011.

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 2011.

À l'occasion de l'examen du projet d'attribution gratuite d'actions, le conseil du 17 décembre 2009 a décidé que les attributions réservées au Président seraient soumises à des conditions de performance identiques à celles relatives aux attributions d'actions pour les autres membres du *Senior Management* de Faurecia. En ce sens, la décision du conseil d'administration du 25 juillet 2011 a soumis le plan n° 3 d'attribution gratuite d'actions à une condition de performance liée au résultat net avant impôt et avant prise en compte des plus-values de cessions d'actifs et des variations de périmètre intervenant au cours de l'année 2013. Le conseil a également décidé que le Président-directeur général devrait conserver 30 % de son allocation jusqu'à la fin de son mandat quel que soit le nombre de renouvellement de celui-ci. Si la condition de performance du plan n° 3 est atteinte lors de la clôture de l'exercice 2013, M. Yann Delabrière se verra attribuer un montant maximal de 52 000 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.

Le Président-directeur général ne bénéficie pas d'une rémunération différée en cas de cessation de son mandat social. Le Président-directeur général 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 DU 22 DÉCEMBRE 2008)

	Exercice 2010	Exercice 2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 317 371 €	1 100 771,60 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	782 982 €	1 085 040 €
TOTAL	2 100 353 €	2 185 811,60 €

Récapitulatif des rémunérations de M. Yann Delabrière

TABLEAU N° 2 (NUMÉROTATION CONFORME À LA RECOMMANDATION AMF DU 22 DÉCEMBRE 2008)

(brut en euros)	Exercice 2010		Exercice 2011	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	610 000	612 496	700 000	700 215,08
Rémunération variable	700 000 *	339 900 **	393 400 ***	700 000 ****
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	7 371	7 371	7 371,60	7 371,60
TOTAL	1 317 371	959 767	1 100 771,60	1 407 586,68

* Montant dû au titre de l'exercice de 2010 et versé en 2011.

** Montant dû au titre de l'exercice de 2009 et versé en 2010.

*** Montant dû au titre de l'exercice de 2011 et qui sera versé en 2012.

**** Montant versé au titre de l'exercice de 2010.

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant les exercices précédents à M. Yann Delabrière par l'émetteur et par toute société du Groupe

TABLEAU N° 4 (NUMÉROTATION CONFORME À LA RECOMMANDATION AMF DU 22 DÉCEMBRE 2008)

Yann DELABRIÈRE	N° et date 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
	N° 17 – 16 avril 2007	Souscription	911 090	48 000	44,69	16/04/2011 – 16/04/2017
	N° 18 – 10 avril 2008	Souscription	603 624	60 000	28,38	10/04/2012 – 10/04/2016
TOTAL	-	-	1 514 714	108 000	-	-

À la connaissance de la Société, aucun instrument de couverture n'est mis en place sur les options de souscription d'actions.

TABLEAU N° 5 : NON APPLICABLE

Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social

TABLEAU N° 6 (NUMÉROTATION CONFORME À LA RECOMMANDATION AMF DU 22 DÉCEMBRE 2008)

Yann DELABRIÈRE	Numéros et date du plan	Nombre d'actions maximum attribuées durant l'exercice *	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
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
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
TOTAL	-		1 868 022		-	-

* 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.

TABLEAU N° 7 : NON APPLICABLE



Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions de M. Yann Delabrière

TABLEAU N° 8 (NUMÉROTATION CONFORME À LA RECOMMANDATION AMF DU 22 DÉCEMBRE 2008)

Information sur les options de souscription d'actions	Plan n° 17	Plan n° 18
Date d'assemblée/Date du CA	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	48 000	60 000
Point de départ d'exercice des options	16/04/2011	10/04/2012
Date d'expiration	16/04/2017	10/04/2016
Prix de souscription ajusté	44,69	28,38
Modalités d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)	-	-
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2011	0	0
Nombre cumulé d'options de souscription d'actions annulées ou caduques	0	0
Options de souscription restantes en fin d'exercice	48 000	60 000

Aucun autre mandataire social n'a reçu d'options de souscription d'actions.

L'historique des options de souscription ou d'achat d'actions est donné à la note 22 des comptes consolidés.

TABLEAU N° 9 : NON APPLICABLE

TABLEAU N° 10 (NUMÉROTATION CONFORME À LA RECOMMANDATION AMF DU 22 DÉCEMBRE 2008)

Yann Delabrière	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnité relative à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Fonction : Président-directeur général								
Date début de mandat : 16/02/2007		X	X *			X		X
Date fin de mandat : AG 2012								

* Régime de retraite supplémentaire identique à celui de tous les cadres de Faurecia (cf. § 8.1.2.2).

8.2. Le comité exécutif

8.2.1. COMPOSITION DU COMITÉ EXÉCUTIF

La direction exécutive du groupe Faurecia est assurée, sous la responsabilité du Président-directeur général, par un comité exécutif qui se réunit chaque mois pour examiner les résultats du Groupe et délibérer sur les questions d'ordre général du Groupe.

Sa composition au 31 décembre 2011 est la suivante :

Nom	Fonction
Yann DELABRIÈRE	Président du conseil d'administration et Directeur Général
Jean-Marc HANNEQUIN	Directeur de Faurecia Technologies de contrôle des émissions
Frank IMBERT	Directeur Financier
Patrick KOLLER	Directeur de Faurecia Sièges d'automobile
Thierry LEMÂNE	Directeur de la Communication
Jacques MAUGE	Directeur de Faurecia Extérieurs d'automobile
Bruno MONTMERLE	Directeur de la Stratégie
Christophe SCHMITT	Directeur de Faurecia Systèmes d'intérieur
Jean-Pierre SOUNILLAC	Directeur des 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 Activités 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 Activités :

- l'activité Sièges d'automobile (*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 ;
- l'activité Technologies de contrôle des émissions (*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 ;
- l'activité Systèmes d'intérieur (*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 ;

- l'activité Extérieurs d'automobile (*Faurecia Automotive Exteriors*) est en charge des développements des activités équipement extérieur et modules de face avant.

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 2011 aux membres du comité exécutif s'élève à 6 510 928,12 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 prend en compte les objectifs collectifs de marge opérationnelle et de génération de cash sur le périmètre de responsabilité pour 80 % et les mêmes objectifs au niveau Groupe pour 20 %.

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 et d'achat d'actions attribuées notamment au comité exécutif figure à la section 10.4.2.2 du présent document de référence. Les membres du comité exécutif sont également les attributaires du système d'attribution d'actions de performance mis en place par le conseil d'administration, qui en a décidé deux premières tranches d'attribution au cours de ses réunions du 23 juin 2010 et du 21 juillet 2010 et la troisième tranche au cours de sa réunion du 25 juillet 2011 (voir section 4.4.5. du présent document de référence).

8.3. Le Senior Management

Chacune des quatre activités du Groupe est organisée 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 activités disposent par ailleurs 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 2011, 250 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 de prime d'objectif variable, basé 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 attributaires du système d'attribution d'actions de performance mis en place par le conseil d'administration, qui en a décidé deux premières tranches d'attribution au cours de ses réunions du 23 juin 2010 et du 21 juillet 2010 et la troisième tranche au cours de sa réunion du 25 juillet 2011 (voir section 4.4.5. 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 la Société 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.

Dans le cadre du groupe Faurecia, la société mère 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. Il est également mis en œuvre dans les procédures de gestion des risques mises en place par la Société 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.

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

et (ii) de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, (iii) du contrôle légal des comptes annuels et consolidés par les commissaires aux comptes ;

- le comité exécutif du Groupe, 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 sont tenus chaque mois entre la direction générale du Groupe et l'équipe dirigeante de chaque activité où 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 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 les risques majeurs du Groupe, identifiés comme tels, sont correctement suivis et 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 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 de la direction financière. Centralisée au niveau Groupe, elle dispose d'une antenne aux États-Unis, en Allemagne 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, ce département a vocation à promouvoir un niveau d'efficacité en progrès constant de l'ensemble des systèmes de contrôle interne financier. Il peut intervenir en cas de besoin sur l'ensemble des processus du Groupe à travers le monde. Il conduit ses missions, en toute indépendance et étaye systématiquement ses conclusions de faits précis, dûment vérifiés et rigoureusement chiffrés. Il 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. Il présente chaque semestre le planning d'audit, les rapports effectués, et la réalisation de ses objectifs au comité exécutif et, une fois par an au comité d'audit. Il s'est doté 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 majeurs identifiés comme tels 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 majeurs 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 de nos sites 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 DÉMARCHÉ 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.

Le Groupe veille également à la maîtrise de risques opérationnels majeurs identifiés comme tels. Il s'agit de la sécurité des personnes, la qualité, la gestion des programmes, le risque de liquidité, la disponibilité des systèmes informatiques critiques, la fiabilité des approvisionnements, la protection des actifs et le

risque incendie, la fiabilité de l'information financière, la fraude, l'environnement.

Le management en charge des opérations est responsable de l'identification et de la maîtrise des risques de son entité. La Société a procédé à une revue de ses risques et considère à ce jour qu'il n'y a pas d'autres 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 accessibles à l'ensemble du personnel *via* le réseau Intranet. Celles-ci s'inscrivent dans le cadre du Système d'Excellence Faurecia (FES) qui définit la manière de travailler des collaborateurs du Groupe partout dans le monde et structure l'identité du Groupe.

Les procédures associées FES 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 nos fournisseurs 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 3 mois.

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* » ou RFQ) 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 rentabilité du Groupe.

La durée de vie d'un tel programme peut aller jusqu'à dix ans, du début du développement (phase d'acquisition, industrialisation) à fin de la vie série (production).

La vie d'un programme est encadrée par des procédures et outils de contrôle. Le système de gestion des programmes (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'excellence de management des programmes a été lancé. Il couvre la méthodologie, la qualité, la rentabilité et le développement individuel des responsables de programme. 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. Un processus d'audit est en place par le Groupe pour contrôler le respect de ce plan, identifier et standardiser les meilleures pratiques des équipes programmes.

Le Code éthique

Le groupe Faurecia est fortement attaché aux valeurs de responsabilité, d'intégrité et d'éthique. Le Code éthique fait

d'ailleurs 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 l'Entreprise 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.

8.4.6. PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE RELATIVES À LA GESTION DU RISQUE QUALITÉ

Les risques qualité sont mesurés par des indicateurs précis, font l'objet de rapports mensuels et de plans d'amélioration permanents. Pour les alertes sécurités/réglementation, un système spécifique de suivi, de transversalité (information à l'ensemble du Groupe) et de traitement est en place. Chaque alerte sécurité est par ailleurs suivie systématiquement par un audit qualité dans le mois qui suit. L'objectif pour 2012 reste l'absence d'alerte sécurité/réglementation ayant un impact chez le client.

Le déploiement du *Breakthrough Quality Plan* a permis une amélioration significative de la gestion des risques qualité et programmes. Le plan est basé sur sept règles pratiques simples dont notamment la QRQC (réponse rapide de contrôle qualité) destinées à corriger les problèmes en développement et en production et que doit appliquer avec rigueur et discipline chaque collaborateur.

Le système de protection et de prévention passe par :

- les revues journalières sur le terrain couplées à des audits de la direction qualité. Les audits qualité ont pour objectif de couvrir de façon récurrente l'ensemble des sites et des programmes du Groupe. Les audits sont l'objet d'un suivi systématique des recommandations. Les sites et projets critiques font l'objet d'actions prioritaires ;

- un système de revue de validation qualité très concret pour les phases critiques de programmes ;
- un plan de formation de tous les acteurs de la phase de développement des programmes ;
- la mesure des programmes pendant les six premiers mois du démarrage série à partir de critères précis impliquant si nécessaire une action immédiate ;
- un processus structuré d'escalade au management et de support par le management ;
- des audits qualité avec pour objectif la couverture de façon récurrente de l'ensemble des sites et des programmes du Groupe.



8.4.7. 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 de la Société 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 SA.

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. Le déploiement a commencé en juillet 2008 par des sites en France et s'est poursuivi en 2009 en Europe, en Asie et en Amérique du Sud. Il continuera 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 Magnitude. 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 Faurecia Core Procedures, 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 I.C.S.

La direction financière dispose également de prévisions à court et moyen termes afin de vérifier la valeur des unités génératrices de trésorerie, de rapports d'actuaire pour évaluer les engagements envers le personnel et les retraités, des évaluations en juste valeur des instruments financiers dérivés confirmées par les contreparties bancaires.

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 BO Finance 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 intra-groupes 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 arrêts 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 de la Société. 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 intra-groupe ;
- une procédure d'élaboration du *Business Plan* pour les programmes ;
- une procédure relative aux acquisitions des nouveaux programmes ;
- une procédure de consolidation des comptes.

Une nouvelle organisation des services financiers du Groupe a été mise en place avec pour objectif central de séparer les fonctions « comptabilité » et « contrôle de gestion » et de créer des centres de services partagés comptables par pays sous la responsabilité d'un Directeur Financier Pays. 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 doit progressivement renforcer le rôle et la responsabilité de la fonction comptable, améliorer le reporting et l'efficacité des systèmes d'information, renforcer le contrôle de gestion des programmes. L'enrichissement des tâches résultant de la nouvelle organisation devrait en outre contribuer 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 BO Finance 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 cinq 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.

8.4.8. PRINCIPALES ÉVOLUTIONS

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

- le déploiement des normes et des procédures du Système d'Excellence Faurecia a été poursuivi notamment via la mise à jour régulière des procédures et des questionnaires d'auto-évaluation permettant aux sites d'évaluer leur conformité à ces normes ;
- la définition et la diffusion à travers l'ensemble des sites du Groupe de 11 principes fondamentaux 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 4 niveaux allant de insuffisant à satisfaisant ;
- 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 » 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. Fin 2011, cent cinquante sites Faurecia sont désormais intégrés dans le système. La majorité des centres de service partagés mondiaux et l'ensemble des centres de développement de produits, à l'exception du Brésil, relèvent de cette organisation.

À fin 2012, 80 % des centres de recherche et développement seront intégrés dans le système FCS, 60 % des centres comptables et 53 % des établissements de production. Le déploiement complet du système FCS devrait être achevé, à périmètre constant, fin 2015.

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 processus de gestion ciblés.

- enfin, concernant la gestion des autorisations d'accès aux outils de traitement de l'information, Faurecia a développé et mis en œuvre une politique de gestion des profils des comptes utilisateurs et de validation de ses profils par les responsables hiérarchiques des collaborateurs, grâce à la mise en place d'une application de gestion des identifiants (IAM « Identity Access Management »). 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 la société 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 2011.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 19 avril 2012

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

ERNST & YOUNG Audit

Dominique Ménard

Denis Thibon



9

Comptes consolidés

SOMMAIRE

9.1.	ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE	107	9.5.	ANNEXE AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS	113
9.2.	BILAN CONSOLIDÉ	108	9.6.	Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2011	166
9.3.	TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS	110	9.7.	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	172
9.4.	VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS	111			



9.1. État du résultat global de la période

(en millions d'euros)	Notes	2011	2010	2009
CHIFFRE D'AFFAIRES	4	16 190,2	13 795,9	9 292,2
Coûts des biens et services vendus	5	(14 806,4)	(12 593,3)	(8 840,1)
Frais d'études, de recherche et développement	5	(222,3)	(303,2)	(207,9)
Frais généraux et commerciaux	5	(510,6)	(443,8)	(335,9)
MARGE OPÉRATIONNELLE		650,9	455,6	(91,7)
Autres revenus	6	0,3	87,2	6,9
Autres charges	6	(58,2)	(123,2)	(141,0)
Produits sur prêts, titres de placement et trésorerie		10,6	8,1	12,3
Charges de financement		(109,1)	(98,7)	(135,3)
Autres revenus et charges financiers	7	(19,0)	(25,6)	(43,9)
RÉSULTAT DES ENTREPRISES CONTRÔLÉES AVANT IMPÔTS		475,5	303,4	(392,7)
Impôts courants	8	(97,7)	(85,9)	(42,2)
Impôts différés	8	1,8	(3,9)	6,3
RÉSULTAT NET DES ENTREPRISES CONTRÔLÉES		379,6	213,6	(428,6)
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	13			
<i>Avant impôt</i>		46,0	26,7	14,8
<i>Après impôt</i>		33,7	18,8	11,3
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ		413,3	232,4	(417,3)
Part du Groupe		371,3	201,7	(433,6)
Part des intérêts minoritaires		42,0	30,7	16,3
Résultat net par action (en euros)	9	3,37	1,87	(6,85)
Résultat net dilué par action (en euros)	9	3,11	1,79	(6,85)

AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE

(en millions d'euros)	2011	2010	2009
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ	413,3	232,4	(417,3)
Réévaluation à la juste valeur des couvertures de flux futurs	(6,3)	(1,3)	4,2
<i>dont produits (charges) portés en capitaux propres</i>	<i>(7,6)</i>	<i>(0,8)</i>	<i>1,9</i>
<i>dont produits (charges) transférés en résultat de la période</i>	<i>1,3</i>	<i>(0,5)</i>	<i>2,3</i>
Écarts de change sur conversion des activités à l'étranger	(1,2)	53,8	8,6
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS EN CAPITAUX PROPRES	405,8	284,9	(404,5)
Part du Groupe	357,4	250,3	(419,0)
Part des intérêts minoritaires	48,4	34,6	14,5



9.2. Bilan consolidé

ACTIF

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Écarts d'acquisition	10	1 260,6	1 230,8	1 039,9
Immobilisations incorporelles	11	464,2	435,2	396,9
Immobilisations corporelles	12	1 733,4	1 575,5	1 224,6
Titres mis en équivalence	13	71,0	43,6	31,0
Autres titres de participation	14	38,8	15,3	11,2
Autres actifs financiers non courants	15	35,4	27,8	23,5
Autres actifs non courants	16	16,9	14,5	18,9
Actifs d'impôts différés	8	78,3	86,2	72,0
TOTAL ACTIFS NON COURANTS		3 698,6	3 428,9	2 818,0
Stocks et en-cours nets	17	885,4	734,0	438,6
Créances clients et comptes rattachés	18	1 620,2	1 387,7	1 025,9
Autres créances d'exploitation	19	297,6	223,3	171,0
Créances diverses	20	131,2	100,7	79,9
Autres actifs financiers courants	30	1,5	0,0	1,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie	21	630,1	605,8	357,8
TOTAL ACTIFS COURANTS		3 566,0	3 051,5	2 074,9
TOTAL ACTIF		7 264,6	6 480,4	4 892,9

PASSIF

<i>(en millions d'euros)</i>	<i>Notes</i>	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
CAPITAUX PROPRES				
Capital	22	772,6	772,6	626,1
Primes d'émission, de fusion et d'apport		282,4	282,4	130,1
Titres d'autocontrôle		(1,7)	(10,4)	(10,4)
Réserves consolidées		(357,1)	(529,8)	(99,4)
Écarts de conversion		86,4	94,0	44,1
Résultat net		371,3	201,7	(433,6)
TOTAL CAPITAUX PROPRES PART GROUPE	22	1 153,9	810,5	256,9
Intérêts minoritaires	23	113,5	87,7	45,8
TOTAL CAPITAUX PROPRES		1 267,4	898,2	302,7
Provisions non courantes	24	218,8	214,5	193,9
Passifs financiers non courants	26	1 240,1	1 114,9	1 232,2
Autres passifs non courants		1,5	1,3	2,3
Passifs d'impôts différés	8	15,5	29,2	7,1
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		1 475,9	1 359,9	1 435,5
Provisions courantes	24	322,3	416,6	320,3
Passifs financiers courants	26	615,6	687,7	528,1
Acomptes reçus des clients		138,5	87,8	80,8
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		2 762,0	2 419,9	1 730,6
Dettes fiscales et sociales	27	507,6	452,8	371,7
Dettes diverses	28	175,3	157,5	123,2
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		4 521,3	4 222,3	3 154,7
TOTAL PASSIF		7 264,6	6 480,4	4 892,9



9.3. Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Notes	Exercice 2011	Exercice 2010	Exercice 2009
I- OPÉRATIONS D'EXPLOITATION				
Résultat net consolidé		413,3	232,5	(417,3)
Dotations aux amortissements		460,7	497,8	496,6
(Produits)/Charges d'impôts différés		(1,8)	3,9	(6,3)
Dotations/(reprises) de provisions non courantes		2,7	(5,9)	(1,4)
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence nette des dividendes reçus		(12,7)	(3,8)	13,7
(Plus)/moins-values sur cessions d'actifs non courants		2,4	(0,4)	(2,4)
Autres *		45,2	(86,4)	15,9
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT		909,8	637,7	98,8
Dotations/(utilisation & reprises) de provisions courantes	24	(114,5)	(35,3)	(5,1)
Variation des stocks		(137,6)	(80,7)	100,2
Variation des créances clients		(221,9)	(33,6)	(66,8)
Variation des dettes fournisseurs		312,8	298,6	18,7
Variation des autres créances et dettes d'exploitation		20,7	(47,8)	(14,2)
Variation des créances et dettes diverses		(43,8)	(14,8)	(44,2)
(Augmentation)/Diminution du besoin en fonds de roulement		(184,3)	86,4	(11,4)
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION		725,5	724,1	87,4
II- OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT				
Investissements en immobilisations corporelles	12	(451,4)	(304,3)	(169,1)
Investissements en frais de développement		(180,2)	(154,3)	(104,4)
Acquisition de titres de participations (net de la trésorerie apportée)		(66,3)	30,2	(12,0)
Produit de cessions d'immobilisations corporelles		10,2	17,3	20,1
Produit de cessions d'actifs financiers		0,2	31,0	
Variation des créances et dettes sur investissements		11,0	25,9	(24,8)
Autres variations		(21,0)	(39,8)	(19,0)
FLUX DE TRÉSORERIE SUR OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		(697,5)	(394,0)	(309,2)
EXCÉDENT/(BESOIN) DE FINANCEMENT (I)+(II)		28,0	330,1	(221,8)
III- OPÉRATIONS DE FINANCEMENT				
Augmentation du capital de Faurecia (nette des frais) et de participations contrôlées		1,2	4,2	446,1
Composante option de conversion des obligations convertibles				23,3
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère		(27,6)		
Dividendes versés aux minoritaires des filiales contrôlées		(26,7)	(6,0)	(9,3)
Émission d'emprunts et nouveaux passifs financiers		925,1	77,6	214,4
Remboursements d'emprunts et autres passifs financiers		(881,9)	(188,0)	(502,7)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS FINANCIÈRES		(9,9)	(112,2)	171,8
IV- AUTRES IMPACTS SUR LA TRÉSORERIE NETTE				
Effet des variations des cours de change		6,2	30,1	(17,9)
AUGMENTATION/(DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE		24,3	248,0	(67,9)
TRÉSORERIE NETTE AU DÉBUT DE LA PÉRIODE		605,8	357,8	425,7
TRÉSORERIE NETTE À LA FIN DE LA PÉRIODE (NOTE 26)	26	630,1	605,8	357,8

* Dont profit correspondant à l'écart d'acquisition de Plastal Allemagne et Plastal Espagne : 84,3 millions d'euros pour l'exercice 2010.

9.4. Variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)

	Nombre d'actions ⁽²⁾	Primes d'émission, de fusion et d'apport	Titres d'auto- contrôle	Réserves consolidées et résultat net	Écarts d'évaluation		Capitaux propres part du Groupe	Intérêts minori- taires	Total	
		Capital social			Écarts de conver- sion	Couverture de flux futurs				
CAPITAUX PROPRES										
AU 31/12/2008										
AVANT RÉPARTITION	24 395 048	170,8	198,9	(11,5)	(175,3)	33,7	(13,7)	202,9	40,6	243,5
Résultat net				(433,6)			(433,6)	16,3	(417,3)	
Écarts de conversion					10,4		10,4	(1,8)	8,6	
Réévaluation des instruments de couverture						4,2	4,2		4,2	
RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE				(433,6)	10,4	4,2	(419,0)	14,5	(404,5)	
Augmentation de capital	65 053 456	455,3	(9,3)				446,1		446,1	
Dividendes versés au titre de l'exercice 2008							0,0	(9,3)	(9,3)	
Valorisation des options de souscription et d'achat d'actions				3,4			3,4		3,4	
Opérations sur titres autodétenus			1,1	(0,9)			0,2		0,2	
Composante option de conversion des obligations convertibles				23,3			23,3		23,3	
Imputation des pertes 2008 de la société mère			(59,5)	59,5			0,0		0,0	
CAPITAUX PROPRES										
AU 31/12/2009										
AVANT RÉPARTITION	89 448 504	626,1	130,1	(10,4)	(523,5)	44,1	(9,5)	256,9	45,8	302,7
Résultat net				201,7			201,7	30,7	232,4	
Écarts de conversion					49,9		49,9	3,9	53,8	
Réévaluation des instruments de couverture						(1,3)	(1,3)		(1,3)	
RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE				201,7	49,9	(1,3)	250,3	34,6	284,9	
Augmentation de capital	20 918 224	146,4	152,3				298,7	4,2	302,9	
Dividendes versés au titre de l'exercice 2009							0,0	(6,0)	(6,0)	
Valorisation des options de souscription d'actions et attribution d'actions gratuites				4,6			4,6		4,6	
Opérations sur titres autodétenus							0,0		0,0	
Composante option de conversion des obligations convertibles							0,0		0,0	
Variations de périmètre							0,0	9,1	9,1	



(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		Capitaux propres part du Groupe	Intérêts minori- taires	Total
						Écarts de conver- sion	Couverture de flux futurs			
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
Résultat net					371,3			371,3	42,0	413,3
Écarts de conversion						(7,6)		(7,6)	6,4	(1,2)
Réévaluation des instruments de couverture							(6,3)	(6,3)		(6,3)
RÉSULTAT GLOBAL										
DE L'EXERCICE										
					371,3	(7,6)	(6,3)	357,4	48,4	405,8
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
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)	31,3	86,4	(17,1)	1 153,9	113,5	1 267,4

(1) Augmentation de capital provenant de la conversion d'obligation pour la part Groupe.

(2) Dont 270 814 actions d'autodétention au 31/12/2009 et 2010, 46 872 au 31/12/2011 (cf. note 22.3).

9.5. Annexe aux états financiers consolidés

SOMMAIRE					
NOTE 1	Principes comptables	114	NOTE 20	Créances diverses	138
NOTE 2	Évolution du périmètre	118	NOTE 21	Trésorerie et équivalents de trésorerie	138
NOTE 3	Événements postérieurs à la clôture	119	NOTE 22	Capitaux propres	139
NOTE 4	Informations par secteur opérationnel	119	NOTE 23	Intérêts minoritaires	141
NOTE 5	Analyse des coûts opérationnels	125	NOTE 24	Provisions courantes et non courantes	142
NOTE 6	Autres revenus et charges	126	NOTE 25	Provisions pour retraites et charges assimilées	144
NOTE 7	Autres revenus et charges financiers	127	NOTE 26	Endettement financier net	149
NOTE 8	Impôts sur les résultats	128	NOTE 27	Dettes fiscales et sociales	153
NOTE 9	Résultat par action	130	NOTE 28	Dettes diverses	153
NOTE 10	Écarts d'acquisition	131	NOTE 29	Instruments financiers	154
NOTE 11	Immobilisations incorporelles	132	NOTE 30	Couverture des risques de change et de taux d'intérêt	158
NOTE 12	Immobilisations corporelles	133	NOTE 31	Engagements donnés et passifs éventuels	163
NOTE 13	Titres mis en équivalence	134	NOTE 32	Parties liées	164
NOTE 14	Autres titres de participation	136	NOTE 33	Honoraires des commissaires aux comptes	165
NOTE 15	Autres actifs financiers non courants	136	NOTE 34	Société mère consolidante	165
NOTE 16	Autres actifs non courants	136	NOTE 35	Dividendes	165
NOTE 17	Stocks et en-cours	137			
NOTE 18	Créances clients et comptes rattachés	137			
NOTE 19	Autres créances d'exploitation	138			



Faurecia SA avec ses filiales (« Faurecia »), est l'un des leaders mondiaux de l'équipement automobile dans quatre activités clés : Sièges d'automobile, Technologies de contrôle des émissions, Systèmes d'intérieur et Extérieurs d'automobile.

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 7 février 2012.

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

NOTE 1

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 2011 et des comptes comparatifs 2010 et 2009 sont celles publiées au Journal officiel de l'Union européenne (JOUE) au 31 décembre 2011 et qui sont applicables obligatoirement.

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

Faurecia a appliqué au 1^{er} janvier 2011 les amendements et révisions portant sur les normes IAS 1, IAS 21, IAS 24R, IAS 28, IAS 31, IAS 32, IAS 34, IAS 39, IFRS3R, IFRS 7, IFRS 8, qui 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 2011 (amendements à IFRS 7) ;
- non encore adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2011 (normes IFRS 9, IFRS 10, IFRS 11, IFRS 12, IFRS 13, IAS 27, IAS 28, IAS 19, amendements à IAS 1, IAS 12). L'amendement IAS 19 Avantages au personnel supprime notamment la possibilité, retenue par Faurecia, d'appliquer la méthode du corridor. Ceci conduira à comptabiliser immédiatement l'ensemble des écarts actuariels et des coûts des services passés au passif du bilan (cf. note 25.2 Engagements de retraite). Les variations d'écarts actuariels seront systématiquement enregistrées en autres produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables, et le coût des services passés sera 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'engagement net.

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, qui réalisent l'essentiel de leurs transactions en euros, sont toutefois susceptibles de reconnaître cette devise 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 :

- Sièges d'automobile ;
- Technologies de contrôle des émissions ;
- Systèmes d'intérieur ;
- Extérieurs d'automobile.

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 3 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

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.

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.

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 Provisions pour retraites et engagements assimilés

Les obligations au titre des indemnités de départ en retraite, des compléments de retraite et engagements assimilés sont provisionnées sur la base d'une évaluation actuarielle, selon la méthode des « Unités de Crédit Projetées ». Cette évaluation tient compte des probabilités de maintien dans le Groupe jusqu'au départ en retraite et de l'évolution prévisible des rémunérations.

Les engagements sont couverts partiellement par des fonds externes dont la valeur est déduite du passif auquel ils sont irrévocablement affectés.

Les écarts actuariels sont amortis selon la méthode du corridor sur la durée moyenne résiduelle de vie active des bénéficiaires.

Les charges de retraite et engagements assimilés sont comptabilisées au fur et à mesure de l'acquisition des droits par les salariés en charges opérationnelles, à l'exception toutefois de l'effet de la variation de l'actualisation des engagements qui, conformément à une option proposée par l'IAS 19, est présenté, comme l'effet de la variation de l'actualisation des fonds externes, en autres produits et charges financiers.

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 1^{er} janvier 2005, sont évaluées à la date d'octroi pour leur juste valeur en utilisant le modèle mathématique Black & Scholes. Cette valeur est enregistrée en charges de personnel linéairement sur la période d'acquisition des droits (entre la date d'attribution et la date de maturité) avec une contrepartie directe en capitaux propres.

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 attendu 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.

NOTE 2

ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE

2.1 Évolution du périmètre en 2011

L'activité Angell-Demmel en Allemagne, dans les Systèmes d'intérieur, a été consolidée à la suite de son acquisition en janvier 2011. La société Faurecia Technical Center India, détenue à 100 % par Faurecia, a été consolidée à partir du 1^{er} janvier 2011. La société Yutaka-Inde, dans les Technologies de contrôle des émissions, a été acquise et consolidée à partir de février 2011. En Chine les cinq sociétés créées à la suite de l'alliance stratégique signée avec les groupes Geely

et Limin (Zhejiang Faurecia Limin interior & exterior systems, Xiangtan Faurecia Limin interior & exterior systems, Lanzhou Faurecia Limin interior & exterior systems, Jinan Faurecia Limin interior & exterior systems et Chengdu Faurecia Limin interior & exterior systems), dans les Systèmes d'intérieur, ont été consolidées à partir du second semestre 2011, selon la méthode de mise en équivalence pour les quatre premières ainsi que la société Changchun Huaxiang Faurecia Automotive Plastic Components, dans les Extérieurs d'automobile, selon la méthode de mise en équivalence.

2.2 Rappel des modifications du périmètre intervenues en 2010

Les sociétés du groupe Emcon, dans les Technologies de contrôle des émissions, ont été consolidées à la suite de l'apport à Faurecia de 100 % du groupe Emcon Technologies par Emcon Holdings, approuvé par les actionnaires de Faurecia dans le cadre de l'assemblée générale extraordinaire du 8 février 2010. Les titres de la société Arvin Sango, détenue à 50 % à la suite de l'acquisition d'Emcon, ont été cédés au mois de juin 2010.

Faurecia a acquis, dans les Extérieurs d'automobile, les activités allemandes et espagnoles de Plastal, respectivement les 31 mars 2010 et 30 septembre 2010. Elles ont été consolidées à partir de leur date respective d'acquisition.

Faurecia a par ailleurs acquis dans les Systèmes d'intérieur une partie de l'activité de l'usine de Rennes de Visteon France le 17 décembre 2010 et la société Incalplas en août 2010 et

dans les Sièges d'automobile l'activité de confort des sièges de Hoerbiger Automotive Komfortsysteme le 23 décembre 2010.

Par ailleurs, les sociétés Faurecia Shin Sung en Corée, constituée en 2007, dans les Systèmes d'intérieur, Faurecia Metalloprodukcia en Russie et Faurecia Metalloprodukcia Holding en France, dans les Technologies de contrôle des émissions et Faurecia Informatique Tunisie, créées en 2009, ont été consolidées à partir du 1^{er} janvier 2010. La société Orcia en Turquie, acquise en 2008, est consolidée par mise en équivalence à partir du 1^{er} janvier 2010. Faurecia a cédé 40 % de la société Faurecia ADP Holding au cours du premier semestre 2010.

2.3 Impacts des changements du périmètre de consolidation sur les données consolidées 2011

Les changements de périmètre n'ont pas eu d'impact significatif sur la présentation des comptes consolidés du Groupe.

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 :

- Sièges d'automobile (développement des sièges, production des armatures et des mécanismes, assemblage des sièges complets) ;
- Technologies de contrôle des émissions (développement et production des systèmes d'échappement) ;
- Systèmes d'intérieur (développement et production des planches de bord, des modules et panneaux de portes, des éléments d'acoustique) ;
- Extérieurs d'automobile (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.

Conformément à la possibilité offerte par IFRS 8, les unités opérationnelles Sièges d'automobile et Systèmes d'intérieur sont agrégées dans le secteur Modules intérieur véhicule et les unités opérationnelles Technologies de contrôle des émissions et Extérieurs d'automobile dans le secteur Autres Modules.

Ces unités opérationnelles présentent des caractéristiques économiques similaires à long terme, notamment en termes de perspective de rentabilité, de nature de clients et de procédés de fabrication.



4.1 Chiffres significatifs par secteur opérationnel

EXERCICE 2011

<i>(en millions d'euros)</i>	Modules intérieur véhicule	Autres Modules	Autres	Total
Chiffre d'affaires	8 677,0	7 583,6	319,6	16 580,3
Élimination inter-activités	(50,3)	(20,1)	(319,6)	(390,1)
Chiffre d'affaires consolidé	8 626,7	7 563,5	0,0	16 190,2
Marge opérationnelle avant allocation de frais	421,6	251,6	(22,4)	650,9
Allocation de frais	(14,1)	(8,3)	22,4	0,0
Marge opérationnelle	407,5	243,4	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				413,3
Actifs sectoriels				
Immobilisations corporelles nettes	1 016,7	698,1	18,6	1 733,4
Autres actifs sectoriels	2 772,5	1 781,1	52,0	4 605,6
Total actifs sectoriels	3 789,2	2 479,2	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
ACTIF TOTAL				7 264,6
Passifs sectoriels	2 352,1	1 638,2	100,8	4 091,1
Dettes financières				1 855,7
Passifs d'impôts (courants et différés)				50,4
Capitaux propres et intérêts minoritaires				1 267,4
PASSIF TOTAL				7 264,6
Investissements corporels	247,7	190,4	13,3	451,4
Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles	(195,7)	(103,6)	0,5	(298,8)
Dépréciation des immobilisations corporelles	(3,4)	(3,8)		(7,2)
Effectifs	57 156	25 437	1 586	84 179

EXERCICE 2010

<i>(en millions d'euros)</i>	Modules intérieur véhicule	Autres Modules	Autres	Total
Chiffre d'affaires	7 708,0	6 153,7	239,0	14 100,7
Élimination inter-activités	(44,2)	(21,6)	(239,0)	(304,8)
Chiffre d'affaires consolidé	7 663,8	6 132,1	0,0	13 795,9
Marge opérationnelle avant allocation de frais	284,2	216,7	(45,3)	455,6
Allocation de frais	(29,1)	(16,2)	45,3	0,0
Marge opérationnelle	255,1	200,5	0,0	455,6
Autres revenus				87,2
Autres charges				(123,2)
Frais financiers nets				(90,6)
Autres revenus et charges financiers				(25,6)
Impôts sur les sociétés				(89,8)
Part du résultat dans les MEE				18,8
RÉSULTAT NET				232,4
Actifs sectoriels				
Immobilisations corporelles nettes	947,3	620,1	8,1	1 575,5
Autres actifs sectoriels	2 460,6	1 582,8	33,1	4 076,5
Total actifs sectoriels	3 407,9	2 202,9	41,2	5 652,0
Participation dans les MEE				43,6
Titres de participation				15,3
Actifs financiers CT et LT				648,1
Actifs d'impôts (courants et différés)				121,4
ACTIF TOTAL				6 480,4
Passifs sectoriels	2 153,7	1 464,3	100,5	3 718,5
Dettes financières				1 802,6
Passifs d'impôts (courants et différés)				61,1
Capitaux propres et intérêts minoritaires				898,2
PASSIF TOTAL				6 480,4
Investissements corporels	172,5	124,4	7,4	304,3
Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles	(208,0)	(96,2)	(3,3)	(307,6)
Dépréciation des immobilisations corporelles	(6,7)	(2,0)		(8,7)
Effectifs	51 385	22 868	1 423	75 676



EXERCICE 2009

<i>(en millions d'euros)</i>	Modules intérieur véhicule	Autres Modules	Autres	Total
Chiffre d'affaires	6 649,3	2 712,4	205,4	9 567,1
Élimination inter-activités	(46,7)	(22,8)	(205,4)	(274,9)
Chiffre d'affaires consolidé	6 602,6	2 689,6	0,0	9 292,2
Marge opérationnelle avant allocation de frais	(91,6)	50,0	(50,1)	(91,7)
Allocation de frais	(38,7)	(11,4)	50,1	0,0
Marge opérationnelle	(130,3)	38,6	0,0	(91,7)
Autres revenus				6,9
Autres charges				(141,0)
Frais financiers nets				(123,0)
Autres revenus et charges financiers				(43,9)
Impôts sur les sociétés				(35,9)
Part du résultat dans les MEE				11,3
RÉSULTAT NET				(417,3)
Actifs sectoriels				
Immobilisations corporelles nettes	951,2	261,8	11,6	1 224,6
Autres actifs sectoriels	2 374,1	726,1	37,5	3 137,7
Total actifs sectoriels	3 325,3	987,9	49,1	4 362,3
Participation dans les MEE				31,0
Titres de participation				11,2
Actifs financiers CT et LT				401,9
Actifs d'impôts (courants et différés)				86,5
ACTIF TOTAL				4 892,9
Passifs sectoriels	2 039,4	667,0	89,3	2 795,7
Dettes financières				1 760,3
Passifs d'impôts (courants et différés)				34,2
Capitaux propres et intérêts minoritaires				302,7
PASSIF TOTAL				4 892,9
Investissements corporels	114,6	45,9	8,6	169,1
Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles	(230,7)	(61,6)	(3,4)	(295,7)
Dépréciation des immobilisations corporelles	(9,8)	(1,2)		(11,0)
Effectifs	47 407	9 877	1 130	58 414

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

(en millions d'euros)	2011	%	2010	%	2009	%
MODULES INTÉRIEUR VÉHICULE						
• Sièges d'automobile	4 981,2	31	4 571,2	33	3 990,9	43
• Systèmes d'intérieur	3 645,5	23	3 092,6	23	2 611,7	28
	8 626,7	53	7 663,8	56	6 602,6	71
AUTRES MODULES						
• Technologies de contrôle des émissions	5 779,3	36	4 781,4	34	1 826,1	20
• Extérieurs d'automobile	1 784,2	11	1 350,7	10	863,5	9
	7 563,5	47	6 132,1	44	2 689,6	29
TOTAL	16 190,2	100	13 795,9	100	9 292,2	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)	2011	%	2010	%	2009	%
VW Group	3 418,0	21 %	2 767,7	20 %	1 824,7	20 %
PSA Peugeot Citroën	2 433,9	15 %	2 300,9	17 %	2 049,4	22 %
Ford Group	1 652,2	10 %	1 487,7	11 %	875,1	9 %
Renault-Nissan	1 555,2	10 %	1 442,1	10 %	1 164,3	13 %
GM	1 277,5	8 %	1 231,9	9 %	506,1	5 %
BMW	1 092,6	7 %	1 037,0	8 %	857,8	9 %
Other	4 760,8	29 %	3 528,6	25 %	2 014,8	22 %
TOTAL	16 190,2	100 %	13 795,9	100 %	9 292,2	100 %

* Chiffre d'affaires facturé.

Le chiffre d'affaires facturé peut différer 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.

2011

<i>(en millions d'euros)</i>	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

2010

<i>(en millions d'euros)</i>	France	Allemagne	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie	Autres pays	Total
Chiffre d'affaires	2 214,5	3 294,1	3 426,8	2 496,9	636,6	1 407,7	319,3	13 795,9
Immobilisations corporelles nettes	322,9	233,5	488,3	284,8	67,5	125,4	53,0	1 575,4
Investissements corporels	63,2	27,1	52,6	72,4	23,2	42,6	23,3	304,4
Effectifs au 31 décembre	14 663	11 283	24 021	12 571	4 770	6 598	1 770	75 676

2009

<i>(en millions d'euros)</i>	France	Allemagne	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie	Autres pays	Total
Chiffre d'affaires	2 059,0	2 334,4	2 413,1	1 077,7	335,1	827,0	245,9	9 292,2
Immobilisations corporelles nettes	359,6	104,6	443,8	173,2	43,4	73,5	26,5	1 224,6
Investissements corporels	68,7	18,0	43,4	23,2	10,0	15,6	11,2	190,1
Effectifs au 31 décembre	15 530	7 410	18 613	7 488	2 969	4 185	2 219	58 414

NOTE 5 ANALYSE DES COÛTS OPÉRATIONNELS

5.1 Répartition des coûts opérationnels par destination

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2011	Exercice 2010	Exercice 2009
Coûts des biens et services vendus	(14 806,4)	(12 593,3)	(8 840,1)
Frais d'études, de recherche et de développement	(222,3)	(303,2)	(207,9)
Frais généraux et commerciaux	(510,6)	(443,8)	(335,9)
TOTAL	(15 539,3)	(13 340,3)	(9 383,9)

5.2 Répartition des coûts opérationnels par nature

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2011	Exercice 2010	Exercice 2009
Achats consommés	(11 048,9)	(9 339,0)	(6 049,0)
Charges externes	(1 420,7)	(1 212,6)	(834,5)
Charges de personnel	(2 883,2)	(2 467,7)	(1 922,3)
Impôts et taxes	(56,5)	(46,0)	(48,7)
Autres produits et charges *	257,1	171,1	10,6
Dotations aux amortissements et provisions pour dépréciation des immobilisations	(453,6)	(485,6)	(487,0)
Dotations et reprises aux autres comptes de provisions	66,5	39,5	(53,1)
TOTAL	(15 539,3)	(13 340,3)	(9 383,9)
* Y compris production stockée ou immobilisée	298,4	208,9	78,7

5.3 Frais de personnel

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2011	Exercice 2010	Exercice 2009
Salaires et appointements *	(2 260,8)	(1 952,8)	(1 496,5)
Charges salariales	(622,4)	(514,9)	(425,8)
TOTAL	(2 883,2)	(2 467,7)	(1 922,3)
* Dont coûts d'intérimaires	(250,5)	(164,4)	(89,5)

Le détail des charges liées aux plans d'options d'achats d'actions 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 2011	Exercice 2010	Exercice 2009
Frais d'études, de recherche et de développement bruts	(759,6)	(689,1)	(493,2)
• facturations aux clients et variations de stocks	498,0	393,5	361,6
• développements capitalisés	178,9	154,3	104,4
• amortissements des développements capitalisés	(141,7)	(175,5)	(161,1)
• dotations et reprises aux comptes de provisions pour dépréciation des développements capitalisés	2,1	13,6	(19,6)
CHARGE NETTE	(222,3)	(303,2)	(207,9)

5.5 Dotations aux amortissements et provisions pour dépréciation des immobilisations

(en millions d'euros)	Exercice 2011	Exercice 2010	Exercice 2009
Dotations aux amortissements des frais de développement	(141,7)	(175,5)	(161,1)
Dotations aux amortissements des autres immobilisations incorporelles	(20,9)	(19,5)	(12,1)
Dotations aux amortissements et variation des provisions des outillages spécifiques	3,2	(11,5)	(12,9)
Dotations aux amortissements et variation des provisions des autres immobilisations corporelles	(296,3)	(292,7)	(281,3)
Variation des provisions pour dépréciation des frais de développement	2,1	13,6	(19,6)
TOTAL	(453,6)	(485,6)	(487,0)

NOTE 6 AUTRES REVENUS ET CHARGES

Les autres revenus et charges s'analysent comme suit :

AUTRES REVENUS

(en millions d'euros)	Exercice 2011	Exercice 2010	Exercice 2009
Provisions pour risques	0,3	0,4	0,0
Écart d'acquisition de Plastal Allemagne et Plastal Espagne	0,0	84,3	0,0
Résultat sur cessions d'éléments d'actif	0,0	2,5	6,9
Autres	0,0	0,0	0,0
TOTAL	0,3	87,2	6,9

AUTRES CHARGES

(en millions d'euros)	Exercice 2011	Exercice 2010	Exercice 2009
Frais de rationalisation des structures *	(55,8)	(117,0)	(129,5)
Résultat sur cessions d'éléments d'actif	0,0	0,0	0,0
Autres **	(2,4)	(6,2)	(11,5)
TOTAL	(58,2)	(123,2)	(141,0)

* Au 31 décembre 2011, ce poste comprend des coûts de restructuration pour 48,7 millions d'euros et des dotations aux provisions pour dépréciation d'immobilisations pour 7,1 millions d'euros contre respectivement 104,7 millions d'euros et 12,3 millions d'euros en 2010 et 119,8 millions d'euros et 9,7 millions d'euros en 2009.

** Ce poste comprend les frais d'acquisition d'Emcon et Plastal principalement pour 7,6 millions d'euros en 2009 et 5,3 millions d'euros en 2010.

RESTRUCTURATIONS

Les frais de rationalisation des structures (55,8 millions d'euros) comprennent les indemnités de licenciement ou de transfert de site pour 1 338 personnes et se ventilent comme suit par pays :

	En millions d'euros	Effectif
France	20,4	120
Allemagne	14,3	205
États-Unis	6,8	776
Autres	14,3	237
TOTAL	55,8	1 338

NOTE 7 AUTRES REVENUS ET CHARGES FINANCIERS

(en millions d'euros)	Exercice 2011	Exercice 2010	Exercice 2009
Effets de l'actualisation sur les engagements de retraite	(8,2)	(9,6)	(10,5)
Variation de la part inefficace des couvertures de change	(2,3)	(0,4)	(2,9)
Variation de la valeur des instruments de couverture de change de la dette	0,0	0,0	(1,7)
Variation de la valeur des instruments de taux d'intérêt	(0,3)	3,6	(6,0)
Écart de change sur les dettes financières	3,3	(4,0)	(14,8)
Résultat sur cessions de titres	(0,2)	0,0	0,0
Autres	(11,3)	(15,2)	(8,0)
TOTAL	(19,0)	(25,6)	(43,9)



NOTE 8

IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

Ils se décomposent entre :

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2011	Exercice 2010	Exercice 2009
Impôts courants			
• Impôts courants sur les bénéfices	(97,7)	(85,9)	(42,2)
Impôts différés			
• Impôts différés de la période	1,8	(3,9)	6,3
• Dépréciation des actifs d'impôts différés constatés antérieurement			
Impôts différés	1,8	(3,9)	6,3
TOTAL	(95,9)	(89,8)	(35,9)

La charge d'impôt 2011 prend en compte dans certains pays la reconnaissance d'impôts différés actifs rendue possible par des perspectives économiques plus favorables.

Le changement du taux d'impôt sur les sociétés en France n'a pas eu d'impact sur la charge d'impôt du Groupe.

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 :

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2011	Exercice 2010	Exercice 2009
Résultat avant impôt des sociétés intégrées	475,4	303,4	(392,7)
Impôt à 36,1 % (34,43 % en 2009 & 2010)	(171,6)	(104,5)	135,2
Effet des changements de taux sur les impôts différés au bilan	(2,3)	0,0	(2,0)
Impact écart taux local	45,1	31,5	(1,4)
Crédits d'impôts et avoirs fiscaux	17,5	20,4	10,1
Utilisation déficits non activés antérieurement	79,5	26,2	6,6
Non-activation du déficit fiscal de l'exercice	(61,5)	(103,7)	(183,9)
Perte de valeur d'actifs d'impôts antérieurement constatée	0,0	0,0	0,0
Différences permanentes & autres	(2,6)	40,3	(0,5)
IMPÔT COMPTABILISÉ	(95,9)	(89,8)	(35,9)

8.2 Évolution des postes d'impôts au bilan

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Impôts courants			
• Actif	53,6	35,2	14,5
• Passif	(34,9)	(31,9)	(27,1)
	18,7	3,3	(12,6)
Impôts différés			
• Actif *	78,3	86,2	72,0
• Passif	(15,5)	(29,2)	(7,1)
	62,8	57,0	64,9
* Dont Actif sur déficits	35,7	40,0	45,1

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

(en millions d'euros)	2011	2010	2009
Montant net à l'ouverture de l'exercice	57,0	64,9	53,2
Impôts différés de la période constatés en résultat	1,8	(3,9)	6,3
Impôts différés enregistrés directement en capitaux propres	0,0	0,0	0,0
Effets de la variation des cours de change et autres mouvements	4,0	(4,0)	5,4
Perte de valeur des actifs d'impôts différés antérieurement reconnus	0,0	0,0	0,0
Montant net à la clôture de l'exercice	62,8	57,0	64,9

8.3 Actifs d'impôts différés sur pertes non reconnus

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
N+1	9,8	32,6	5,3
N+2	8,9	7,0	4,6
N+3	13,2	9,5	6,7
N+4	24,7	28,1	12,6
N+5 et au-delà	187,9	220,3	207,9
Illimité	549,5	505,8	461,2
TOTAL	794,0	803,3	698,3

Ces actifs d'impôts différés sur pertes non reconnus concernent principalement la France et les États-Unis.



NOTE 9

RÉSULTAT PAR ACTION

(en millions d'euros)	Exercice 2011	Exercice 2010	Exercice 2009
Nombre d'actions en circulation en fin de période ⁽¹⁾	110 368 345	110 366 728	89 448 504
Ajustements :			
• actions propres	(46 872)	(270 814)	(270 814)
• effet des augmentations de capital pondérées prorata temporis	(583)	(2 235 098)	(25 843 154)
Nombre moyen pondéré avant dilution	110 320 890	107 860 816	63 334 536
Effet pondéré des instruments dilutifs			
• options de souscription d'actions ⁽²⁾	0	0	
• attribution d'actions gratuites	2 465 850	1 344 500	
• obligations à option de souscription ⁽³⁾	6 774 402	3 408 805	11 306 058
NOMBRE MOYEN PONDÉRÉ APRÈS DILUTION	119 561 142	112 614 121	74 640 594

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

Au 31/12/2009 : Nombre d'actions Faurecia en circulation 89 448 504

Augmentation de capital 20 918 224

Au 31/12/2010 : Nombre d'actions Faurecia en circulation 110 366 728

Augmentation de capital (conversion d'obligations) 1 617

Au 31/12/2011 : Nombre d'actions Faurecia en circulation 110 368 345

(2) Le nombre d'options de souscription d'actions exerçables au 31 décembre 2011 est de 1 475 348, il était de 1 523 998 au 31 décembre 2010 et 1 594 223 au 31 décembre 2009. Compte tenu de l'évolution du cours moyen de l'action sur l'exercice 2011, les plans d'options de souscription d'action 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.

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 2011 à 22,89 euros).

Résultat net par action

Il s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	Exercice 2011	Exercice 2010	Exercice 2009
Résultat net	371,3	201,7	(433,6)
Non dilué	3,37	1,87	(6,85)
Après dilution	3,11	1,79	(6,85)

NOTE 10 ÉCARTS D'ACQUISITION

<i>(en millions d'euros)</i>	Valeur Brute	Dépréciation	Valeur Nette
Valeur nette au 31 décembre 2008	1 550,8	(510,6)	1 040,2
Acquisitions et rachat d'intérêts minoritaires	1,6	0,0	1,6
Dépréciation des écarts d'acquisition (Intérieur véhicule)	0,0	0,0	0,0
Écarts de conversion et autres mouvements	(1,8)	(0,1)	(1,9)
Valeur nette au 31 décembre 2009	1 550,6	(510,7)	1 039,9
Acquisitions et rachat d'intérêts minoritaires	178,7	0,0	178,7
Écarts de conversion et autres mouvements	12,6	(0,4)	12,2
Valeur nette au 31 décembre 2010	1 741,9	(511,1)	1 230,8
Acquisitions	25,5	0,0	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

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

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Sièges d'automobile	792,4	792,4	792,6
Technologie de contrôle des émissions	340,2	335,8	151,2
Systèmes d'intérieur	31,9	6,5	0,0
Extérieur d'automobile	96,1	96,1	96,1
TOTAL	1 260,6	1 230,8	1 039,9

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 2012-2015 qui ont été établies au milieu de l'année 2011 et ajustées fin 2011 avec les dernières hypothèses du budget 2012. Les hypothèses de volumes reprises dans le plan moyen terme pour les années 2012-2015 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 2015 ressort à 5,6 % pour le Groupe.

L'extrapolation des prévisions de la dernière année du plan à moyen terme (2015), 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 2011 (identique au taux retenu pour les exercices 2009 et 2010).

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 dix sociétés du secteur des équipementiers automobiles (sept sociétés européennes et trois sociétés américaines). Compte tenu de ces paramètres et une fourchette de prime de risque de marché comprise entre 5,5 % et 6 %, 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 2011 (9 % en 2010). 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 2011 a permis de confirmer la valeur au bilan des écarts d'acquisition.

Les flux de trésorerie futurs actualisés sont supérieurs à la valeur issue de la capitalisation boursière ; cependant, la valeur comptable des capitaux investis reste inférieure à cette même valeur.



La sensibilité du test aux variations des hypothèses retenues pour la détermination fin 2011 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
Sièges d'automobile	1 583	(193)	(158)	(209)	(513)
Technologies de contrôle des émissions	1 212	(129)	(106)	(206)	(399)
Systèmes d'intérieur	1 480	(140)	(113)	(136)	(357)
Extérieurs d'Automobile	590	(53)	(43)	(65)	(146)

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 2009	449,5	20,3	469,8
Augmentations	104,2	2,6	106,8
Dotation aux amortissements	(161,1)	(12,1)	(173,2)
Dotation aux provisions	(19,6)	0,0	(19,6)
Écart de change et autres	(3,6)	16,7	13,1
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2009	369,4	27,5	396,9
Augmentations	154,6	4,8	159,4
Dotation aux amortissements	(175,5)	(19,5)	(195,0)
Dotation aux provisions	13,6	0,0	13,6
Écart de change et autres	15,1	45,2	60,3
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2010	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

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

<i>(en millions d'euros)</i>	Terrains	Constructions	Matériels, outillages industriels, Installations	Outillages spécifiques	Autres immobilisations et immobilisations en cours	Total
MONTANT NET AU 1^{ER} JANVIER 2009	58,1	343,1	703,0	23,9	232,7	1 360,8
Acquisitions et productions d'immobilisations ⁽¹⁾	1,0	20,8	78,1	15,4	74,8	190,1
Sorties d'actifs	(1,7)	(45,2)	(171,7)	(1,9)	(23,4)	(243,9)
Dotations aux amortissements et provisions pour dépréciation	(0,5)	(49,4)	(216,6)	(13,0)	(16,2)	(295,7)
Perte de valeur	(1,2)	(2,3)	(6,9)	(0,2)	(0,4)	(11,0)
Reprises d'amortissements sur sorties d'actifs	0,3	41,9	166,6	1,3	21,5	231,6
Écarts de change	0,4	4,4	5,2	0,2	1,4	11,6
Entrée de périmètre & autres mouvements	1,1	52,5	95,6	(1,0)	(167,1)	(18,9)
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2009	57,5	365,8	653,3	24,7	123,3	1 224,6
Acquisitions et productions d'immobilisations ⁽¹⁾	4,3	21,0	117,1	8,0	153,9	304,3
Sorties d'actifs	(2,6)	(22,5)	(110,7)	(6,4)	(22,1)	(164,3)
Dotations aux amortissements et provisions pour dépréciation	(0,2)	(49,3)	(232,6)	(10,8)	(21,2)	(314,1)
Perte de valeur	0,0	(1,8)	(7,6)	(0,7)	(3,2)	(13,3)
Reprises d'amortissements sur sorties d'actifs	1,7	19,7	112,6	6,4	22,0	162,4
Écarts de change	1,9	13,2	31,2	0,3	6,7	53,3
Entrée de périmètre & autres mouvements	24,5	66,9	284,5	1,1	(54,4)	322,6
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2010	87,1	413,0	847,8	22,6	205,0	1 575,5
Acquisitions et productions d'immobilisations ⁽¹⁾	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)
Dotations 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	20,0	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

(1) Dont investissements en location financement :
 en 2009 21,3
 en 2010 4,0
 en 2011 5,4



(en millions d'euros)	31/12/2011			31/12/2010		31/12/2009
	Brut	Amortissements	Net	Brut	Net	Net
Terrains	95,2	(10,2)	85,0	95,7	87,1	57,5
Constructions	1 051,1	(626,1)	425,0	1 018,5	413,0	365,8
Matériel, outillage industriel et installations techniques	3 127,3	(2 261,0)	866,3	3 123,1	847,8	653,3
Outillages spécifiques	141,1	(110,3)	30,8	129,4	22,6	24,7
Autres immobilisations et immobilisations en cours	603,7	(277,4)	326,3	499,0	205,0	123,3
TOTAL	5 018,4	(3 285,0)	1 733,4	4 865,7	1 575,5	1 224,6
Dont biens faisant l'objet d'un contrat de location-financement	122,7	(60,6)	62,1	135,4	68,2	44,8

Les immobilisations corporelles sont souvent spécifiques et 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.

NOTE 13 TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE

(en millions d'euros)	% du capital détenu **	Quote-part Faurecia des capitaux propres	Dividendes distribués au Groupe	Quote-part Faurecia du chiffre d'affaires	Quote-part Faurecia des actifs totaux
Teknik Malzeme *	50	5,2	0,0	48,8	35,0
Copo Ibérica SA	50	2,7	0,0	18,2	7,7
Componentes de Vehiculos de Galicia SA	50	2,0	(1,0)	5,7	4,0
Zhejiang Faurecia Limin Interior & Exterior Systems Company Limited	50	3,9	0,0	0,0	4,7
Changchun Huaxiang Faurecia Automotive Plastic Components Co. Ltd	50	6,1	0,0	7,4	14,6
Jinan Faurecia Limin Interior & Exterior Systems Company Limited	50	2,4	0,0	0,0	3,3
Autres ***	-	5,2	0,0	319,7	104,9
TOTAL	-	27,5	(1,0)	399,8	174,2
SAS Groupe	50	43,5	(20,0)	2 213,1	349,2
TOTAL		71,0	(21,0)	2 612,9	523,4

* La société Orcia a été consolidée dans Teknik Malzeme.

** 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.

En 2011, les comptes du groupe SAS retenus pour l'établissement des comptes consolidés de Faurecia sont ceux arrêtés au 31 décembre 2011, alors qu'en 2010 et 2009, ceux arrêtés au 30 septembre de chacune de ces années étaient retenus, compte tenu des délais de publication du Groupe.

13.1 Variation des titres mis en équivalence

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010	2009
Quote-part des capitaux propres à l'ouverture	43,6	31,0	40,1
Dividendes	(21,0)	(15,0)	(25,0)
Quote-part de résultat	33,7	18,8	11,3
Variation du périmètre et autres	13,8	4,8	3,9
Augmentation de capital	0,0	0,9	0,7
Écarts de change	0,8	3,1	0,0
Quote-part des capitaux propres à la clôture	71,0	43,6	31,0

13.2 Quote-part des éléments financiers des sociétés mises en équivalence

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Actifs immobilisés	64,6	39,7	32
Actifs courants	397,9	388,0	331,1
Trésorerie	60,9	42,9	33
TOTAL ACTIF	523,4	470,6	396,1
Capitaux propres	63,5	35,1	27,1
Dettes financières	32,4	18,9	18,1
Autres passifs non courants	18,3	33,7	24,9
Passif courant non financier	409,2	382,9	326
TOTAL PASSIF	523,4	470,6	396,1



NOTE 14 AUTRES TITRES DE PARTICIPATION

(en millions d'euros)	% du capital détenu	31/12/2011		31/12/2010	31/12/2009
		Brute	Nette	Nette	Nette
Changchun Xuyang Industrial Group	19	11,9	11,9	11,0	0,0
Amminex	21	19,7	19,7		
Changchun Xuyang Faurecia Acoustics & Soft Trim Co., Ltd.	40	5,4	5,4		
Faurecia Technology Center India Ltd **				3,6	3,6
Faurecia Shin Sung *					4,3
Faurecia Metalloprodukcia *					2,4
Autres	-	4,4	1,8	0,7	0,9
TOTAL		41,4	38,8	15,3	11,2

* Sociétés consolidées au 01/01/2010.

** Sociétés consolidées au 01/01/2011.

NOTE 15 AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

(en millions d'euros)	31/12/2011			31/12/2010	31/12/2009
	Brut	Provisions	Net	Net	Net
Prêts à plus d'un an	30,8	(8,2)	22,6	19,4	17,7
Instruments dérivés de taux	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1
Autres	13,7	(0,9)	12,8	8,4	5,6
TOTAL	44,5	(9,1)	35,4	27,8	23,4

NOTE 16 AUTRES ACTIFS NON COURANTS

Ce poste comprend :

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Excédent versé sur retraites	0,1	0,2	0,0
Dépôts de garantie et autres	16,8	14,3	18,9
TOTAL	16,9	14,5	18,9

NOTE 17 STOCKS ET EN-COURS

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2011			31/12/2010	31/12/2009
	Brut	Provisions	Net	Net	Net
Matières premières et autres approvisionnements	359,0	(39,7)	319,3	277,4	157,6
Études, outillages et prototypes	368,8	(23,3)	345,5	253,5	160,9
Travaux en cours de production	42,3	(2,5)	39,8	38,6	22,1
Produits semi-ouvrés et finis	210,4	(29,6)	180,8	164,5	98,0
TOTAL	980,5	(95,1)	885,4	734,0	438,6

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 postes 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, pour lesquelles la quasi-totalité des risques et avantages a été transférée et qui ne figurent donc plus à l'actif du bilan, est le suivant :

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Créances cédées et sorties de l'actif	461,7	377,9	290,7

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

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Total créances clients brutes	1 640,2	1 409,6	1 047,0
provision pour dépréciation de créances	(20,0)	(21,9)	(21,1)
TOTAL CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS NETS	1 620,2	1 387,7	1 025,9

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 2011 représentaient 83,9 millions d'euros, dont

- 45,6 millions d'euros de moins d'un mois ;

- 10,6 millions d'euros entre 1 mois et 2 mois ;
- 6,9 millions d'euros entre 2 mois et 3 mois ;
- 8,8 millions d'euros entre 3 et 6 mois ;
- 12,0 millions de plus de 6 mois.



NOTE 19 AUTRES CRÉANCES D'EXPLOITATION

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Avances et acomptes versés sur commandes	116,3	61,6	39,5
Autres débiteurs ⁽¹⁾	181,3	161,7	131,5
TOTAL	297,6	223,3	171,0
(1) Dont créances de TVA et d'autres taxes	174,8	154,9	127,0

NOTE 20 CRÉANCES DIVERSES

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Partie à moins d'un an des prêts	3,7	3,5	0,1
Charges constatées d'avance	9,0	14,6	4,6
Impôts courants	53,6	35,3	14,5
Autres débiteurs divers	64,9	47,3	60,7
TOTAL	131,2	100,7	79,9

NOTE 21 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

Ce poste inclut les soldes débiteurs de banque pour 564,3 millions d'euros (contre 532,5 millions d'euros en 2010 et 292,2 millions d'euros en 2009) et des placements à court terme pour 65,8 millions d'euros (contre 73,3 millions d'euros en 2010 et 65,6 millions d'euros en 2009).

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 2011 est de 772 578 415 euros divisé en 110 368 345 actions de 7 euros chacune, entièrement libérées.

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

Au 31 décembre 2011, Peugeot SA détient 57,43 % du capital et 72,87 % 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 2011, 1 475 348 options de souscription d'actions consenties et non encore levées.

L'exercice de ces options permettrait d'augmenter :

- le capital de 10,3 millions d'euros ;
- la prime d'émission de 53,0 millions d'euros.

Le détail des plans de souscription au 31 décembre 2011 est donné par le tableau suivant :

Autorisation de l'assemblée	Dates des conseils		Nombre d'options attribuées ajustées	Dont, attribuées à la Direction générale/Comex	Point de départ de l'exercice des options		Options levées	Options radiées	Nombre ajusté d'options restant à exercer au 31/12/2011
	Prix de souscription en euros ajusté				Date d'expiration des options				
		26/06/1997			27/06/2002				
31/05/1994	34,40		63 180	17 550	25/06/2012	36 855	19 305	7 020	
		22/02/2002			23/02/2006				
01/06/2001	47,01		411 489	81 315	22/02/2012	32 994	135 369	243 126	
		28/11/2002			29/11/2006				
14/05/2002	35,65		315 315	118 170	27/11/2012	106 583	134 105	74 627	
		14/04/2004			14/04/2008				
14/05/2002	49,73		313 560	127 530	13/04/2014	-	149 760	163 800	
		19/04/2005			18/04/2009				
25/05/2004	54,45		321 750	142 740	18/04/2015	-	125 775	195 975	
		13/04/2006			12/04/2010				
23/05/2005	45,20		340 800	168 000	12/04/2016	-	135 600	205 200	
		16/04/2007			17/04/2011				
23/05/2005	44,69		346 200	172 800	17/04/2017		85 200	261 000	
		10/04/2008			10/04/2012				
29/05/2007	28,38		357 000	174 000	10/04/2016	-	32 400	324 600	
TOTAL									1 475 348



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

(en millions d'euros)	2011	2010	2009
Total à l'ouverture de l'exercice	1 523 998	1 594 223	1 435 183
Ajustement lié à l'augmentation de capital	0	0	256 093
Options attribuées	0	0	0
Options levées	0	0	0
Options radiées et options échues	(48 650)	(70 225)	(97 053)
TOTAL À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	1 475 348	1 523 998	1 594 223

Les six 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 28/11/2002	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) *	35,65	49,73	54,45	45,20	44,69	28,38
Prix de l'action (à la date d'attribution en euros)	41,82	58,45	62,05	53,15	56,15	33,10
Période d'indisponibilité fiscale de l'option	4 ans					
Dividende attendu sur l'action	2 %	2 %	2 %	1,5 %	0,00 %	0,00 %
Taux zéro coupon	3,57 %	3,33 %	2,93 %	3,50 %	4,41 %	3,86 %
Volatilité attendue du prix de l'option	40 %	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. La charge en 2011 a représenté 1,5 million d'euros contre 2 millions d'euros en 2010.

B – OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS

Des distributions d'options d'achat d'actions au profit des cadres exerçant des fonctions de direction dans les sociétés du Groupe et leurs filiales à plus de 50 % ont été effectuées par la Société entre 1999 et 2001.

Il n'existait plus au 31 décembre 2011, d'options d'achat d'actions consenties et non encore levées.

C – 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 une condition 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 enregistré en charges sur l'exercice est de 9,6 millions d'euros contre 2,6 millions d'euros en 2010.

Le détail des plans d'attribution au 31 décembre 2011 est donné par le tableau suivant :

Autorisations de l'assemblée	Dates des conseils	Nombre maximum d'actions gratuites attribuables en cas :		Condition de performance
		d'atteinte de l'objectif	de dépassement de l'objectif	
	23/06/2010	662 000	860 600	atteinte en 2011 du niveau de résultat avant impôt prévu au PMT lors de l'attribution
08/02/2010	21/07/2010	682 500	887 250	atteinte en 2012 du niveau de résultat avant impôt prévu au PMT lors de l'attribution
26/05/2011	25/07/2011	718 000	933 400	atteinte en 2013 du niveau de résultat avant impôt prévu au PMT lors de l'attribution

22.3 Titres d'autocontrôle

Au 31 décembre 2011, Faurecia détient 46 872 de ses propres actions.

Le prix de revient global des actions d'autocontrôle détenues au 31 décembre 2011 est de 1,7 million d'euros soit un prix moyen par action de 36,79 euros.

NOTE 23 INTÉRÊTS MINORITAIRES

Ils ont évolué comme suit :

(en millions d'euros)	2011	2010	2009
Solde au 1er janvier	87,7	45,8	40,6
Augmentation capital des minoritaires	1,2	4,2	0,0
Autres variations de périmètre	2,9	9,1	0,0
Résultat de l'exercice revenant aux minoritaires	42,0	30,7	16,3
Dividendes versés aux minoritaires	(26,7)	(6,0)	(9,3)
Écarts de conversion	6,4	3,9	(1,8)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE	113,5	87,7	45,8



NOTE 24 PROVISIONS COURANTES ET NON COURANTES

24.1 Provisions non courantes

PROVISIONS NON COURANTES

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010	2009
Provisions pour retraite et charges assimilées			
Retraites	162,4	157,3	143,2
Gratifications d'ancienneté et médailles du travail	20,6	20,9	19,2
Frais médicaux	32,8	33,1	26,3
	215,8	211,3	188,7
Provisions pour préretraites	3,0	3,2	5,2
	218,8	214,5	193,9

ÉVOLUTION DES PROVISIONS NON COURANTES

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010	2009
Solde des provisions à l'ouverture	214,5	193,9	193,6
Variation de périmètre	0,0	25,8	0,0
Autres mouvements	1,9	4,4	1,8
Dotations (ou reprises) de provisions	22,3	26,2	22,1
Dépenses imputées sur la provision	(7,3)	(19,5)	(15,4)
Versements aux fonds investis	(12,6)	(16,3)	(8,2)
SOLDE DES PROVISIONS À LA CLÔTURE	218,8	214,5	193,9

24.2 Provisions courantes

PROVISIONS COURANTES

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Restructurations	123,8	169,2	157,8
Risques sur contrats et garanties clients	96,9	123,5	56,7
Litiges	38,6	43,9	47,4
Autres provisions	63,0	80,0	58,4
TOTAL PROVISIONS	322,3	416,6	320,3

Au cours de l'exercice 2011, les provisions ont évolué comme suit :

(en millions d'euros)	Solde au 31/12/2010	Dotations	Dépenses imputées	Reprises *	Sous-total mouvements	Variation de périmètre et autres mouvements	Solde au 31/12/2011
Restructurations	169,2	46,9	(89,1)	(2,4)	(44,6)	(0,8)	123,8
Risques sur contrats et garanties clients	123,5	6,7	(56,7)	(1,2)	(51,2)	24,6	96,9
Litiges	43,9	10,5	(15,7)	0,0	(5,2)	(0,1)	38,6
Autres provisions	80,0	12,4	(24,4)	(1,5)	(13,5)	(3,5)	63,0
TOTAL	416,6	76,5	(185,9)	(5,1)	(114,5)	20,2	322,3

* 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.

Faurecia Systèmes d'échappement 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 a notifié sa décision de faire appel de ce jugement. Aucune date n'a été fixée par la Cour d'Appel. Suzuki

a commencé une procédure d'arbitrage international contre Faurecia Innenraum Systeme alléguant la livraison de produits défectueux. Le Groupe a déposé ses arguments en défense auprès du tribunal arbitral. Une première audience est prévue pour février 2012. Cette demande a déjà été provisionnée à hauteur de la part sous franchise et des coûts annexes non assurés. 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)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Valeur actuelle des engagements futurs			
• Engagements de retraite	290,7	270,3	222,9
• Médailles du travail	20,6	20,9	19,2
• Frais médicaux	50,8	48,4	36,5
TOTAL	362,1	339,6	278,6
Couverture des engagements :			
• Par provision comptabilisée	215,8	211,3	188,7
• Par fonds investis (valeur de marché)	104,5	101,6	83,6
• Dont excédent versé ⁽¹⁾	(0,1)	(0,2)	0,0
• Écarts différés	41,9	26,9	6,3
TOTAL	362,1	339,6	278,6

(1) 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.

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			
2011	4,50 %	5,00 %	4,99 %
2010	4,15 %	5,54 %	5,35 %
2009	5,00 %	5,83 %	5,75 %
TAUX D'INFLATION			
2011	2,00 %	2,69 %	2,00 %
2010	2,00 %	3,45 %	1,50 %
2009	2,00 %	3,50 %	2,70 %
TAUX DE RENDEMENT ATTENDU			
2011	3,17 %	6,82 %	7,50 %
2010	3,09 %	6,85 %	7,50 %
2009	3,20 %	7,76 %	7,50 %

C – INFORMATIONS SUR LES ACTIFS FINANCIERS

L'allocation des fonds est la suivante :

(en pourcentage)	2011		2010		2009	
	Actions	Obligations	Actions	Obligations	Actions	Obligations
France	14 %	86 %	15 %	85 %	11 %	89 %
Royaume-Uni	61 %	39 %	62 %	38 %	69 %	31 %
États-Unis	59 %	41 %	64 %	36 %	63 %	37 %

D – PROVISIONS POUR RETRAITE AU BILAN

(en millions d'euros)	2011			2010			2009		
	France	Étranger *	Total	France	Étranger	Total	France	Étranger	Total
SOLDE DE LA PROVISION À L'OUVERTURE	76,7	80,4	157,1	77,0	66,2	143,2	71,0	68,6	139,6
Variation de périmètre (provision nette de l'excédent versé)	0,0	0,0	0,0	0,2	17,4	17,6	0,0	0,0	0,0
Dotations	7,5	8,7	16,2	7,7	8,7	16,4	9,8	5,9	15,7
Dépenses imputées sur la provision	(0,2)	(2,1)	(2,3)	(1,7)	(7,2)	(8,9)	(1,7)	(3,1)	(4,8)
Versements aux fonds investis	(4,1)	(5,8)	(9,9)	(6,5)	(6,7)	(13,2)	(2,1)	(6,1)	(8,2)
Autres mouvements	0,9	0,3	1,2	0,0	2,0	2,0		0,9	0,9
SOLDE DE LA PROVISION À LA CLÔTURE	80,8	81,5	162,3	76,7	80,4	157,1	77,0	66,2	143,2

* La provision de 81,5 millions d'euros au 31/12/2011 correspond principalement à l'Allemagne (71,6 millions d'euros).



E – ÉVOLUTION DES ENGAGEMENTS DE RETRAITE SUR L'EXERCICE

(en millions d'euros)	31/12/2011			31/12/2010			31/12/2009		
	France	Étranger	Total	France	Étranger	Total	France	Étranger	Total
VALEUR ACTUELLE DES PRESTATIONS POUR SERVICES RENDUS									
À l'ouverture de l'exercice	88,7	181,6	270,3	80,4	142,5	222,9	97,1	129,0	226,1
Coût des services rendus	4,8	4,6	9,4	4,5	4,0	8,5	6,7	2,2	8,9
Actualisation de l'année	3,9	8,0	11,9	4,2	8,5	12,7	5,7	7,5	13,2
Prestations servies sur l'exercice	(4,0)	(8,0)	(12,0)	(5,2)	(11,3)	(16,5)	(8,4)	(6,4)	(14,8)
Écarts de réestimation	8,6	(1,3)	7,3	5,2	10,9	16,1	(18,3)	8,6	(9,7)
Change et autres variations	0,9	3,2	4,1	0,2	27,0	27,2	0,0	1,6	1,6
Curtalement – Settlement	(0,3)	0,0	(0,3)	(0,6)	0,0	(0,6)	(2,4)	0,0	(2,4)
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	102,6	188,1 *	290,7	88,7	181,6	270,3	80,4	142,5	222,9
COUVERTURE DES ENGAGEMENTS									
À l'ouverture de l'exercice	15,9	85,6	101,5	12,6	71,0	83,6	17,1	58,1	75,2
Rendement attendu des fonds	0,4	5,5	5,9	0,3	5,1	5,4	0,6	3,9	4,5
Écarts de réestimation	(0,3)	(5,5)	(5,8)	0,0	0,8	0,8	(0,6)	4,9	4,3
Change et autres variations	0,0	2,6	2,6	0,0	6,1	6,1	0,0	1,3	1,3
Dotations employeur	4,1	5,8	9,9	6,5	6,7	13,2	2,1	6,1	8,2
Prestations servies sur l'exercice	(3,8)	(5,8)	(9,6)	(3,5)	(4,1)	(7,6)	(6,6)	(3,3)	(9,9)
Curtalement – 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	16,3	88,2	104,5	15,9	85,6	101,5	12,6	71,0	83,6
ÉLÉMENTS DIFFÉRÉS									
À l'ouverture de l'exercice	(3,9)	15,6	11,7	(9,2)	5,3	(3,9)	9,0	2,3	11,3
Nouveaux éléments différés	8,9	4,2	13,1	5,2	10,1	15,3	(17,8)	3,6	(14,2)
Amortissement des éléments différés	(0,1)	(1,4)	(1,5)	(0,4)	(1,4)	(1,8)	(0,2)	(0,1)	(0,3)
Change et autres variations	0,0	0,3	0,3	0,0	1,5	1,5	0,0	(0,5)	(0,5)
Curtalement – Settlement	0,5	(0,2)	0,3	0,5	0,1	0,6	(0,2)	0,0	(0,2)
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	5,4	18,5	23,9	(3,9)	15,6	11,7	(9,2)	5,3	(3,9)
SOLDE DE LA PROVISION À LA CLÔTURE	80,9	81,4	162,3	76,7	80,4	157,1	77,0	66,2	143,2

* Dont 78,9 millions d'euros pour l'Allemagne.

F – CHARGES COMPTABILISÉES

Ces charges sont comptabilisées :

- en marge opérationnelle pour le coût des services rendus, les amortissements des éléments différés ;
- 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 :

(en millions d'euros)	2011			2010			2009		
	France	Étranger	Total	France	Étranger	Total	France	Étranger	Total
Droits acquis par les salariés	(4,8)	(4,6)	(9,4)	(4,5)	(4,0)	(8,5)	(6,7)	(2,2)	(8,9)
Actualisation des droits projetés	(3,9)	(8,0)	(11,9)	(4,2)	(8,5)	(12,7)	(5,7)	(7,5)	(13,2)
Changement régime additif	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Rendement des fonds	0,4	5,5	5,9	0,3	5,1	5,4	0,6	3,9	4,5
Curtailment – Settlement	0,9	(0,2)	0,7	1,1	0,1	1,2	2,2	0,0	2,2
Amortissement des écarts différés	(0,1)	(1,4)	(1,5)	(0,4)	(1,4)	(1,8)	(0,2)	(0,1)	(0,3)
TOTAL	(7,5)	(8,7)	(16,2)	(7,7)	(8,7)	(16,4)	(9,8)	(5,9)	(15,7)

a) Le dispositif de retraite sur-complémentaire pour les cadres en France 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 relatif à la tranche C du salaire.

b) En France, pour le calcul des engagements au 31 décembre 2011, le Groupe a travaillé sur des hypothèses de départs à la retraite uniquement à l'initiative des salariés à partir de 62 ans pour les non cadres et de 65 ans pour les cadres.

c) En France, les engagements de retraite ont augmenté de 13,9 millions d'euros à la clôture par rapport à celle de l'exercice précédent. Cet accroissement s'explique de la façon suivante :

- + 8,7 millions d'euros au titre des services rendus et intérêts crédités pour l'exercice 2011 ;
- - 4,0 millions d'euros au titre des prestations payées sous forme de capital pour les IDR et de capital constitutif pour les retraites supplémentaires ;
- - 0,3 million d'euros au titre des plans de réduction d'effectif ;
- + 1,9 million d'euros au titre de l'évolution de la législation sur la taxe applicable aux régimes de retraite ;

- + 7,6 millions d'euros au titre des écarts actuariels (dont - 3,9 millions d'euros pour changement de taux d'actualisation, 9,9 millions d'euros pour l'expérience et 1,6 million d'euros pour autres hypothèses).

G – ENGAGEMENTS DE RETRAITE : SENSIBILITÉ AUX VARIATIONS DE TAUX D'ACTUALISATION SUR LES PRINCIPAUX PÉRIMÈTRES

L'effet d'une augmentation de 0,25 point du taux d'actualisation sur :

- le total du coût des services rendus de la période serait pour la France une diminution de 3,26 % et pour l'Allemagne une diminution de 5,18 % ;
- l'engagement serait pour la France une diminution de 2,63 % et pour l'Allemagne une diminution de 3,92 %.

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 31/12/2011	Au 31/12/2010	Au 31/12/2009
Sociétés françaises	6,6	6,9	8,5
Sociétés étrangères	14,0	14,0	10,7
TOTAL	20,6	20,9	19,2



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 31/12/2011	Au 31/12/2010	Au 31/12/2009
Sociétés étrangères	32,8	33,1	26,3
TOTAL	32,8	33,1	26,3

L'effet d'une augmentation d'un point de pourcentage sur les taux d'évolution des coûts médicaux sur :

- le total du coût des services rendus de la période et les coûts financiers est de 11 % ;
- l'engagement est de 10 %.

Les charges comptabilisées s'expliquent comme suit :

CHARGES COMPTABILISÉES

(en millions d'euros)	Au 31/12/2011	Au 31/12/2010	Au 31/12/2009
Droits acquis par les salariés	(2,7)	(3,1)	(2,5)
Actualisation des droits projetés *	(2,2)	(2,4)	(1,9)
Curtailment	0,0	0,0	(0,3)
Amortissement des écarts différés	(1,4)	(1,0)	0,3
TOTAL	(6,3)	(6,5)	(4,4)

* 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

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Emprunts obligataires	543,6	191,8	183,7
Emprunts auprès des établissements de crédit	655,8	726,1	869,1
Emprunt auprès de PSA	0,0	142,0	128,0
Emprunts et dettes financières divers	5,0	5,7	6,3
Emprunts liés aux locations-financements	29,8	37,0	29,4
Instruments dérivés non courants	5,9	12,3	15,7
SOUS-TOTAL PASSIFS FINANCIERS NON COURANTS	1 240,1	1 114,9	1 232,2
Échéances à moins d'un an des emprunts à long terme	36,0	78,7	36,2
Concours bancaires et autres crédits à court terme ⁽¹⁾	573,7	608,0	486,6
Paiements émis ⁽²⁾ (a)	0,0	0,4	0,0
Instruments dérivés courants	5,9	0,6	5,4
SOUS-TOTAL PASSIFS FINANCIERS COURANTS	615,6	687,7	528,2
TOTAL	1 855,7	1 802,6	1 760,4
Instruments dérivés actifs non courants et courants	(1,5)	0,0	(1,4)
Placements de trésorerie et disponibilités (b)	(630,1)	(605,8)	(357,8)
ENDETTEMENT FINANCIER NET	1 224,1	1 196,8	1 401,2
Trésorerie nette (b) - (a)	630,1	605,4	357,8

(1) Dont banques créditrices

137,2 162,7 128,0

(2) Paiements en attente d'enregistrement en banque, leur échéance correspondant à un jour bancaire non ouvré. Leur contrepartie est une augmentation de la trésorerie à l'actif.

26.2 Échéancier

<i>(en millions d'euros)</i>	2013	2014	2015	2016	2017 et au-delà	Total
Emprunts obligataires	0,0	0,0	195,4	348,2	0,0	543,6
Emprunts auprès des établissements de crédit	52,0	531,3	3,3	41,3	27,9	655,8
Emprunt auprès de PSA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Emprunts et dettes financières divers	2,5	1,3	0,7	0,3	0,2	5,0
Emprunts liés aux locations financement	7,9	2,3	2,4	2,1	15,1	29,8
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2011	62,4	534,9	201,8	391,9	43,2	1 234,2



26.3 Financement

Faurecia a mis en œuvre un nouveau plan de financement long terme en procédant à une émission obligataire de 350 millions d'euros et en renouvelant par anticipation son crédit bancaire syndiqué pour 1 150 millions d'euros. Enfin, un placement privé émis en Allemagne a été réalisé pour 58 millions d'euros en octobre 2011. À l'occasion de ce refinancement, l'en-cours du crédit de 250 millions d'euros de l'actionnaire majoritaire PSA Peugeot Citroën, corrélé au précédent crédit bancaire syndiqué a été remboursé en totalité pour un montant de 121 millions d'euros. Ce crédit a été simultanément annulé.

Le crédit bancaire syndiqué mis en place le 20 décembre 2011 est réparti entre une tranche de 690 millions d'euros d'échéance novembre 2014, bénéficiant de deux options d'extension d'échéance à novembre 2015 et novembre 2016 et une tranche de 460 millions d'euros d'échéance novembre 2016. Au 31/12/2011, le montant non utilisé de cette ligne de crédit était de 660 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 31/12/2011, 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.

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 ; elles sont cotées sur la Bourse de Luxembourg. Elles bénéficient également 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.

Tant le crédit syndiqué que l'obligation bénéficient d'une garantie de certaines filiales du Groupe.

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 1^{er} janvier 2015 pour un montant total de 211,3 millions d'euros. Ces obligations portent intérêt à 4,50 %, le coupon étant versé le 1^{er} janvier de chaque année et pour la première fois le 1^{er} janvier 2011. Le montant nominal est de 18,69 euros par obligation.

Faurecia dispose d'une possibilité d'amortissement anticipé des obligations à tout moment à compter du 15 janvier 2013, 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 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 184,3 millions d'euros et de 23,3 millions d'euros ; au 31 décembre 2011, la composante dette est de 194,1 millions d'euros hors couverture.

* 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 2011 :

(en millions d'euros)	Valeur Bilan			Échéancier contractuel non actualisé				
	Actif	Passif	Total	0- 3 mois	3- 6 mois	6- 12 mois	1- 5 ans	> 5 ans
Autres actifs financiers non courants	35,4		35,4				35,4	
Prêts et créances	16,9		16,9				16,9	
Autres actifs financiers courants	1,5		1,5	1,5				
Créances commerciales	1 620,2		1 620,2	1 596,6	20,4	3,2		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	630,1		630,1	630,1				
Intérêts sur autres emprunts à long terme								
<i>Crédit syndiqué</i>		(0,4)	(51,3)	(4,3)	(4,3)	(8,6)	(34,1)	
<i>Emprunt obligataire 2011</i>		(4,7)	(165,0)		(16,6)	(16,7)	(131,7)	
<i>OCEANE 2009</i>			(28,7)			(9,6)	(19,1)	
<i>Autres</i>		(16,0)	(13,7)	(2,2)	(1,4)	(2,1)	(8,0)	
Emprunts liés aux locations-financements (part CT)		(14,2)	(14,2)	(10,8)	(1,2)	(2,2)		
Autres passifs financiers courants		(574,4)	(574,4)	(543,9)	(16,4)	(14,1)		
Dettes fournisseurs		(2 762,0)	(2 762,1)	(2 715,6)	(35,7)	(10,8)		
Emprunts obligataires hors intérêts								
<i>OCEANE 2009</i>		(195,4)	(211,3)				(211,3)	
<i>Emprunt obligataire 2011</i>		(348,2)	(350,0)				(350,0)	
Emprunts auprès des établissements de crédit								
<i>Crédit syndiqué</i>		(490,0)	(490,0)				(490,0)	
<i>Autres</i>		(165,8)	(165,8)				(165,8)	
Emprunt auprès de PSA		0,0	0,0					
Emprunts et dettes financières divers		(5,0)	(5,0)				(4,9)	(0,1)
Emprunts liés aux locations-financements (part LT)		(29,8)	(29,7)				(14,7)	(15,0)
Instruments dérivés de taux	0,0	(6,9)	(5,4)	(1,0)	(1,0)	(2,1)	(1,3)	0,0
• dont dérivés de taux en couverture								
• de flux futurs		(5,5)	(4,1)	(0,7)	(0,7)	(1,4)	(1,3)	
• dont dérivés de taux non qualifiés								
• de couverture au sens IFRS		(1,4)	(1,3)	(0,3)	(0,3)	(0,7)		
Instruments dérivés de change	1,5	(18,4)	(17,1)	(9,8)	(5,5)	(1,8)	0,0	0,0
• dont dérivés de change en couverture de juste valeur	1,5	(5,0)	(3,6)	(3,6)				
• dont dérivés de change en couverture de flux futurs		(13,5)	(13,5)	(6,2)	(5,5)	(1,8)		
• dont dérivés de change non qualifiés de couverture au sens IFRS		0,1	0,1			0,1		
TOTAL	2 305,6	(4 631,2)	(2 579,6)	(1 059,4)	(61,7)	(64,8)	(1 378,6)	(15,1)



26.4 Convention de titrisation et d'affacturage

Faurecia assure une partie de son financement par des contrats de cession de ses créances commerciales (voir note 18).

En décembre 2011, la ressource de financement correspondant à la trésorerie reçue en contrepartie des cessions de créances s'établit à 535,2 millions d'euros, contre 524,5 millions d'euros au 31 décembre 2010.

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Ressource de financement	571,5	566,8	481,5
Réserve de garantie inscrite en diminution des dettes financières	(36,3)	(42,3)	(40,7)
Trésorerie reçue en contrepartie des cessions de créances	535,2	524,5	440,8
Créances cédées et sorties de l'actif	(461,7)	(377,9)	(290,7)

26.5 Analyse des dettes financières

Au 31 décembre 2011, la partie à taux variable s'élevait à 67,7 % 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).

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2011	
Dettes financières à taux variable	1 255,8	67,7 %
Dettes financières à taux fixe	599,9	32,3 %
TOTAL	1 855,7	100,0 %

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

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2011		31/12/2010		31/12/2009	
Euro	1 431,3	77,2 %	1 472,7	81,7 %	1 233,2	72,9 %
Dollar US	290,0	15,6 %	279,6	15,5 %	242,6	14,3 %
Autres devises	134,4	7,2 %	50,3	2,8 %	215,8	12,8 %
TOTAL	1 855,7	100,0 %	1 802,6	100,0 %	1 691,6	100,0 %

Sur l'ensemble de l'année 2011, le taux d'intérêt moyen pondéré de l'endettement financier brut est de 4,42 %.

NOTE 27 DETTES FISCALES ET SOCIALES

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Dettes envers le personnel (Salaires)	242,9	226,2	181,7
Charges sociales	135,8	121,9	106,2
Participation des salariés	15,2	2,4	1,2
Autres dettes fiscales et sociales	113,7	102,3	82,6
TOTAL	507,6	452,8	371,7

NOTE 28 DETTES DIVERSES

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	64,4	54,0	19,2
Produits constatés d'avance	24,0	47,4	47,2
Impôts courants	34,9	32,0	27,1
Autres dettes	38,6	22,3	29,7
Instruments dérivés de change opérationnels	13,4	1,8	0,0
TOTAL	175,3	157,5	123,2



NOTE 29 INSTRUMENTS FINANCIERS

29.1 Instruments financiers inscrits au bilan

INSTRUMENTS FINANCIERS INSCRITS AU BILAN

	31/12/2011		Ventilation par catégorie d'instruments ⁽¹⁾				
	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
<i>(en millions d'euros)</i>							
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	5,0	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 obligatoire hors option de conversion et une composante enregistrée en capitaux propres qui représente la valeur de l'option de conversion en actions.

INSTRUMENTS FINANCIERS INSCRITS AU BILAN

	31/12/2010		Ventilation par catégorie d'instruments ⁽¹⁾				
	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
<i>(en millions d'euros)</i>							
Autres titres de participation	15,3	15,3			15,3		
Autres actifs financiers non courants	27,8	27,8				27,8	
Créances clients et comptes rattachés	1 387,7	1 387,7				1 387,7	
Autres créances d'exploitation	223,3	223,3				223,3	
Créances diverses et charges payées d'avance	100,7	100,7				100,7	
Instruments dérivés changes	0,0	0,0				0,0	
Instruments dérivés taux	0,0	0,0		0,0			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	605,8	605,8	605,8				
ACTIFS	2 360,6	2 360,6	605,8	0,0	15,3	1 739,5	0,0
Dettes financières non courantes *	1 102,5	1 102,5					1 102,5
Dettes financières courantes	687,1	687,1					687,1
Acomptes reçus des clients	87,8	87,8				87,8	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	2 419,9	2 419,9				2 419,9	
Dettes fiscales et sociales	452,8	452,8				452,8	
Dettes diverses	155,7	155,7				155,7	
Instruments dérivés changes	1,9	1,9		1,3			0,6
Instruments dérivés taux	12,8	12,8	3,3	9,5			
PASSIFS	4 920,5	4 920,5	3,3	10,8	0,0	3 116,2	1 790,2

(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 31/12/2010 de 24,2 euros à 273,6 millions d'euros. Au bilan, l'OCEANE est répartie en un montant de dette représentant la valeur de la composante obligatoire hors option de conversion et une composante enregistrée en capitaux propres qui représente la valeur de l'option de conversion en actions.



INSTRUMENTS FINANCIERS INSCRITS AU BILAN

(en millions d'euros)	31/12/2009		Ventilation par catégorie d'instruments ⁽¹⁾				
	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	11,2	11,2			11,2		
Autres actifs financiers non courants	23,3	23,3				23,3	
Créances clients et comptes rattachés	1 025,9	1 025,9				1 025,9	
Autres créances d'exploitation	171,0	171,0				171,0	
Créances diverses et charges payées d'avance	79,9	79,9				79,9	
Instruments dérivés changes	1,7	1,7	1,2	0,5		0,0	
Instruments dérivés taux	0,2	0,2	0,2	0,0			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	357,8	357,8	357,8				
ACTIFS	1 671,0	1 671,0	359,2	0,5	11,2	1 300,1	0,0
Dettes financières non courantes *	1 216,5	1 216,5					1 216,5
Dettes financières courantes	528,7	528,7					528,7
Acomptes reçus des clients	80,8	80,8				80,8	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 730,6	1 730,6				1 730,6	
Dettes fiscales et sociales	371,7	371,7				371,7	
Dettes diverses	123,2	123,2				123,2	
Instruments dérivés changes	0,0	0,0				0,0	0,0
Instruments dérivés taux	17,7	17,7	7,6	10,1			
PASSIFS	4 069,2	4 069,2	7,6	10,1	0,0	2 306,3	1 745,2

(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 31/12/2009 de 18,95 euros à 214,25 millions d'euros. Au bilan, l'OCEANE est répartie en un montant de dette représentant la valeur de la composante obligatoire hors option de conversion et une composante enregistrée en capitaux propres qui représente la valeur de l'option de conversion en actions.

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

	2011	Ventilation par catégorie d'instruments				
	Effet en Résultat	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
<i>(en millions d'euros)</i>						
Différences de change sur opérations commerciales	(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)

	2010	Ventilation par catégorie d'instruments				
	Effet en Résultat	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
<i>(en millions d'euros)</i>						
Différences de change sur opérations commerciales	0,3			(0,1)		0,4
Produits sur prêts, titres de placement et trésorerie	8,1	8,1				
Charges de financement	(98,7)				(98,7)	
Autres revenus et charges financiers	(25,6)			(28,9)		3,3
Gains nets ou pertes nettes	(115,9)	8,1	0,0	(29,0)	(98,7)	3,7

	2009	Ventilation par catégorie d'instruments				
	Effet en Résultat	Juste valeur par résultat	Actifs Disponibles à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
<i>(en millions d'euros)</i>						
Différences de change sur opérations commerciales	0,1			2,4		(2,3)
Produits sur prêts, titres de placement et trésorerie	12,3	12,3				
Charges de financement	(135,3)				(135,3)	
Autres revenus et charges financiers	(10,2)			0,4		(10,6)
Gains nets ou pertes nettes	(133,1)	12,3	0,0	2,8	(135,3)	(12,9)



Le tableau de passage des provisions pour dépréciation et les pertes de valeurs constatées pour chaque catégorie d'actifs financiers se présente ainsi au 31 décembre 2011 :

(en millions d'euros)	Solde au 31/12/2010	Dotations	Pertes imputées	Reprises	Variation de périmètre et autres mouvements	Solde au 31/12/2011
Provisions créances clients	(21,9)	(8,4)	10,2		0,1	(20,0)
Titres non consolidés	(2,6)	0,0	0,0			(2,6)
Actifs financiers non courants	(8,0)	(0,1)	0,6		(1,6)	(9,1)
Autres créances d'exploitation et créances diverses	(1,5)	0,0	0,3			(1,2)
TOTAL	(34,0)	(8,5)	11,1	0,0	(1,5)	(32,9)

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 intra-groupes 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 31/12/2011

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-sociétés.

** Exposition commerciale prévue sur les 6 prochains mois.

AU 31/12/2010

Devise de risque (en millions d'euros)	USD	CZK	CAD	MXN	GBP	PLN	ZAR
Actifs commerciaux (moins passifs)	0,0	0,0	0,0	16,2	1,4	(10,3)	18,3
Actifs financiers (moins passifs) *	279,6	1,0	35,2	17,5	(39,8)	0,0	36,3
Transactions futures **	28,1	(39,0)	(8,2)	(25,5)	(9,6)	(72,1)	(42,6)
Position nette avant gestion	307,7	(38,0)	27,0	8,2	(48,0)	(82,4)	12,0
Instruments dérivés de change	(311,9)	27,0	(24,4)	(40,4)	42,0	66,3	(39,1)
Position nette après gestion	(4,2)	(11,0)	2,6	(32,2)	(6,0)	(16,1)	(27,1)

* Y compris financements inter-sociétés.

** Exposition commerciale prévue sur les 6 prochains mois.

AU 31/12/2009

Devise de risque (en millions d'euros)	USD	CZK	CAD	MXN	GBP	PLN	ZAR
Actifs commerciaux (moins passifs)	13,4	(3,4)	(8,4)	(2,3)	5,4	(4,1)	(3,2)
Actifs financiers (moins passifs) *	242,6	89,0	22,2	17,2	58,1	0,0	14,8
Transactions futures **	6,9	(14,6)	(11,6)	(14,9)	(23,7)	(63,9)	3,6
Position nette avant gestion	262,9	71,0	2,2	0,0	39,8	(68,0)	15,2
Instruments dérivés de change	(256,1)	(78,4)	(11,9)	5,4	(43,3)	45,7	(15,7)
Position nette après gestion	6,8	(7,4)	(9,7)	5,4	(3,5)	(22,3)	(0,5)

* Y compris financements inter-sociétés.

** 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

Au 31/12/2011 (en millions d'euros)	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	0,0	
• swap de prêts inter-compagnies en devises	1,5	(5,0)	678,1	678,1	0,0	
Couverture de flux futurs						
• contrats de change à terme	0,0	(13,5)	333,7	333,7	0,0	
Non éligible à la comptabilité de couverture						
	0,0	0,1	25,8	25,8	0,0	
	1,5	(18,4)				

* Notionnel en valeur absolue.



Au 31/12/2010 (en millions d'euros)	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	(0,1)	3,0	3,0	0,0	0,0
• swap de prêts inter-compagnies en devises	3,7	(3,7)	727,8	727,8	0,0	0,0
Couverture de flux futurs						
• contrats de change à terme	1,0	(2,7)	217,2	217,2	0,0	0,0
Non éligible à la comptabilité de couverture						
	0,1	0,0	8,9	8,9		
	4,8	(6,5)				

* Notionnel en valeur absolue.

Au 31/12/2009 (en millions d'euros)	Valeur au bilan			Échéances		
	Actif	Passif	Notionnel *	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
Couverture à la juste valeur						
• contrats de change à terme	0,1	(0,1)	4,0	4,0	0,0	
• options de change	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
• swap de prêts inter-compagnies en devises	2,2	(1,0)	523,7	523,7	0,0	
Couverture de flux futurs						
• contrats de change à terme	1,1	(0,6)	114,2	114,2	0,0	
• options de change	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Non éligible à la comptabilité de couverture						
	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
	3,5	(1,7)				

* Notionnel en valeur absolue

La sensibilité du résultat et des capitaux propres du Groupe au 31 décembre 2011, résultant d'une variation de chaque devise de risque par rapport à l'euro se présente comme suit pour les principales devises auxquelles est exposé le Groupe :

Devise de risque (en millions d'euros)	USD	CZK	CAD	MXN	GBP	PLN	ZAR
au 31/12/2011	1,29	25,79	1,32	18,05	0,84	4,46	10,48
Hypothèses de variation (Dépréciation devise de risque/EUR)							
	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %
Taux après choc	1,36	27,08	1,39	18,95	0,88	4,68	11,01
Impact sur le résultat avant impôt	0,85	(3,29)	(2,99)	(0,15)	0,01	0,34	0,28
Impact sur les capitaux propres	4,11	(1,02)	0,00	0,12	(0,32)	(4,79)	0,00

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

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

30.2 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.

(en millions d'euros) 31/12/2011	Moins d'un an		De 1 à 2 ans		De 2 à 5 ans		Plus de 5 ans		Total	
	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable
Actifs		630,1							0,0	630,1
Passifs financiers		(623,3)			(549,4)	(632,5)	(50,5)		(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					(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)

(en millions d'euros) 31/12/2010	Moins d'un an		De 1 à 2 ans		De 2 à 5 ans		Plus de 5 ans		Total	
	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable
Actifs	0,0	606,0							0,0	606,0
Passifs financiers	0,0	(656,6)	(169,0)	(787,1)	(190,1)	0,0	0,0	0,0	(359,1)	(1 443,7)
Position nette avant gestion	0,0	(50,6)	(169,0)	(787,1)	(190,1)	0,0	0,0	0,0	(359,1)	(837,7)
Instruments de couverture de taux	(157,2)	157,2	(278,5)	278,5	0,0	0,0	0,0	0,0	(435,7)	435,7
Position nette après gestion	(157,2)	106,6	(447,5)	(508,6)	(190,1)	0,0	0,0	0,0	(794,8)	(402,0)

(en millions d'euros) 31/12/2009	Moins d'un an		De 1 à 2 ans		De 2 à 5 ans		Plus de 5 ans		Total	
	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable
Actifs		286,0							0,0	286,0
Passifs financiers	(8,5)	(428,7)	(129,7)	(624,0)	(184,7)	(311,0)	0,0	0,0	(322,9)	(1 363,7)
Position nette avant gestion	(8,5)	(142,7)	(129,7)	(624,0)	(184,7)	(311,0)	0,0	0,0	(322,9)	(1 077,7)
Instruments de couverture de taux	(34,7)	34,7	(297,8)	297,8	67,5	(67,5)	0,0	0,0	(265,0)	265,0
Position nette après gestion	(43,2)	(108,0)	(427,6)	(326,2)	(117,2)	(378,5)	0,0	0,0	(587,9)	(812,7)

Les principales composantes de la dette 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, d'options de taux plafond (caps) et d'autres structures optionnelles, en euros et en dollars. Ces couvertures mises en place permettent de couvrir contre une hausse des

taux significative une partie des intérêts d'emprunts payables en 2011, en 2012 et, dans une moindre mesure, en 2013.

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) Au 31/12/2011	Valeur au bilan		Notionnel par échéances		
	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	-

(en millions d'euros) Au 31/12/2010	Valeur au bilan		Notionnel par échéances		
	Actif	Passif	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
Options de taux	0,0		1 600	150	-
Swap taux variable/taux fixe		(12,3)	157	279	-
Floor			0	0	-
• Primes restant à verser		(0,5)			
	0,0	(12,8)	1 757	429	-

(en millions d'euros) Au 31/12/2009	Valeur au bilan		Notionnel par échéances		
	Actif	Passif	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
Options de taux	0,2		1 600	150	-
Swap taux variable/taux fixe		(17,7)	570	843	-
Floor	0,0				-
• - Primes restant à verser		(3,5)			
	0,2	(21,2)	2 170	993	-

Compte tenu du niveau des taux courts au cours de l'année 2011, et malgré une hausse continue jusqu'au quatrième trimestre, un certain nombre de couvertures optionnelles contre la hausse des taux sont en dehors de la monnaie. Une hausse des taux courts aurait un impact sur les intérêts financiers de la dette.

Les tests de sensibilité mis en œuvre, en prenant pour hypothèse une hausse de 100 bp du niveau moyen des taux d'intérêts par rapport à la courbe des taux du 31 décembre 2011, montrent que l'effet négatif sur le montant des charges de financement

peut être estimé, compte tenu des caractéristiques de la dette et des instruments dérivés existant au 31 décembre 2011, à 8,7 millions d'euros.

Risque de contrepartie sur les instruments dérivés : Faurecia conclut l'essentiel de ses transactions sur produits dérivés avec des banques commerciales faisant partie de son pool de banques, et dont la notation ne crée pas un risque de contrepartie matériel.

NOTE 31 ENGAGEMENTS DONNÉS ET PASSIFS ÉVENTUELS

31.1 Engagements donnés

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Redevances à payer sur contrats de location simple	235,1	232,6	104,6
Garanties données au titre de l'endettement financier :			
• hypothèques sur différents immeubles du Groupe	12,7	15,9	12,3
Dettes cautionnées	39,7	55,0	27,5
Commandes fermes d'immobilisations corporelles et incorporelles	101,9	79,5	83,5
Divers	5,0	1,3	0,6
TOTAL	394,4	384,3	228,5

Les échéanciers des redevances sur les contrats de location non capitalisés se ventilent de la manière suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
N+1	56,2	51,2	26,3
N+2	41,5	40,7	20,4
N+3	32,9	32,2	15,0
N+4	26,2	24,9	11,5
N+5 et au-delà	78,3	83,6	31,4
TOTAL	235,1	232,6	104,6

Échéances des hypothèques et cautions :

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2011
• à moins d'1 an	25,5
• de 1 an à 5 ans	11,3
• plus de 5 ans	15,6
TOTAL	52,4

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 1,1 % sur 2011.

Le nombre d'heures accumulées non consommées à la clôture s'élève à 1 176 825 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 :

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Chiffre d'affaires	2 433,9	2 300,9	2 049,4
Achats de produits, prestations et matières	12,5	10,2	10,6
Créances *	474,5	457,6	447,7
Dettes **	46,9	170,1	154,5
* <i>Après cession sans recours de créances pour :</i>	201,1	197,2	192,4
** <i>Dont emprunt</i>	0,0	142,0	128,0

32.2 Rémunération des Dirigeants

Le montant global des rémunérations allouées au titre de l'exercice 2011 aux membres du conseil d'administration et aux membres du comité exécutif en fonction au 31 décembre 2011

s'élève à 6 755 928 euros dont 245 000 euros au titre des jetons de présence, contre 6 293 092 euros en 2010 dont 212 500 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 2011.

NOTE 33 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

(en millions d'euros)	PricewaterhouseCoopers				Ernst & Young			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
AUDIT								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	2,8	2,7	96,6 %	100,0 %	4,2	3,6	97,7 %	94,7 %
Émetteur	0,5	0,6	17,2 %	22,2 %	0,5	0,3	11,6 %	7,9 %
Filiales intégrées globalement	2,3	2,1	79,3 %	77,8 %	3,7	3,3	86,0 %	86,8 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes	0,1	0,0	3,4 %	0,0 %	0,1	0,2	2,3 %	5,3 %
Émetteur	0,1	0,0	3,4 %	0,0 %	0,1	0,0	2,3 %	0,0 %
Filiales intégrées globalement	0,0	0,0	0,0 %	0,0 %	0,0	0,2	0,0 %	5,3 %
SOUS-TOTAL	2,9	2,7	100,0 %	100,0 %	4,3	3,8	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	2,9	2,7	100,0 %	100,0 %	4,3	3,8	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 2011, Peugeot SA détient 57,43 % du capital de la société Faurecia et 72,87 % 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 0,35 euro par action.



9.6. Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2011

	Pays	% d'intérêt de la société mère dans le capital	% contrôle ⁽¹⁾
I - SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR INTÉGRATION GLOBALE			
Société Internationale de Participations	Belgique	100	100
Faurecia (China) Holding Co. Ltd	Chine	100	100
Faurecia	France	Société mère	Société mère
SFEA – Société Foncière pour l'Équipement Automobile	France	100	100
Financière Faurecia	France	100	100
Faurecia Investments	France	100	100
Faurecia Services Groupe	France	100	100
Faurecia Exhaust International	France	100	100
Faurecia Netherlands Holding BV	Pays-Bas	100	100
Faurecia Informatique Tunisie	Tunisie	100	100
Faurecia USA Holdings, Inc.	États-Unis	100	100
MODULES INTÉRIEUR VÉHICULE			
Faurecia Argentina SA	Argentine	100	100
Faurecia Automotive do Brasil Ltda	Brésil	100	100
Faurecia Industrie NV	Belgique	100	100
Faurecia Automotive Seating Canada Ltd	Canada	100	100
Changchun Faurecia XUYANG Automotive Seat Co., Ltd (CFXAS)	Chine	60	60
Faurecia- GSK (Wuhan) Automotive Seating Co., Ltd	Chine	51	51
Faurecia (Wuxi) Seating Components Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia (Changchun) Automotive Systems Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia (Shanghai) Management Company, Ltd	Chine	100	100
Faurecia (Wuhan) Automotive Seating Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia (Shanghai) 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	60
Chongqing Guangneng Faurecia Interior Systems Co., Ltd	Chine	50	50
Chengdu Faurecia Limin Automotive Systems Co., Ltd	Chine	51	51
Faurecia (Yancheng) Automotive Systems Co., Ltd.	Chine	100	100
Faurecia (Guangzhou) Automotive Systems Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia (Nanjing) Automotive Systems Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia Interior Systems Bohemia, sro	Rép. tchèque	100	100
Faurecia Components Pisek, sro	Rép. tchèque	100	100
Faurecia Interiors Pardubice, sro	Rép. tchèque	100	100
Faurecia Autositze GmbH	Allemagne	100	100

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

	Pays	% d'intérêt de la société mère dans le capital	% contrôle ⁽¹⁾
Faurecia Angell-Demmel GmbH	Allemagne	100	100
Faurecia Automotive GmbH	Allemagne	100	100
Faurecia Innenraum Systeme GmbH	Allemagne	100	100
Asientos de Castilla Leon, SA	Espagne	100	100
Asientos del Norte, SA	Espagne	100	100
Faurecia Asientos Para Automovil España, SA	Espagne	100	100
Industrias Cousin Frères, SL	Espagne	50	50
Tecnoconfort	Espagne	50	50
Asientos D Galicia, SL	Espagne	100	100
Faurecia Automotive España, SL	Espagne	100	100
Faurecia Interior System España, SA	Espagne	100	100
Faurecia Interior System SALC España, SL	Espagne	100	100
Valencia Modulos de Puertas, SL	Espagne	100	100
Incalpas, SL	Espagne	100	100
Faurecia Sièges d'automobile	France	100	100
Faurecia Industries	France	100	100
ECSA – Études et Construction de Sièges pour l'Automobile'	France	100	100
Siebret	France	100	100
Siedoubs	France	100	100
Sielest	France	100	100
Siemar	France	100	100
Sienor	France	100	100
Sotexo	France	100	100
Sieto	France	100	100
Trecia	France	100	100
Faurecia Automotive Holdings	France	100	100
Faurecia Intérieur Industrie	France	100	100
Automotive Sandouville	France	100	100
Faurecia ADP Holding	France	60	60
Faurecia JIT Plastique (ex-Flamant Jaune SAS)	France	100	100
Faurecia Automotive Seating UK Limited	Royaume-Uni	100	100
Faurecia Midlands Limited	Royaume-Uni	100	100
SAI Automotive Fradley Limited	Royaume-Uni	100	100
SAI Automotive Washington Limited	Royaume-Uni	100	100
Faurecia Automotive Seating India Private Limited	Inde	100	100
Faurecia Interior Systems India Private Limited	Inde	100	100
Faurecia Azin Pars Company	Iran	51	51
Faurecia Japan KK	Japon	100	100
Faurecia Trim Korea, Ltd	Corée du Sud	100	100
Faurecia Shin Sung Co., Ltd	Corée du Sud	100	100

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



	Pays	% d'intérêt de la société mère dans le capital	% contrôle ⁽¹⁾
Faurecia Automotive Systems Korea Limited	Corée du Sud	100	100
Faurecia AST Luxembourg SA (ex-SAI Automotive SILUX SA)	Luxembourg	100	100
Faurecia Équipements Automobiles Maroc	Maroc	100	100
Faurecia Sistemas Automotrices de Mexico, SA de CV (ex-Faurecia Duroplast Mexico, SA de E CV)	Mexique	100	100
Servicios Corporativos de Personal Especializado, SA de CV	Mexique	100	100
Faurecia Interior Systems Mexico, SA de CV	Mexique	100	100
Faurecia Automotive Seating BV	Pays-Bas	100	100
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
Faurecia – Assentos de Automovel, Limitada	Portugal	100	100
SASAL	Portugal	100	100
EDA – Estofagem de Assentos, Lda,	Portugal	100	100
Faurecia Sistemas de Interior de Portugal. Componentes Para Automoveis SA (ex-SAI Portugal)	Portugal	100	100
Faurecia Seating Talmaciu SRL	Roumanie	100	100
Euro Auto Plastic Systems SRL	Roumanie	50	50
000 Faurecia ADP	Russie	60	60
Faurecia Interior Systems Sweden AB	Suède	100	100
Faurecia Slovakia sro	Slovaquie	100	100
Faurecia Interior Systems Thailand	Thaïlande	100	100
Société Tunisienne d'Équipements d'Automobile	Tunisie	100	100
Faurecia Polifleks Otomotiv Sanayi Ve Ticaret Anonim Sirketi	Turquie	100	100
Faurecia Automotive Seating, 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 Automotive del Uruguay	Uruguay	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
AUTRES MODULES			
Faurecia Sistemas de Escape Argentina SA	Argentine	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies Cordoba	Argentine	100	100
Faurecia Exterior Argentina	Argentine	100	100
ET (Barbados) Holdings SRL	Barbade	100	100
Faurecia Sistemas de Escapamento do Brasil Ltda	Brésil	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies, Limeira	Brésil	100	100
Emcon Technologies Canada ULC	Canada	100	100

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

	Pays	% d'intérêt de la société mère dans le capital	% contrôle ⁽¹⁾
Faurecia Exhaust Systems Changchun Co., Ltd (ex-CLEC)	Chine	51	51
Faurecia Tongda Exhaust System (Wuhan Co., Ltd (ex-TEEC)	Chine	50	50
Faurecia HONGHU Exhaust Systems Shanghai, Co., Ltd (ex-SHEESC)	Chine	51	51
Faurecia Emissions Control Technologies Development (Shanghai) Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia (Qingdao) Exhaust Systems Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia (Wuhu) Exhaust Systems Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies consulting (Shanghai) Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies (Shanghai) Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies (Chongqing) Co., Ltd	Chine	72,5	72,5
Faurecia Emissions Control Technologies (Yantai) Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia (CHengdu) Emission Control Technologies Co., Ltd	Chine	100	100
Faurecia Exhaust Systems, sro	Rép. tchèque	100	100
Faurecia Automotive Czech Republic, sro	Rép. tchèque	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies, Mlada Boleslav, sro (previously Emcon Technologies Czech Republic, sro)	Rép. tchèque	100	100
Faurecia Kunststoffe Automobilsysteme GmbH	Allemagne	100	100
Faurecia Abgastechnik 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
Faurecia Sistemas de Escape España, SA	Espagne	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies, Pamplona, SL	Espagne	100	100
Faurecia Automotive Exteriors España, SA (ex-Plastal Spain, SA)	Espagne	100	100
EAK Composants pour l'Automobile (EAK SAS)	France	51	51
EAK Composants pour l'Automobile (EAK SNC)	France	51	51
Faurecia Automotive Industrie	France	100	100
Faurecia Systèmes d'échappement	France	100	100
Faurecia Bloc Avant	France	100	100
Faurecia-Metalloprodukcia Holding	France	60	60
Emcon Technologies France SAS	France	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies UK Limited	Royaume-Uni	100	100
Faurecia Magyarország Kipufogo-rendszer Kft	Hongrie	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies, Hungary Kft	Hongrie	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies India Private Limited	Inde	74	74
Yutaka Autoparts Pune Private Limited	Inde	74	74
Faurecia Emissions Control Technologies, Italy SRL	Italie	100	100
Faurecia Emissions Control Systems Korea	Corée du Sud	100	100
Faurecia Jit and Sequencing Korea	Corée du Sud	100	100

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



	Pays	% d'intérêt de la société mère dans le capital	% contrôle ⁽¹⁾
Faurecia Exhaust Mexicana, SA de CV	Mexique	100	100
Exhaust Services Mexicana, SA de CV	Mexique	100	100
ET Mexico Holdings I, S de RL de CV	Mexique	100	100
ET Mexico Holdings II, S de RL de CV	Mexique	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 – Sistemas de Escape Portugal, LDA	Portugal	100	100
000 Faurecia Metalloprodukcija Exhaust Systems	Russie	60	60
000 Faurecia Automotive Development	Russie	100	100
Faurecia Exhaust Systems AB	Suède	100	100
United Parts Exhaust Systems AB	Suède	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies, Thailand Co., Ltd	Thaïlande	100	100
Faurecia Exhaust Systems, Inc.	États-Unis	100	100
Faurecia Emissions Control Technologies, USA, LLC	États-Unis	100	100
Faurecia Exhaust Systems South Africa Ltd	Afrique du Sud	100	100
Emission Control Technologies Holdings SA (Pty) Ltd	Afrique du Sud	100	100
Emission Control Technologies SA (Ga-Rankuwa) (Pty) Ltd	Afrique du Sud	100	100
Faurecia Emission Control Technologies SA (CapeTown) (Pty) Ltd	Afrique du Sud	100	100

II- SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR MISE EN ÉQUIVALENCE

MODULES INTÉRIEUR VÉHICULE

Zhejiang Faurecia Limin Interior & Exterior Systems Company Limited	Chine	50	50
Lanzhou Faurecia Limin Interior & Exterior Systems Company Limited	Chine	50	50
Xiangtan Faurecia Limin Interior & Exterior Systems Company Limited	Chine	50	50
Jinan Faurecia Limin Interior & Exterior Systems Company Limited	Chine	50	50
Componentes de Vehiculos de Galicia, SA	Espagne	50	50
Copo Iberica, SA	Espagne	50	50
Faurecia-NHK Co., Ltd	Japon	50	50
Kwang Jin Faurecia Co. Limited	Corée du Sud	50	50
Vanpro Assentos Limitada	Portugal	50	50
Teknik Malzame Ticaret Ve Sanayi AS	Turquie	50	50
Orcia Otomotiv Yan Sanayi Ve Ticaret Anonim Sirketi	Turquie	50	50
Arsed, Podjetje Za Proizvodnjo In Trzenje Kovinske Opreme (Arsed Doo)	Slovénie	50	50

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

	Pays	% d'intérêt de la société mère dans le capital	% contrôle ⁽¹⁾
SAS GROUP			
SAS Automotriz Argentina SA (dormant Company)	Argentine	50	50
SAS Automotive NV	Belgique	50	50
SAS Automotive do Brasil Ltda	Brésil	50	50
SAS (Wuhu) Automotive Systems Co., Ltd	Chine	50	50
SAS AutoSystemtechnik, sro	Rép. tchèque	50	50
SAS Autosystemtechnik Verwaltungs GmbH	Allemagne	50	50
SAS Autosystemtechnik GmbH und Co. KG	Allemagne	50	50
SAS Autosystemtechnik Zwickau Verwaltungs GmbH	Allemagne	50	50
SAS Autosystemtechnik Zwickau GmbH & Co. KG	Allemagne	50	50
SAS Automotive Limited	Royaume-Uni	50	50
SAS Autosystemstechnik, SA	Espagne	50	50
SAS Automotive France	France	50	50
Cockpit Automotive Systems Douai SNC	France	50	50
SAS Automotive Systems, SA de C.V.	Mexique	50	50
SAS Automotive Systems & Services, SA de C.V.	Mexique	50	50
SAS AutoSystemtechnik de Portugal, Unipessoal, Lda.	Portugal	50	50
SAS Automotive, sro	Slovaquie	50	50
SAS Otosistem Teknik Ticaret ve Limited Sirketi	Turquie	50	50
SAS Automotive USA, Inc.	États-Unis	50	50
SAS Automotive RSA (Pty) Ltd	Afrique du Sud	50	50
AUTRES MODULES			
Changchun Huaxiang Faurecia Automotive Plastic Components Co., Ltd	Chine	50	50
AD Tech Co., Ltd	Corée du Sud	50	50

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



9.7. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

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 2011, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Faurecia, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- votre Société procède systématiquement, 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, 11 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 ;
- la note 1.16 de l'annexe aux états financiers consolidés, relative aux impôts différés, précise que les actifs d'impôts différés ne sont reconnus que dans la mesure où leur récupération est probable. Nos travaux ont consisté à vérifier la correcte application de cette méthode et à examiner les hypothèses justifiant la probabilité de récupération de ces actifs d'impôts différés ;
- dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre 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 sommes assurés que les notes 1.3 et 1.5 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 8 février 2012

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Dominique Ménard

ERNST & YOUNG Audit
Denis Thibon

10

Informations juridiques et financières

SOMMAIRE

10.1.	COMPTES SOCIAUX ET RAPPORT DE GESTION DE FAURECIA	176	10.3.	LE CAPITAL ET LA BOURSE	206
10.1.1.	Rapport de gestion de la société mère	176	10.3.1.	Faurecia et ses actionnaires	206
10.1.2.	Comptes sociaux	181	10.3.2.	Le capital de Faurecia	206
10.1.3.	Affectation du résultat	200	10.3.3.	Évolution du cours de l'action	208
10.1.4.	Inventaire des valeurs mobilières détenues en portefeuille au 31 décembre 2011	201	10.4.	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR FAURECIA	210
10.1.5.	Filiales et participations au 31 décembre 2011	202	10.4.1.	Historique	210
10.2.	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	204	10.4.2.	Renseignements juridiques sur la Société	212



10.1. Comptes sociaux et rapport de gestion de Faurecia

10.1.1. RAPPORT DE GESTION DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

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

Le chiffre d'affaires 2011 progresse fortement à 171,4 millions d'euros à comparer à 140,6 millions d'euros en 2010, du fait de la croissance de l'activité du Groupe ; la société mère a depuis 2010 un rôle de pivot pour toutes les refacturations de prestations de 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. Compte tenu de la poursuite de la hausse du chiffre d'affaires en 2011, la redevance encaissée en 2011 est en augmentation par rapport à 2010 ; elle s'élève à 22,8 millions d'euros à comparer à 19,3 millions d'euros en 2010.

Résultats

Le résultat d'exploitation de l'exercice 2011 est un bénéfice de 4,9 millions d'euros qui se compare à un bénéfice de 3,6 millions d'euros en 2010. L'amélioration du résultat provient principalement de la hausse des redevances encaissées.

Le résultat financier est un produit de 301,8 millions d'euros, à comparer à un produit net de 548,3 millions d'euros en 2010. La variation est imputable principalement à l'évolution des provisions pour dépréciation des titres de participation. Il comprend :

- une reprise nette en 2011 aux provisions pour dépréciation des titres et provisions pour risque sur titres de 299,1 millions d'euros à comparer à une reprise nette de 537,8 millions d'euros en 2010. La poursuite de l'amélioration des perspectives du plan à moyen terme 2011-2015 et les dernières hypothèses du budget ont permis de reconsidérer la valorisation de certaines filiales et de reprendre les provisions correspondantes. Il s'agit essentiellement de la holding US, Faurecia USA Holdings, inc. sur les titres de laquelle une reprise de provision de 165,0 millions d'euros a été effectuée. Par ailleurs, le reclassement en interne des titres de Faurecia Industrie et de Trecia a amené à reprendre les provisions sur titres sur ces deux filiales pour un montant total de 138,2 millions d'euros, la contrepartie se trouvant en résultat exceptionnel ;
- des dividendes reçus des filiales qui s'élèvent en 2011 à 30,4 millions d'euros, en baisse de 10,1 millions d'euros

par rapport à 2010. Les principaux dividendes encaissés proviennent de Financière Faurecia pour 12,8 millions d'euros et de Faurecia Tongda Exhaust System (Wuhan) en Chine pour 9,8 millions d'euros ;

- un coût net de financement de 26,8 millions d'euros à comparer à 30 millions d'euros en 2010.

Le résultat exceptionnel de l'exercice est une charge nette de 88,8 millions d'euros. Il comprend principalement l'impact du reclassement à l'intérieur du Groupe des filiales Faurecia Industrie et Trecia.

Le profit d'impôt s'élève à 32,2 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 2010 à un profit de 8 millions d'euros.

Le résultat net de l'exercice est un bénéfice de 250,2 millions d'euros. Il se compare à un bénéfice de 556,5 millions d'euros en 2010.

Structure financière et endettement

Faurecia a mis en œuvre en 2011 un nouveau plan de financement long terme en procédant à une émission obligataire de 350 millions d'euros et en négociant un nouveau crédit bancaire syndiqué pour 1 150 millions d'euros. Enfin, un placement privé émis en Allemagne a été réalisé pour 58 millions d'euros en octobre 2011. À l'occasion de ce nouveau plan de financement l'en-cours du crédit de 250 millions d'euros de l'actionnaire majoritaire PSA Peugeot Citroën, corrélé au précédent crédit bancaire syndiqué a été remboursé en totalité pour un montant de 121 millions d'euros. Ce crédit a été simultanément annulé.

Au 31 décembre 2011, les capitaux propres de la Société avant affectation du résultat de l'exercice s'élèvent à 2 099,7 millions d'euros à comparer à 1 877 millions d'euros fin 2010. Ils sont en augmentation de 222,7 millions d'euros.

L'endettement financier net au 31 décembre 2011 est en baisse par rapport à fin 2010. Net des disponibilités, valeurs mobilières de placement, et avances nettes de trésorerie et prêts aux filiales, l'endettement financier de la Société est de 641,4 millions d'euros au 31 décembre 2011 à comparer à 720,9 millions d'euros fin 2010. La part de la dette à taux variable est à fin 2011 de 58,3 %. Elle fait l'objet de couvertures au moyen d'instruments dérivés de taux.

Les ressources de financement sont constituées par :

- **le crédit bancaire syndiqué** mis en place le 20 décembre 2011 et réparti entre une tranche de 690 millions d'euros à échéance novembre 2014, bénéficiant de deux options d'extension à échéance à novembre 2015 et novembre 2016, et une tranche de 460 millions d'euros à échéance novembre 2016. Au 31 décembre 2011, le montant non utilisé de cette ligne de crédit était de 660 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 2011, 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.

- **des obligations** émises le 9 novembre 2011 pour un montant total de 350 millions d'euros à échéance au 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. Elles bénéficient également 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.

Tant le crédit syndiqué que l'obligation bénéficient d'une garantie de certaines filiales du Groupe ;

- **des obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles** ou existantes (OCEANE), émises le 26 novembre 2009 à échéance au 1^{er} janvier 2015 pour un montant total de 211,3 millions d'euros. Ces obligations portent intérêt à 4,50 %, le coupon étant versé le 1^{er} janvier de chaque année et pour la première fois le 1^{er} janvier 2011. Le montant nominal est de 18,69 euros par obligation ;
- **un programme de billets de trésorerie** émis sur le marché domestique français d'un montant global de 850 millions d'euros ; la liquidité de ce programme étant assurée par la ligne de crédit syndiqué bancaire. Le montant utilisé fin 2011 s'élève à 269 millions d'euros.

Le détail de l'endettement financier est indiqué à la note 16 de l'annexe des comptes sociaux.

Les dettes fournisseurs représentant 13,0 millions d'euros ne comportaient pas de factures déjà échues ; elles se décomposent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Provision factures non parvenues	3,5	2,9
Factures non échues	9,4	14,9
Factures échues de 1 à 30 jours		
Factures échues de 31 à 60 jours	0,1	
Factures échues de 61 à 90 jours		
Factures échues à plus de 90 jours		
TOTAL	13,0	17,8

Les flux de trésorerie de l'exercice génèrent un excédent de financement de 99,2 millions d'euros, provenant principalement du reclassement en interne des titres des filiales Faurecia Industrie et Trecia. Les souscriptions au capital de certaines filiales de la Société ont représenté un montant global de 7,8 millions d'euros en 2011.

La valeur nette comptable des titres de participation comptabilisée au bilan au 31 décembre 2011 s'élève à 2 702,2 millions d'euros (2 599,1 millions d'euros à fin 2010).

Activité des filiales

L'activité 2011 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 2011 a été marquée par la cession en interne des titres des filiales Faurecia Industrie et Trecia à Faurecia Automotive Holding. L'opération d'acquisition d'Angell-Demmel en Allemagne a été menée au travers d'une filiale allemande du Groupe.

La poursuite du développement du Groupe a conduit, en plus des opérations citées précédemment, à la création de nouvelles filiales en particulier en Chine. Des opérations de réorganisation juridique ont été menées au cours de l'année 2011 en Pologne et au Brésil, et dans une moindre mesure en Chine.

Par ailleurs, au cours de l'exercice 2011, Faurecia a créé 2 sociétés : Hennape I, société anonyme détenue à 99,84 % et Hennape II, société par actions simplifiée unipersonnelle, détenue à 100 %, dont le siège social est situé au 2, rue Hennape 92000 Nanterre.

Le présent rapport de gestion de la société Faurecia est présenté sous la forme d'un document de référence. Les différents chapitres de ce dernier complètent ce rapport.

* Endettement net consolidé.

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



Ainsi, les risques auxquels la Société est confrontée sont analysés dans le rapport du conseil d'administration sur les comptes consolidés figurant au chapitre 3.4 du présent document de référence.

Les activités en matière de recherche et développement sont largement détaillées au chapitre 6 du document de référence.

Le capital de la Société a connu des modifications en cours d'exercice relatées à la section 10.4.2.2 du document de référence. Le nombre d'actions autodétenues par la Société est également mentionné à la section 10.4.2.2 du document de référence.

La participation des salariés au capital est mentionnée au paragraphe 10.4.2.2 du document de référence. L'intégralité des informations concernant la rémunération (fixe, variable, exceptionnelle) et les avantages en nature versés aux mandataires sociaux, au Président et aux contrôleurs des comptes, est détaillée aux paragraphes 8.1.2.1 et 8.1.2.2 et 10.4.2.4 du présent document de référence. Les provisions constituées par les sociétés et ses filiales pour retraites et charges assimilées apparaissent au paragraphe 24.1 des notes aux états financiers consolidés.

La liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés durant l'exercice 2011 par chaque membre du conseil d'administration est détaillée à la section 8.1.2.1 du document de référence.

Le détail des options de souscription d'actions et des actions gratuites, consenties par la Société au cours de l'exercice, leurs principaux bénéficiaires ainsi que le nombre des actions souscrites ou achetées dans l'exercice, sont fournis dans un rapport spécial. Ces informations sont reprises et pour certaines complétées à la note 22.2 aux états financiers consolidés et au paragraphe 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 prévu à cet effet.

Le projet des résolutions disponibles au chapitre 11 – incluant le rappel du montant des dividendes mis en paiement au titre des trois derniers exercices – fait partie intégrante de ce rapport et complète ces informations.

Exposé des motifs des résolutions

1- EXPOSÉ DES MOTIFS DES RÉOLUTIONS À TITRE ORDINAIRE

Les trois premières résolutions qui sont soumises à votre vote portent sur l'approbation des comptes de l'exercice 2011 et l'affectation du résultat.

Les six résolutions suivantes concernent des sujets de gouvernance et visent, d'une part, à renouveler les mandats de certains administrateurs qui viennent à expiration à l'issue de la présente assemblée et, d'autre part, à procéder à la nomination de deux administrateurs. À cet égard, la nomination de Mme Moraleda qui vous est proposée aux termes de la 9^e résolution s'inscrit dans le cadre de la démarche de diversification et d'internationalisation du

conseil d'administration de la Société. Cette nomination aurait également pour conséquence de porter de 12 à 13 le nombre de membres du conseil d'administration.

Enfin, le programme de rachat d'actions est l'objet d'une dernière résolution à titre ordinaire.

1.1 Approbation des comptes et affectation du résultat (1^{re} à 3^e résolutions)

Approbation des comptes sociaux 2011 (1^{re} résolution)

Il vous est demandé d'approuver ces comptes qui font apparaître un bénéfice de 250 171 225,50 euros.

Approbation des comptes consolidés 2011 (2^e résolution)

Il vous est demandé d'approuver ces comptes qui font apparaître un bénéfice (part du Groupe) de 371,3 millions d'euros.

Affectation du résultat (3^e résolution)

Il vous est proposé d'approuver le versement d'un dividende de 0,35 euro par action ayant droit à dividende.

La mise en paiement du dividende interviendrait le 5 juin 2012.

1.2 Gouvernance (4^e à 9^e résolutions)

Renouvellement de mandats d'administrateurs (4^e à 7^e résolutions)

Il vous est demandé, d'une part, de prendre acte de l'expiration à l'issue de la présente assemblée générale, des mandats d'administrateurs de MM. Yann Delabrière, Jean-Pierre Clamadieu, Robert Peugeot et Ross McInnes et, d'autre part, de renouveler ces mandats pour une nouvelle durée de cinq ans venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale ordinaire tenue en 2017, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2016.

Nomination d'administrateurs (8^e et 9^e résolutions)

Il vous est demandé de prendre acte du non-renouvellement, à l'issue de la présente assemblée générale, du mandat d'administrateur de M. Frédéric Saint-Geours et de nommer M. Jean-Baptiste Chasseloup de Chatillon pour une durée de cinq ans venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale ordinaire tenue en 2017, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2016.

Vous serez également invités à nommer Mme Amparo Moraleda en qualité de nouvel administrateur, pour une durée de cinq ans venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale ordinaire tenue en 2017, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2016.

1.3 Programme de rachat d'actions (10^e résolution)

Le conseil d'administration serait autorisé à procéder au rachat en Bourse des actions de la Société pour permettre à cette dernière :

- de conserver et de remettre des actions dans le cadre d'opérations de croissance externe ;
- 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'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 ;
- 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 ;
- d'annuler des actions ;
- et, plus généralement, d'opérer dans tout but qui viendrait à être autorisé par la loi ou toute pratique de marché qui viendrait à être admise par les autorités de marché.

L'autorisation qui serait consentie au conseil d'administration comprend des limitations relatives au prix maximum de rachat (40 euros), au montant maximal alloué à la mise en œuvre du programme de rachat (439 598 480 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.

2- EXPOSÉ DES MOTIFS DES RÉSOLUTIONS À TITRE EXTRAORDINAIRE

Les résolutions qui sont soumises à votre vote concernent des délégations de compétence et des autorisations à consentir au conseil d'administration en matière financière.

L'assemblée générale extraordinaire du 26 mai 2010 a consenti au conseil d'administration, afin de répondre aux besoins de financement du Groupe, différentes délégations et autorisations qui expirent au cours de l'exercice 2012. Conformément à l'article L. 225-100 alinéa 7 du Code de commerce, l'utilisation qui a été faite de ces délégations et autorisations par le conseil d'administration au cours de l'exercice 2011 figure dans le rapport de gestion.

Il vous est proposé, aux termes des 11^e à 15^e résolutions, de renouveler ces délégations et autorisations pour des montants et dans des limites identiques aux autorisations existantes.

Le conseil d'administration pourrait ainsi procéder, avec ou sans droit préférentiel de souscription, à l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société. Ceci permettrait à la Société de réaliser des opérations financières en fonction des conditions de marché et de réunir rapidement les moyens nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie de développement et de consolidation du Groupe.

Une 16^e résolution a pour objet d'associer les salariés du Groupe à son développement, notamment par l'intermédiaire d'une augmentation de capital qui leur serait réservée.

La 17^e résolution permettrait à votre conseil de réduire le capital par annulation des actions autodétenues.

Enfin, la résolution suivante porte sur des modifications statutaires.

2.1 Délégations et autorisations financières (11^e à 15^e résolutions)

Délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription (11^e résolution)

Les opérations réalisées en vertu de cette résolution seraient réservées aux actionnaires de la Société. Elles concerneraient l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société.

Les augmentations de capital réalisées dans le cadre de cette délégation ne pourraient pas excéder un montant nominal maximal de trois cents millions d'euros (300 000 000 euros). Les émissions de titres de créances seraient limitées à un montant nominal maximal de un milliard d'euros (1 000 000 000 euros). Ces plafonds seraient communs à certaines autres délégations et/ou autorisations, décrites ci-dessous.

Le prix de souscription des actions et/ou des valeurs mobilières susceptibles d'être émises en application de cette délégation serait fixé par le conseil d'administration, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables.

Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de 26 mois.

Délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie d'offre au public (12^e résolution)

Les opérations réalisées en vertu de cette résolution seraient ouvertes au public. Elles concerneraient l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société.

Les augmentations de capital réalisées dans le cadre de cette délégation ne pourraient pas excéder un montant nominal maximal de cent dix millions d'euros (110 000 000 euros). Les émissions de titres de créances seraient limitées à un montant nominal maximal de un milliard d'euros (1 000 000 000 euros). Ces plafonds seraient communs à ceux prévus à la 13^e résolution et s'imputeraient respectivement sur les plafonds fixés à la 11^e résolution décrite ci-dessus.

Le prix d'émission des actions émises en application de cette délégation de compétence serait au moins égal à la moyenne pondérée des cours cotés de l'action de la Société lors des trois dernières séances de Bourse sur le marché Euronext Paris précédant la date de fixation de ce prix, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %.

Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de 26 mois.

Délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie d'offre visée à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier (13^e résolution)

En complément de la 12^e résolution et à l'effet de permettre un vote distinct des actionnaires conformément aux recommandations de l'Autorité des Marchés Financiers, cette résolution a pour objet de réaliser des opérations par voie de placements privés auprès des personnes fournissant le service



d'investissement de gestion de portefeuille pour le compte de tiers, des investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs, sous réserve que ces deux dernières catégories agissent pour compte propre. Elles concerneraient l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions ordinaires de la Société et/ou à des titres de créance.

Les augmentations de capital réalisées dans le cadre de cette délégation ne pourraient pas excéder un montant nominal maximal de cent dix millions d'euros (110 000 000 euros). Les émissions de titres de créances seraient limitées à un montant nominal maximal de un milliard d'euros (1 000 000 000 euros). Ces plafonds, communs à ceux prévus à la 12^e résolution, s'imputeraient respectivement sur les plafonds fixés à la 11^e résolution.

En outre, ces émissions ne pourraient pas excéder les limites prévues par la réglementation applicable au jour de l'émission soit, à la date des présentes, 20 % du capital de la Société par an.

Comme pour la 12^e résolution, le prix d'émission des actions émises en application de cette délégation de compétence serait au moins égal à la moyenne pondérée des cours cotés de l'action de la Société lors des trois dernières séances de Bourse sur le marché Euronext Paris précédant la date de fixation de ce prix, éventuellement diminuée de la décote maximale de 5 %.

Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de 26 mois.

Délégation de compétence à l'effet de fixer le prix des émissions d'actions (14^e résolution)

Le conseil d'administration serait autorisé à déroger aux conditions de fixation du prix prévues par les 12^e et 13^e résolutions relatives aux émissions réalisées avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Ainsi, le prix d'émission des actions ne pourra être inférieur au dernier cours coté de l'action à la séance de Bourse précédant la fixation du prix de l'émission éventuellement diminué d'une décote maximale de 10 %.

Le conseil d'administration pourrait faire usage de cette faculté dans la limite de 10 % du capital social par an.

Le plafond propre à cette autorisation s'imputerait sur (i) le plafond prévu aux 12^e ou 13^e résolutions selon le cas et (ii) sur le plafond fixé à la 11^e résolution.

Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de 26 mois.

Délégation de compétence à l'effet d'augmenter le montant des émissions initiales décidées avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, en cas de demandes excédentaires (15^e résolution).

Cette délégation de compétence permettrait à la Société de satisfaire aux éventuelles sur-souscriptions en cas d'émissions de valeurs mobilières réservées aux actionnaires de la Société (11^e résolution) ou réalisées par voie d'offre au public (12^e résolution) ou d'offre visée à la 13^e résolution.

Les opérations réalisées dans le cadre de la présente délégation de compétence ne pourraient excéder 15 % de l'émission initiale,

cette limite s'imputant sur le plafond applicable à l'émission initiale et sur le plafond fixé à la 11^e résolution.

Le prix de souscription des actions ordinaires ou des valeurs mobilières correspondrait au prix de l'émission initiale, décidée en application des 11^e, 12^e, et 13^e résolutions décrites ci-dessus.

Le conseil d'administration pourrait faire usage de cette délégation de compétence pendant un délai de 30 jours à compter de la clôture de la souscription.

Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de 26 mois.

2.2 Intéressement des salariés (16^e résolution)

Le conseil d'administration serait autorisé à augmenter le capital social par émission de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des salariés du Groupe adhérents à un Plan d'Épargne Entreprise ou Groupe.

Cette autorisation serait limitée à 3 % du capital, étant entendu que ce montant ne s'imputerait pas sur le plafond fixé à la 11^e résolution.

Le prix de souscription ne pourrait pas être supérieur à la moyenne des premiers cours cotés aux vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription. En outre, le prix de souscription ne pourrait pas être inférieur de plus de 20 % à cette moyenne, ou de 30 % lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan d'épargne est supérieure ou égale à 10 ans.

Par ailleurs, le conseil d'administration pourrait prévoir l'attribution d'actions à émettre ou déjà émises ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société à émettre ou déjà émis, au titre (i) de l'abondement qui pourra être versé en application des règlements de Plans d'Épargne d'Entreprise ou de Groupe, et/ou (ii), le cas échéant, de la décote.

Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de 26 mois.

2.3 Annulation des actions autodétenues (17^e résolution)

Le conseil d'administration serait autorisé à annuler les actions de la Société acquises par suite de rachats réalisés dans le cadre de la 10^e résolution ou dans le cadre des autorisations de programme de rachat antérieures, dans la limite de 10 % du capital et à réduire le capital à due concurrence.

La présente autorisation serait consentie pour une durée de 18 mois.

2.4 Modifications statutaires (18^e résolution)

Ces modifications ont essentiellement un objectif de mise en conformité avec des textes législatifs ou réglementaires :

- dans un souci de meilleure lisibilité, il serait procédé à une renumérotation des statuts en supprimant les articles « bis » et « ter » ; les références et renvois aux articles concernés à l'intérieur des statuts eux-mêmes seraient modifiés en conséquence ;

- la référence expresse à la loi du 24 juillet 1966 et au décret du 23 mars 1967 serait supprimée de l'article 1 et serait remplacée par une simple référence aux dispositions légales et réglementaires du Code de commerce ;
- concernant la participation des administrateurs aux séances du conseil d'administration par voie de télécommunication, il serait renvoyé au règlement intérieur en vigueur au sein de la Société qui prévoit les modalités pratiques de cette participation ;
- s'agissant du droit de participer aux assemblées, l'article 17 actuel serait mis en harmonie avec le dispositif légal existant qui prévoit qu'il est justifié de participer aux assemblées par l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte au 3^e jour ouvré précédant l'assemblée à zéro 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 ;
- enfin, s'agissant des franchissements de seuils statutaires, il s'agirait, d'une part, de supprimer le dispositif, non prévu par les textes législatifs et réglementaires de déclaration des franchissements de seuils statutaires auprès de l'Autorité des Marchés Financiers. En effet, aux termes des textes applicables, c'est la Société et elle seule qui doit être informée des franchissements de seuils statutaires. Seul ce dispositif de notification auprès de la Société serait ainsi maintenu dans les statuts. Par ailleurs, dans un souci de cohérence, il est proposé d'aligner le délai de déclaration des franchissements de seuils statutaires sur celui des franchissements de seuils légaux en le ramenant de 5 à 4 jours de Bourse (avant clôture). L'article 24 actuel des statuts serait ainsi modifié en conséquence.

Pour finir, la **19^e résolution** concerne les pouvoirs devant être consentis en vue d'accomplir les formalités consécutives à la tenue de l'assemblée générale, en particulier les formalités de dépôt et de publicité.

10.1.2. COMPTES SOCIAUX

10.1.2.1. Compte de résultat

(en milliers d'euros)	Notes	2011	2010	2009
Prestations de services		171 389	140 575	63 260
Chiffre d'affaires		171 389	140 575	63 260
Production immobilisée		0	0	0
Services extérieurs		(186 553)	(142 941)	(71 989)
Impôts, taxes et versements assimilés		(3 914)	(1 711)	(1 950)
Salaires et traitements		(9 243)	(10 215)	(8 500)
Charges sociales		(4 799)	(4 234)	(3 286)
Dotations aux amortissements et aux provisions, (moins reprises) et transferts de charges	3	15 521	(6 616)	4 314
Autres produits/(charges)		22 523	28 731	12 611
Total des charges d'exploitation		(166 465)	(136 986)	(68 800)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		4 924	3 589	(5 540)
Produits financiers	4	373 196	638 449	315 543
Charges financières	4	(71 388)	(90 142)	(138 597)
RÉSULTAT FINANCIER	4	301 808	548 307	176 946
RÉSULTAT COURANT		306 732	551 896	171 406
Produits exceptionnels	5	113 750	1 812	44 141
Charges exceptionnelles	5	(202 510)	(5 157)	(3 334)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	5	(88 760)	(3 345)	40 807
Participation des salariés aux fruits de l'expansion				
Impôts sur les bénéfices	6	32 199	7 988	20 950
RÉSULTAT NET		250 171	556 539	233 163



10.1.2.2. Bilan au 31 décembre

ACTIF <i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31/12/2011			31/12/2010	31/12/2009
		Montants Bruts	Amortissements et provisions	Montants Nets	Montants Nets	Montants Nets
Immobilisations incorporelles	7	9 459	9 270	189	154	195
Immobilisations corporelles	8	10 567	10 076	491	1 223	2 068
Immobilisations financières	9	2 801 546	99 327	2 702 219	2 600 261	1 720 641
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ		2 821 572	118 673	2 702 899	2 601 638	1 722 904
Créances d'exploitation		1 736	0	1 736	1 186	1 850
Créances diverses	10	927 848	861	926 987	747 480	825 022
Valeurs mobilières de placement et créances assimilées	11	1 724	1 041	683	5 881	4 263
Disponibilités		30 607	0	30 607	12 748	23 215
TOTAL ACTIF CIRCULANT		961 915	1 902	960 013	767 295	854 350
Charges constatées d'avance	12	1 252	0	1 252	1 781	5 512
Écarts de conversion actif		16		16	5	14
Primes de remboursement obligations		1 762		1 762		
Charges à répartir	13	25 903		25 903	11 137	17 875
TOTAL ACTIF		3 812 420	120 575	3 691 845	3 381 856	2 600 655

PASSIF <i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Capital		772 578	772 567	626 139
Primes d'émission, de fusion, d'apport		288 775	288 756	130 043
Réserve légale		56 562	28 734	17 077
Réserves réglementées		8 939	8 939	8 939
Autres réserves				
Report à nouveau		722 632	221 505	
Résultat de l'exercice		250 171	556 539	233 163
Provisions réglementées				
TOTAL CAPITAUX PROPRES	14	2 099 657	1 877 040	1 015 361
Provisions pour risques et charges	15	4 792	5 580	16 527
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	16	1 386 563	1 281 390	1 355 878
Dettes d'exploitation	17	19 913	24 373	20 563
Dettes diverses	17	180 818	193 334	192 088
TOTAL DETTES D'EXPLOITATION ET DIVERSES		200 731	217 707	212 651
Produits constatés d'avance		0	107	238
Écart de conversion passif		102	32	
TOTAL PASSIF		3 691 845	3 381 856	2 600 655

10.1.2.3. Tableau des flux de trésorerie

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010	2009
I- OPÉRATIONS D'EXPLOITATION			
Résultat net	250,1	556,5	233,2
Dotations aux amortissements	10,2	9,3	6,9
Dotations/(reprises) de provisions et autres passifs à long terme	(299,8)	(538,7)	(181,2)
(Plus)/moins-values sur cessions d'actifs immobilisés	88,2	(1,1)	(41,7)
Capacité d'autofinancement	48,7	26,0	17,2
(Augmentation)/Diminution du besoin en fonds de roulement	(62,3)	22,5	10,1
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION	(13,6)	48,5	27,3
II- OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Investissements incorporels et corporels	(0,2)		(0,2)
Investissements de titres de participation	(7,8)	(39,4)	(84,3)
Autres investissements financiers	(0,3)		(0,1)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles			1,3
Cessions d'immobilisations financières	112,1	1,1	42,8
Cessions autres valeurs financières	9,0		1,1
Autres diminutions immobilisations corporelles			
FLUX DE TRÉSORERIE SUR OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	112,8	(38,3)	(39,4)
EXCÉDENT/(BESOIN) DE FINANCEMENT (I)+(II)	99,2	10,2	(12,1)
III- OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Augmentation de capital en numéraire		0,0	455,4
Frais imputés sur la prime d'émission et d'apport		(9,0)	(9,3)
Dividendes versés au cours de l'exercice	(27,6)		
Émission d'emprunts et nouvelles dettes financières	915,6	139,1	469,9
Remboursements d'emprunts, dettes financières	(812,2)	(213,6)	(667,0)
Variation des (prêts) emprunts auprès du Groupe	(157,1)	62,8	(216,9)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS FINANCIÈRES	(81,3)	(20,7)	32,1
AUGMENTATION/(DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE	17,9	(10,5)	20,0
TRÉSORERIE NETTE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	12,7	23,2	3,2
TRÉSORERIE NETTE À LA FIN DE L'EXERCICE	30,6	12,7	23,2



10.1.2.4. Annexe aux comptes de l'exercice 2011

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

<i>(en milliers d'euros)</i>	2011	2010	2009
Reprises sur provisions	2 250	1 674	341
Transferts de charges ⁽¹⁾	24 077	1 695	13 801
Dotations aux amortissements	(10 184)	(9 310)	(6 894)
Dotations aux provisions sur actif circulant			
Dotations aux provisions pour risques et charges	(622)	(675)	(2 934)
TOTAL	15 521	(6 616)	4 314

(1) dont :

*Transfert des honoraires compris dans le poste « Services extérieurs »
liés aux financements*

24 077	1 695	11 597
--------	-------	--------



NOTE 4

RÉSULTAT FINANCIER

Il se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)	2011	2010	2009
Produits financiers			
De participations ⁽¹⁾	30 414	40 531	43 712
Autres intérêts et produits assimilés	36 118	32 827	64 798
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement			
Reprises sur provisions ⁽²⁾	306 664	565 091	207 033
TOTAL	373 196	638 449	315 543
Charges financières			
Intérêts et charges assimilées	62 909	62 802	115 369
Dotations aux provisions sur titres ⁽³⁾	7 561	27 328	13 205
Dotations aux autres comptes de provisions et autres charges	918	12	10 023
TOTAL	71 388	90 142	138 597
RÉSULTAT FINANCIER	301 808	548 307	176 946

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

Il comprend :

- en 2011 : des dividendes reçus de Financière Faurecia d'un montant de 12 760 milliers d'euros et de Faurecia Tongda Exhaust System (Wuhan) d'un montant de 9 762 milliers d'euros et de Faurecia Automotive Espana 4 520 milliers d'euros et de Faurecia Honghu Exhaust Systems Shanghai 3 283 milliers d'euros ;
- en 2010 : des dividendes reçus de Faurecia Système d'échappement d'un montant de 10 168 milliers d'euros et de Financière Faurecia d'un montant de 24 816 milliers d'euros ;
- en 2009 : des dividendes reçus de Faurecia Système d'échappement d'un montant de 20 053 milliers d'euros et de Faurecia Automotive GmbH d'un montant de 12 906 milliers d'euros.

(2) Dont :

- reprise provisions sur titres Faurecia Industrie 138 152
- reprise provisions sur titres Faurecia USA Holding, Inc. 165 000
- reprise provisions sur titres Trécia 1 956
- reprise provisions sur titres Faurecia Automotive Holdings 469 200 121 800
- reprise provisions sur titres Faurecia Automotive GmbH 82 234 73 300
- reprise provisions pour risques et charges financières 3 512 11 701 11 933

(3) Dont :

- titres Faurecia Sistemas de Escape Argentina 7 561 7 328
- titres EAK SAS 2 420
- titres EAK SNC 785
- titres Sté Internationale de Participation « SIP » 20 000 10 000

Les dotations aux provisions sur titres présentent des écarts avec les montants des dépréciations des actifs dans les comptes consolidés dans la mesure où les périmètres juridiques retenus

pour les comptes sociaux sont différents de ceux retenus pour les comptes consolidés

NOTE 5 **RÉSULTAT EXCEPTIONNEL**

Il se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)	2011	2010	2009
Produits exceptionnels			
Produits sur opérations de gestion ⁽¹⁾	1 624	667	0
Produits de cessions d'éléments d'actif ⁽²⁾	112 126	1 145	44 141
Reprises sur provisions			
TOTAL	113 750	1 812	44 141
Charges exceptionnelles			
Sur opérations de gestion ⁽³⁾	12	5 071	34
Sur éléments immobilisés et financiers cédés ⁽⁴⁾	202 498	86	3 300
Dotations aux amortissements et autres provisions			
TOTAL	202 510	5 157	3 334
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(88 760)	(3 345)	40 807

(1) Dont :

indemnité de résiliation contrat 1 333 667

(2) Dont :

- produit sur cession titres de participation de : 112 126 1 145 42 772
- titres Faurecia Industries cédés à Faurecia Automotive Holding 100 400
- titres Trécia cédés à Faurecia Automotive Holding 11 650
- titres Ecia South Africa cédés à Faurecia Exhaust Systems South Africa 1 121
- titres Faurecia Exhaust Systems South Africa cédés à Faurecia Interior Systems South Africa 42 772

(3) Dont :

indemnités de résiliation contrat 4 741

- rappel d'impôts autres qu'IS 276

(4) Valeurs comptables des titres de participation cédés ou apportés

- titres Faurecia Industries 191 683
- titres Trécia 8 556
- titres Faurecia Exhaust Systems South Africa 1 073
- valeurs comptables des immobilisations cédées à Faurecia Sièges d'automobile 1 325
- valeurs comptables des droits préférentiels de souscription cédés 889


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 :

<i>(en milliers d'euros)</i>	2011	2010	2009
Produit d'impôts en provenance des filiales intégrées	32 199	7 988	18 100
Remboursement de reports en arrière de déficits			2 850
Autres (Charges) Produits d'impôts (redressement fiscal)			0
TOTAL	32 199	7 988	20 950

NOTE 7 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Elles s'analysent comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Concessions, brevets et droits similaires	Autres immobilisations incorporelles	Immobilisations incorporelles en cours	Total
MONTANT NET AU 1^{ER} JANVIER 2009	156	1 811	0	1 967
Acquisitions et productions d'immobilisations		205		205
Sorties d'actifs	(5 191)	(2 411)		(7 602)
Dotation aux amortissements et provisions pour dépréciation	(76)	(618)		(694)
Reprises d'amortissements sur sorties d'actifs	5 191	1 128		6 319
Autres mouvements				
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2009	80	115	0	195
Acquisitions et productions d'immobilisations		22		22
Sorties d'actifs				0
Dotation aux amortissements et provisions pour dépréciation		(63)		(63)
Reprises d'amortissements sur sorties d'actifs				0
Autres mouvements				
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2010	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

NOTE 8 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Elles s'analysent comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2011		31/12/2010	31/12/2009
	Brut	Net	Net	Net
Terrains	53	53	53	53
Constructions	271	0	0	0
Autres immobilisations corporelles	10 243	438	1 170	2 015
TOTAL	10 567	491	1 223	2 068

<i>(en milliers d'euros)</i>	Terrains	Constructions	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations corporelles en cours	Total
MONTANT NET AU 1^{ER} JANVIER 2009	53	0	2 941	0	2 994
Acquisitions et productions d'immobilisations			22		22
Sorties d'actifs		(3)	(336)		(339)
Dotation aux amortissements et provisions pour dépréciation			(906)		(906)
Reprises d'amortissements sur sorties d'actifs		3	294		297
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2009	53	0	2 015	0	2 068
Acquisitions et productions d'immobilisations			14		14
Sorties d'actifs			(280)		(280)
Dotation aux amortissements et provisions pour dépréciation			(813)		(813)
Reprises d'amortissements sur sorties d'actifs			234		234
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2010	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



NOTE 9

IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

	31/12/2011			31/12/2010	31/12/2009
	Brut	Provisions	Net	Net	Net
<i>(en milliers d'euros)</i>					
Participations	2 801 430	99 327	2 702 103	2 599 078	1 719 550
Créances rattachées à des participations	0	0	0	1 149	1 091
Autres titres immobilisés	116	0	116	34	0
TOTAL	2 801 546	99 327	2 702 219	2 600 261	1 720 641

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

<i>(en milliers d'euros)</i>	Valeur brute	Provisions	Valeur nette
MONTANT NET AU 1^{ER} JANVIER 2009	2 557 369	1 102 875	1 454 494
Augmentations de capital	84 324		84 324
Dotations et reprises aux comptes de provisions		(181 895)	181 895
Cession de titres	(1 163)		(1 163)
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2009	2 640 530	920 980	1 719 550
Acquisitions	330 000		330 000
Augmentations de capital	23 507		23 507
Dotations et reprises aux comptes de provisions		(526 062)	526 062
Cession de titres	(41)		(41)
MONTANT NET AU 31 DÉCEMBRE 2010	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

Les créances rattachées à des participations sont à échéance à plus d'un an.

NOTE 10 CRÉANCES

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Avances de trésorerie	892 892	732 782	795 316
Provisions s/avances de trésorerie	(861)	(849)	(842)
Impôts dus par les filiales(régime intégration fiscale)		175	10 939
Créances d'impôts sur les sociétés	31 017	11 502	8 127
Tva récupérable	2 300	3 039	2 963
Débiteurs divers	1 639	782	1 889
Divers		49	6 630
TOTAL	926 987	747 480	825 022

Les créances sont toutes à échéance à moins d'un an.

NOTE 11 VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT ET CRÉANCES ASSIMILÉES

Au 31 décembre 2011, ce poste comprend essentiellement 46 872 actions FAURECIA (dont 21 122 actions au titre du contrat de liquidité) pour une valeur nette au bilan de 0,7 million d'euros contre 270 814 actions pour une valeur nette de 5,9 millions d'euros au 31 décembre 2010.

La valeur nette au 31 décembre 2011 tient compte d'une provision pour dépréciation d'un montant de 1 million d'euros contre un montant de 4,5 millions d'euros au 31 décembre 2010.

NOTE 12 CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE

Les charges constatées d'avance comprennent essentiellement :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Primes sur instruments financiers de change et de taux	9	419	3 692
Commissions et frais bancaires	88	94	61
Intérêts sur billets de trésorerie	390	364	401
Loyer	679	864	1 254
Divers	86	40	104
TOTAL	1 252	1 781	5 512



NOTE 13

CHARGES À RÉPARTIR

Les charges à répartir au 31 décembre 2011 correspondent aux honoraires liés aux moyens de financement.

NOTE 14

CAPITAUX PROPRES

14.1 Variation des capitaux propres

<i>(en milliers d'euros)</i>	Solde au 31/12/2010	Décision d'affectation de l'AGO du 26/05/2011	Augmentation du capital	Résultat de l'exercice	Solde au 31/12/2011
Capital	772 567		11		772 578
Primes d'émission, de fusion, d'apport	288 756		19		288 775
Réserve légale	28 734	27 828			56 562
Réserves réglementées	8 939	0			8 939
Autres réserves	0				0
Report à nouveau	221 505	501 127			722 632
Résultat de l'exercice	556 539	(556 539)		250 171	250 171
Provisions réglementées	0				0
TOTAL	1 877 040	(27 584)	30	250 171	2 099 657

14.2 Capital et primes d'émission, de fusion et d'apport

Au 31 décembre 2011, le capital est de 772 578 415 euros, divisé en 110 368 345 actions de 7 euros chacune, entièrement libérées. Les actions nominatives inscrites au nom du même titulaire depuis au moins 2 ans (63 596 191 actions au 31 décembre 2011) 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 2011, soit au total 1 475 348 options au prix moyen de souscription de 42,90 euros permettraient d'augmenter :

- le capital de 10,3 millions d'euros correspondant à 1 475 348 actions de 7 euros ;
- la prime d'émission de 53,0 millions d'euros.

NOTE 15 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2011	Au 31/12/2010	Au 31/12/2009
Provisions pour risques			
Pertes de change	846	5	14
Divers	0	2 251	13 646
SOUS-TOTAL	846	2 256	13 660
Provisions pour charges			
Provision pour retraites et charges assimilées ⁽¹⁾	3 942	3 321	2 757
Autres provisions pour charges	4	3	110
SOUS-TOTAL	3 946	3 324	2 867
TOTAL	4 792	5 580	16 527

(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 4.50 % et un taux d'inflation de 2 %.

(en milliers d'euros)	2011	2010	2009
Valeur actuarielle des engagements de retraite	7 988	5 611	5 500
Couverture des engagements	(1 385)	(1 395)	(1 715)
Éléments différés	(2 661)	(895)	(1 028)
PROVISION	3 942	3 321	2 757

(en milliers d'euros)	2011	2010	2009
Droits acquis par les salariés	(347)	(335)	(402)
Actualisation des droits projetés	(247)	(292)	(366)
Rendement des fonds	52	64	74
Curtaiment – Settlement			
Amortissement des écarts différés	(79)	(62)	(794)
Autres variations			
TOTAL	(621)	(625)	(1 488)



<i>(en milliers d'euros)</i>	Solde au 31/12/2010	Dotations	Dépenses imputées	Reprises	Versements aux fonds investis pour les retraites	Solde au 31/12/2011
Provisions pour risques	2 256	845		(2 255)		846
Provisions pour retraite et charges assimilées	3 321	621				3 942
Autres provisions pour charges	3	1				4
TOTAL	5 580	1 467	0	(2 255)	0	4 792

NOTE 16 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Emprunts obligataires			8 500
Emprunts obligataires convertibles	211 280	211 310	211 310
Autres emprunts obligataires	350 000		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	819 343	917 037	1 004 354
Emprunts et dettes auprès de PSA	0	142 000	128 000
Emprunts et dettes financières diverses	5 940	11 043	3 714
TOTAL	1 386 563	1 281 390	1 355 878

La part de la dette à taux variable s'élève à 58,3 %. 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 :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31/12/2011
Échéance 2012	277 064
Échéance 2013	44
Échéance 2014	513 052
Échéance 2015	211 345
Échéance 2016	385 058
TOTAL	1 386 563

Faurecia a mis en œuvre un nouveau plan de financement long terme en procédant à une émission obligataire de 350 millions d'euros et en souscrivant à un nouveau crédit bancaire syndiqué pour 1 150 millions d'euros. Enfin, un placement privé a été réalisé auprès d'investisseurs allemands pour 58 millions d'euros en octobre 2011. À l'occasion de ce plan de financement, l'en-cours du crédit de 250 millions d'euros de l'actionnaire majoritaire PSA Peugeot Citroën, corrélé au précédent crédit bancaire syndiqué a été remboursé en totalité pour un montant de 121 millions d'euros. Ce crédit a été simultanément annulé.

Le crédit bancaire syndiqué mis en place le 20 décembre 2011 est réparti entre une tranche de 690 millions d'euros d'échéance novembre 2014, bénéficiant de deux options d'extension d'échéance à novembre 2015 et novembre 2016 et une tranche de 460 millions d'euros d'échéance novembre 2016. Au 31/12/2011, le montant non utilisé de cette ligne de crédit était de 660 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 31/12/2011, 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.

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 ; elles sont cotées sur la Bourse de Luxembourg. Elles bénéficient également d'une clause de couverture des charges d'intérêt brutes par l'EBITDA, et 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.

Tant le crédit syndiqué que l'obligation bénéficient d'une garantie de certaines filiales du Groupe.

Faurecia avait émis le 26 novembre 2009 des obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (OCEANE), à échéance du 1^{er} janvier 2015 pour un montant total de 211,3 millions d'euros. Ces obligations portent intérêt à 4.50 %, le coupon étant versé le 1^{er} janvier de chaque année et pour la première fois le 1^{er} janvier 2011. Le montant nominal est de 18,69 euros par obligation.

Faurecia dispose d'une possibilité d'amortissement anticipé des obligations à tout moment à compter du 15 janvier 2013, 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 standard.

NOTE 17 DETTES D'EXPLOITATION ET DETTES DIVERSES

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	12 963	17 774	15 956
Autres dettes d'exploitation	6 950	6 599	4 607
SOUS-TOTAL DETTES D'EXPLOITATION	19 913	24 373	20 563
Avances de trésorerie intra-groupe	179 049	190 883	182 112
Autres dettes diverses	1 769	2 451	9 976
SOUS-TOTAL DETTES DIVERSES	180 818	193 334	192 088
TOTAL	200 731	217 707	212 651

* Endettement net consolidé.

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


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 36,10 % pour l'exercice 2011 et les exercices suivants).

Elle s'analyse comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Impôts différés passif sur différences temporaires			
Impôts latents correspondant aux économies d'impôt			
Liées à l'utilisation de déficits de filiales intégrées	(520 912)	(481 653)	(449 212)
SOUS-TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIF	(520 912)	(481 653)	(449 212)
Produits imposés mais non encore comptabilisés	1 447	1 212	1 018
Charges comptabilisées non encore déduites fiscalement	1 380	2 203	3 286
Economie d'impôt future sur le déficit d'intégration fiscale	440 831	402 740	365 064
SOUS-TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIF	443 658	406 155	369 368
(PASSIF)/ACTIF NET D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	(77 254)	(75 498)	(79 844)

NOTE 19 ENGAGEMENTS FINANCIERS

Les avals, cautions et garanties comprennent au 31 décembre 2011 des engagements en faveur de filiales et participations directes et indirectes d'un montant de 18,5 millions d'euros (contre 21,6 millions d'euros en 2010 et 13,7 millions d'euros au 31 décembre 2009).

NOTE 20 INSTRUMENTS FINANCIERS POUR LA COUVERTURE DES RISQUES DE MARCHÉ

20.1 Couverture du risque de taux

Des options de taux plafond (CAP), des swaps et d'autres structures optionnelles, en euros et en dollars, ont été mis en place pour couvrir les intérêts d'emprunts payables entre janvier 2010 et décembre 2013.

Les positions par type d'instruments sur chacune des années 2012 à 2013 se présentent comme suit :

Au 31/12/2011	Notionnel par échéances		
	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
Options de taux	150		
Swap taux variable/taux fixe	158	224	
Floor			
Primes restant à verser			
	308	224	-

Les primes inscrites à l'actif du bilan au 31 décembre 2011 s'élèvent à 9 milliers d'euros qui feront l'objet de paiements en 2012.

20.2 Couverture du risque de change

Le risque de change sur des prêts intra-groupe 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 2011 les swaps de change mis en place concernent 300 millions de MXN, 416,1 millions de USD, 443 millions de RUB, 128 millions de ZAR et 694,6 millions de PLN.

NOTE 21 EFFECTIF MOYEN

	2011	2010	2009
Cadres et assimilés	40	40	42
Employés	2	1	1
TOTAL	42	41	43

NOTE 22 RÉMUNÉRATIONS

En 2011, les rémunérations des organes d'administration (jetons de présence) se sont élevées à 245 000 euros contre 212 510 euros en 2010.


NOTE 23 OPÉRATIONS AVEC LES ENTREPRISES LIÉES

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Au Résultat			
• Prestations facturées aux filiales	194 112	159 363	75 540
• Revenus de participation	49 541	54 263	69 373
• Intérêts et produits assimilés	11 125	11 747	19 969
• Prestations faites par les filiales	(145 444)	(124 670)	(39 744)
• Intérêts et charges assimilés	(4 450)	(3 522)	(3 860)
Au Bilan			
• Créances rattachées à des participations	0	1 149	1 090
• Clients et créances diverses	893 844	733 890	808 679
• Dettes fournisseurs, comptes rattachés et autres dettes	187 073	204 787	192 823

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 SA – 75, avenue de la Grande-Armée – 75116 Paris

10.1.2.5. Résultats financiers de la Société au cours des cinq dernières années

	2011	2010	2009	2008	2007
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1 - Capital en fin d'exercice					
a) Capital social	772 578 415	772 567 096	626 139 528	170 765 336	170 765 336
b) Nombre d'actions ordinaires existantes	110 368 345	110 366 728	89 448 504	24 395 048	24 395 048
c) Nombre maximal d'actions futures à créer : par exercice d'options de souscription	1 475 348	1 523 998	1 594 223	1 435 183	1 258 303
2 - Opérations et résultats de l'exercice					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	171 388 534	140 574 549	63 259 930	75 141 626	73 123 665
b) Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	(71 657 003)	19 110 764	37 896 293	28 051 012	81 680 821
c) Impôts sur les bénéfices ⁽¹⁾	32 198 556	(7 988 370)	(20 949 860)	(26 683 576)	(24 197 058)
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	250 171 226	556 538 732	233 163 289	(136 508 655)	77 154 196
f) Résultat distribué ⁽²⁾⁽³⁾	38 628 921	27 591 682			
3 - Résultat par action					
a) Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	(0,36)	0,25	0,66	2,24	4,34
b) Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	2,27	5,04	2,61	(5,60)	3,16
c) Dividende attribué à chaque action (net)	0,35	0,25			
4 - Personnel					
a) Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	42	41	43	45	45
b) Montant de la masse salariale de l'exercice	9 242 938	10 214 816	8 500 376	11 504 857	13 553 151
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.)	4 799 326	4 234 177	3 285 738	5 444 637	7 356 994

(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 2011, de l'approbation par l'AGO de l'affectation du résultat de cet exercice.

(3) La part de dividende de l'exercice 2011 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 :	250 171 226
Il est proposé d'affecter ce bénéfice de la façon suivante :	
1- Origine	
Report à nouveau antérieur	722 631 675
Résultat de l'exercice	250 171 226
	972 802 901
2 - Affectation	
Réserve légale	12 508 561
Dividende ⁽¹⁾	38 628 921
Prime d'émission, de fusion, d'apport	
Report à nouveau	921 665 419
	972 802 901

(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)
2008	24 395 048	-
2009	89 448 504	-
2010	110 366 728	0,250
Proposition 2011	110 368 345	0,350

10.1.4. INVENTAIRE DES VALEURS MOBILIÈRES DÉTENUES EN PORTEFEUILLE AU 31 DÉCEMBRE 2011

<i>(en milliers d'euros)</i>	Quantité	Nature et montant nominal	Valeur nette <i>(en milliers d'euros)</i>
1. Principaux titres			
a) Participations			
Faurecia Systèmes d'échappements	5 648 700	Actions de 15 euros	110 316
Faurecia Investments	5 044 004	Actions de 15 euros	452 488
Faurecia USA Holdings Inc.	3 600	Actions de 0,001USD	475 299
Faurecia Emissions Control Technologies, USA, LLC	1	Part	125 400
Sté Internationale de Participations « SIP »	9 999 999	Actions	0
Faurecia Automotive Espana S.L	126 859	Actions de 6 euros	76 449
SFEA Société Foncière pour l'Équipement Automobile	642 499	Actions de 15 euros	9 947
Financière Faurecia	2 200 000	Actions de 15 euros	53 841
Faurecia Exhaust Systems sro.	1	Part	19 759
Faurecia Magyarország Kipufogo-Rendszer Kft	24 900 000	Parts de 1 HUF	0
Faurecia Sistemas de Escape Argentina SA	1 802 149	Actions de 1 Peso	0
EAK – Composants pour l'Industrie Automobile SAS	158 722	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	1 212
Faurecia Automotive Holdings	23 422 557	Actions de 1 euro	918 260
Faurecia Automotive GmbH (ex SAI Automotive AG)	1	Part	225 184
Faurecia Services Groupe	2 500	Actions de 16 euros	0
Faurecia Exhaust International	1 932 750	Actions de 15 euros	27 051
Faurecia Sistemas de Escape Portugal Lda	1	Part	1
Toucan investissements SA	2 494	Actions de 16 euros	40
ET Dutch Holdings Cooperatie U.A		Contribution de 204 600 milliers d'euros	204 600
Hennape Un SA	3 694	Actions de 16 euros	37
Hennape Deux SAS	100	Actions de 16 euros	1
Hennape Trois SAS	100	Actions de 16 euros	1
Total titres			2 702 103
2. VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT ET CRÉANCES			
assimilées			
Faurecia	46 872	Actions de 7 euros	683
TOTAL GÉNÉRAL			2 702 786



10.1.5. FILIALES ET PARTICIPATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2011

<i>(en milliers d'euros)</i>	Capital	Réserves et report à nouveau avant affectation des résultats	Quote-part du capital détenue en %	Valeur comptable brute des titres détenus
I. Renseignements détaillés				
A. Filiales (50 % au moins du capital détenu par la Société)				
Faurecia Investments (ex-Bertrand Faure SP)	75 660	79 394	100	452 488
Faurecia Emissions Control Technologies, USA, LLC	5 256	(2 930)	100	125 400
Financière Faurecia	33 000	43 156	100	53 841
Sté Internationale de Participations « SIP »	10 000	3 877	100	60 196
Faurecia USA Holdings Inc.	16	491 773	83	475 299
EAK SAS	4 668	(4 046)	51	2 420
ET Dutch Holdings Cooperatie U.A.	89 616	(7 591)	100	204 600
Faurecia Sistemas de Escape Argentina	7 884	940	98	33 536
Faurecia Systèmes d'échappements	84 731	53 974	100	110 316
SFEA Société Foncière pour l'Équipement Automobile	9 638	709	100	9 947
Faurecia Exhaust Systems SRO	20 572	(3 327)	100	19 759
Faurecia Automotive Holdings	23 423	308 158	100	918 260
Faurecia Exhaust International	28 991	(1 730)	100	29 302
B. Participations (10 à 50 % du capital détenu par la Société)				
Faurecia Automotive Espana SL	7 138	529 327	11	76 449
Faurecia Automotive GmbH (ex-SAI Automotive AG)	196 420	296 202	26	225 184
FaureciaTongda Exhaust System (WUHAN) Co., Ltd(ex-TEEC)	5 589	39 514	50	2 217
II. Renseignements globaux				
Filiales et participations non reprises au paragraphe A				2 215
Total				2 801 429

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				25 525		
125 400			1 216 592	(32 454)		1 euro = 1,2939 usd
53 841	381 947			12 706	12 760	
				9 068		
475 299	264 855		87 338	5 959		1 euro = 1,2939 usd
			301	280		
204 600				136		
	46		35 555	655		1 euro = 5,6264 ars
110 316			529 975	8 585		
9 947				116	71	
19 759			162 645	5 161		1 euro = 25,787 czk
918 260			139 730	84 654		
27 052				101		
76 449			214 507	233 046	4 520	
225 184			5 498	118 261		
2 217			135 535	30 209	9 762	1 euro = 8,1588 cny
1 290	796				3 283	
2 702 102	647 644				30 395	



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 2011, 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 aux comptes annuels expose les règles et méthodes comptables relatives aux immobilisations financières. Les titres de participation font l'objet d'une provision pour dépréciation dès lors que la valeur brute est supérieure à la valeur d'utilité déterminée en fonction de l'actif net réestimé de la filiale, de sa rentabilité et de ses perspectives d'avenir. Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre Société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables précisées ci-dessus et examiné les modalités d'application ainsi que les hypothèses utilisées par votre Société.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre Société auprès des sociétés contrôlant votre Société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations. Nous vous signalons que votre Société précise dans son rapport de gestion qu'elle ne dispose pas d'informations relatives aux rémunérations et avantages versés par la société contrôlante aux mandataires sociaux de votre Société qui ne sont pas en même temps mandataires sociaux de la société contrôlante.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 19 avril 2012

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Dominique Ménard

ERNST & YOUNG Audit

Denis Thibon



10.3. Le capital et la Bourse

10.3.1. FAURECIA ET SES ACTIONNAIRES

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 sous la rubrique Finance, 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).

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.

Faurecia a organisé plus de 400 réunions et rendez-vous individuels dans 14 pays qui ont permis de dialoguer directement avec neuf cents investisseurs institutionnels et analystes financiers en 2011. 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.

CALENDRIER 2012

8 février 2012	8 heures	Communiqué des résultats annuels 2011
24 avril 2012	8 heures	Communiqué du chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2012
23 mai 2012	10 heures	Assemblée générale des actionnaires
24 juillet 2012	8 heures	Communiqué des résultats du 1 ^{er} semestre 2012
23 octobre 2012	8 heures	Communiqué du chiffre d'affaires du 3 ^e trimestre 2012

10.3.2. LE CAPITAL DE FAURECIA

Toutes les actions de la Société sont représentatives du capital social. Au 31 décembre 2011, le capital social est de 772 578 415 euros, divisé en 110 368 345 actions de 7 euros de nominal chacune, de même catégorie, entièrement souscrites et libérées.

Selon les informations issues des comptes d'actionnaires, la répartition du capital et des droits de vote de Faurecia au 31 décembre 2011 est la suivante étant entendu que pour les besoins du présent document de référence et conformément à la recommandation de l'AMF du 10 décembre 2009, les droits

de vote sont ceux effectivement exerçables en assemblée générale et ne prennent donc pas en compte les actions privées de droits de vote telles les actions autodétenues :

Actionnaires	Titres	(%)	Votes doubles	Votes simples	Total	(%)
Peugeot SA	63 380 509	57,43	63 380 509	0	126 761 018	72,89
FCPE Faurecia Actionnariat	208 246	0,19	127 689	80 557	335 935	0,19
Autodétention	46 872	0,04	0	0	0	0
<i>dont contrat de liquidité</i>	<i>21 122</i>	<i>0,02</i>				
Membres du conseil	35 601	0,03	7 371	28 230	42 972	0,02
Autres actionnaires	46 697 117	42,31	80 622	46 616 495	46 777 739	26,90
TOTAL	110 368 345	100	63 596 191	46 725 282	173 917 664	100

Au cours de l'exercice 2011, les franchissements de seuils légaux et statutaires suivants ont été déclarés :

Franchissements de seuils légaux

Le texte intégral de la déclaration de franchissements de seuil dont les références figurent ci-après est disponible sur le site de l'AMF.

Nom de l'actionnaire	Numéro de la décision AMF	Date de la décision AMF	Date du franchissement de seuil	Seuil franchi	Sens du franchissement
Peugeot	n°211C1213	8 juillet 2011	8 février 2010	2/3 du capital et des droits de vote	baisse
Peugeot	n°211C1213	8 juillet 2011	2 juin 2011	2/3 des droits de vote	hausse

Franchissements de seuils statutaires

Nom de l'actionnaire	Date du franchissement	Sens du seuil	Seuil franchi	Nbre d'actions après franchissement	% capital après franchissement	% ddv après franchissement
Alliance Bernstein LP	3 août 2011	hausse	2 % du capital	2 231 404	2,02 %	1,74 %
Peugeot	2 juin 2011	hausse	64 %, 66 %, 68 %, 70 % des droits de vote	63 380 509	57,43 %	70,89 %
Peugeot	27 août 2011	hausse	72 % des droits de vote	63 380 509	57,43 %	72,87 %
Alliance Bernstein LP	2 décembre 2011	baisse	2 % du capital	2 148 988	1,95 %	1,68 %

Le tableau de l'évolution de l'actionnariat sur les trois dernières années est disponible à la section 10.4.2.2.

Compte tenu des informations portées à la connaissance de la Société et/ou du marché, au 31 décembre 2011 :

- il n'existe aucun autre actionnaire détenant plus de 5 % du capital ou des droits de vote ;
- 4 595 000 actions nominatives détenues par la société Peugeot SA sont nanties chez Société Financière de Banque (SOFIB), soit 4,25 % du capital social de la Société.

La société Peugeot SA 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 0,03 % du capital et des droits de vote 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 2011, le cours de l'action Faurecia a enregistré une baisse de 32,3 %. Il s'élève fin 2011 à 14,65 euros, à comparer à 21,63 euros fin 2010.

Le cours moyen de l'action Faurecia sur l'année 2011 est de 22,89 euros avec un plus haut de 31,45 euros le 5 juillet 2011 et un plus bas de 12,72 euros le 19 décembre 2011.

Les échanges mensuels moyens ont été en 2011 de 13,41 millions d'actions et de 304,85 millions d'euros.

10.3.3.1. Cours de Bourse et volume de transaction (source Euronext) information boursière

Cours et volumes des transactions	Cours (en euros)			Volume des transactions		Capitaux (en milliers d'euros)
	Plus haut	Moyen	Plus bas	Clôture	Actions	
2010						
Janvier	18,20	16,39	14,91	15,31	7 671 357	125 840
Février	16,22	13,55	11,83	12,79	10 431 518	140 200
Mars	15,56	14,38	12,56	14,88	12 421 473	177 910
Avril	16,90	15,91	14,42	15,27	8 852 366	141 010
Mai	15,47	13,16	11,04	12,65	9 844 714	129 010
Juin	15,39	13,80	11,87	13,22	9 520 539	130 150
Juillet	15,94	14,78	12,84	15,07	7 485 120	111 490
Août	15,42	14,18	12,90	13,70	4 057 059	57 060
Septembre	17,45	15,82	13,54	17,20	7 526 878	119 250
Octobre	20,28	18,50	16,56	19,36	13 285 282	248 830
Novembre	19,64	18,91	17,89	18,27	7 160 581	135 450
Décembre	22,49	21,32	18,47	21,63	9 443 192	199 250

Cours et volumes des transactions	Cours (en euros)			Volume des transactions		Capitaux (en milliers d'euros)
	Plus haut	Moyen	Plus bas	Clôture	Actions	
2011						
Janvier	26,45	24,48	21,72	25,34	16 516 284	405 470
Février	30,25	27,53	23,93	28,18	15 748 774	433 660
Mars	29,22	26,10	23,30	25,80	11 854 733	308 710
Avril	28,24	26,23	23,71	27,85	12 004 108	311 100
Mai	29,72	28,36	27,03	29,55	9 554 418	270 630
Juin	30,10	27,79	26,21	29,54	11 956 706	340 050
Juillet	31,45	29,27	26,35	27,03	11 149 080	323 530
Août	28,15	20,06	17,02	20,39	18 500 819	375 390
Septembre	20,50	17,25	14,70	16,22	14 190 788	245 070
Octobre	20,74	17,65	13,50	19,31	16 101 912	282 190
Novembre	19,05	16,13	13,11	15,54	13 548 338	221 130
Décembre	16,55	14,39	12,72	14,65	9 771 205	141 250

10.3.3.2. Données boursières

	31/12/2011	31/12/2010
Capitalisation boursière en fin de période <i>(en millions d'euros)</i>	1 616,9	2 403,3
Cours de l'action <i>(en euros)</i>		
• Le plus haut	31,45	22,30
• Le plus bas	12,72	11,09
Cours de l'action en fin de période <i>(en euros)</i>	14,65	21,63
Quote-part des capitaux propres par action <i>(en euros)</i>	10,5	7,3

10.3.3.3. Dividendes

ACTIONS FAURECIA

Exercice	Nombre d'actions rémunérées	Dividende versé au titre de l'exercice
2008	24 395 048	-
2009	89 448 504	-
2010	110 366 728	0,25 centime par action
2011	110 368 345	0,35 centime par action

10.3.3.4. Politique de distribution

En fonction des résultats du Groupe, la Société distribue un dividende cohérent avec la pratique d'entreprises similaires.

10.3.3.5. Données par action

<i>(en euros)</i>	31/12/2011	31/12/2010
Résultat net dilué	3,11	1,79
Capacité d'autofinancement par action	8,2	6,1

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 Echappement en France, Leistritz Abgastechnik en Allemagne et Silenciadores PCG en Espagne. Ecia devient alors le leader européen des systèmes d'échappement. Sa division Sièges 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

entretien 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 SA. Par ces opérations, l'activité Faurecia Extérieurs d'automobile 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 Systèmes d'intérieur et Faurecia Extérieurs d'automobile en Chine.

Afin de diversifier son offre technologique dans les sièges complets, l'activité Faurecia Sièges d'automobile 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 Systèmes d'intérieur, 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, lancé en octobre, 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.



10.4.2. RENSEIGNEMENTS JURIDIQUES SUR LA SOCIÉTÉ

10.4.2.1. Renseignements généraux sur la Société

DÉNOMINATION SOCIALE ET ADRESSE

Dénomination sociale : Faurecia
 Siège social : 2, rue Hennape – 92000 Nanterre – France
 Téléphone : + 33 (0) 1 72 36 70 00
 Fax : + 33 (0) 1 72 36 70 07
 www.faurecia.fr

FORME DE LA SOCIÉTÉ

Faurecia est une société anonyme de droit français dont les titres sont admis aux négociations sur Euronext Paris et régie par le Code de commerce et les textes pris pour son application ; elle se conforme au régime de gouvernement d'entreprise généralement reconnu en France et plus particulièrement au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF.

Faurecia applique les normes légales et réglementaires qui régissent le fonctionnement des organes sociaux des sociétés cotées et rend compte dans le présent document de référence de l'application par elle des préconisations faites dans le cadre du code précité.

CONTRÔLEURS LÉGAUX

Le contrôle des comptes de la Société est exercé par deux commissaires aux comptes titulaires désignés conformément à l'article L. 225-228 du Code de commerce.

DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE

Date de constitution de la Société : 1^{er} juillet 1929
 Date d'expiration de la Société : 31 décembre 2027

IMMATRICULATION

La Société est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro : 542 005 376
 Son code APE est : 7010Z

CONSULTATION DES DOCUMENTS

Pendant la durée de validité du document de référence, les documents suivants (ou copie de ces documents) peuvent, le cas échéant, être consultés :

- a. l'acte constitutif et les statuts de l'émetteur ;
- b. les informations financières historiques de Faurecia SA 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

Les dits 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 2011 est disponible au chapitre 9. Un organigramme simplifié des sociétés opérationnelles du groupe Faurecia, disponible à la 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 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 2011, l'endettement financier de Faurecia, net des disponibilités, valeurs mobilières de placement et avances nettes de trésorerie intra-groupe s'élève à 641,4 millions d'euros, à comparer à un endettement net consolidé du groupe Faurecia de 1 224,1 millions d'euros.

EXERCICE SOCIAL

L'exercice social, d'une durée de douze (12) mois, commence le 1^{er} janvier pour se terminer le 31 décembre.

RÉPARTITION DES BÉNÉFICES

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures et des sommes portées en réserve en application de la loi ou des statuts, et augmenté du report bénéficiaire.

Sur ce bénéfice, l'assemblée générale détermine la part attribuée aux actionnaires sous forme de dividende et prélève les sommes qu'elle juge à propos d'affecter à la dotation de tous fonds de réserves, ou de reporter à nouveau.

Cependant, hors le cas de réduction de capital, aucune distribution ne peut être faite aux actionnaires lorsque les capitaux propres sont ou deviendraient à la suite de celle-ci inférieurs au montant du capital augmenté des réserves que la loi ou les statuts ne permettent pas de distribuer.

L'assemblée peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves facultatives soit pour fournir ou compléter un dividende, soit à titre de distribution exceptionnelle.

Les statuts disposent que l'assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice a la faculté d'accorder à chaque actionnaire une option entre le paiement du dividende ou des acomptes sur dividende en numéraire ou en actions.

DÉLAI DE PRESCRIPTION DES DIVIDENDES

Les dividendes se prescrivent par un délai de cinq ans à compter de la date de mise en paiement, passé ce délai, ils sont versés au Trésor.

ÉTABLISSEMENT ASSURANT LE SERVICE FINANCIER DE LA SOCIÉTÉ

Le service des transferts et le paiement des coupons sont assurés aux guichets de la banque Caceis Corporate Trust 14, rue Rouget-de-Lisle, 92862 Issy-les-Moulineaux Cedex 9.

MARCHÉ DE L'ACTION FAURECIA

Les actions Faurecia sont cotées sur le compartiment A du marché Euronext Paris de NYSE Euronext : code ISIN FR 0000121147.

Elles font partie des valeurs composant l'indice SBF 80, l'indice MID & SMALL 190 et l'indice NEXT 150.

Elles sont éligibles au PEA et au service à règlement différé (SRD).

ASSEMBLÉES GÉNÉRALES DES ACTIONNAIRES

Les modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'assemblée sont décrites aux articles 17 et 18 des statuts actuels 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.

Pour avoir le droit d'assister ou de se faire représenter aux assemblées, les actionnaires doivent, trois (3) jours au moins avant la date de l'assemblée, être inscrits sur un compte ouvert à leur nom, respectivement, auprès de la Société pour les titulaires d'actions nominatives, auprès d'un intermédiaire financier pour les titulaires d'actions au porteur. Toutefois, l'auteur de la convocation a toujours, s'il le juge convenable, la faculté de réduire ces délais.

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, bénéfiques ou primes d'émission, un droit de vote double est attribué dès leur émission aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. Ce droit de vote double peut être supprimé par décision de l'assemblée générale extraordinaire et après consultation de l'assemblée spéciale des actionnaires bénéficiaires.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert par suite de liquidation de communauté de biens entre époux, de succession ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai prévu à l'alinéa précédent.

EXISTENCE DE SEUILS STATUTAIRES DEVANT ÊTRE DÉCLARÉS À LA SOCIÉTÉ (ARTICLE 24 ACTUEL – STATUTS)

Lorsqu'une personne, physique ou morale, agissant seule ou de concert au sens de l'article L. 233-10 du Code de commerce, franchit un seuil de participation de 2 % des droits de vote et, ce, en deçà des 5 % prévus par l'article L. 233-7 du Code de commerce et au-delà desdits 5 %, elle doit informer la Société, par lettre recommandée avec avis de réception, dans un délai de cinq 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.



Elle doit, également dans le même délai, informer l'Autorité des Marchés Financiers qui portera cette information à la connaissance du public dans les conditions fixées par son règlement général.

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.

En outre, l'emprunt obligataire convertible émis le 26 novembre 2009 prévoit que tout porteur pourra, à son seul gré, demander le remboursement anticipé en espèces de tout ou partie des obligations dont il sera propriétaire, dans les conditions de la note d'opération du 18 novembre 2009 ayant reçu le visa de l'Autorité des Marchés Financiers n° 09-337.

Enfin, l'emprunt obligataire émis le 9 novembre 2011 bénéficie d'une clause similaire.

MESURES PRISES PAR LA SOCIÉTÉ EN VUE D'ASSURER QUE LE CONTRÔLE NE SOIT PAS EXERCÉ DE MANIÈRE ABUSIVE

Les mesures prises par la Société en vue d'assurer que le contrôle ne soit pas exercé de manière abusive sont décrites dans le document de référence aux pages suivantes :

- chapitre 8 du document de référence : rapport du Président du conseil d'administration relatif au contrôle interne ;
- chapitre 8.1.1 du document de référence : existence d'administrateurs indépendants au sein du conseil d'administration et des comités spécialisés ;
- chapitre 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 270 sites industriels et 40 centres de recherche et de développement établis dans 33 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 sont mentionnées aux sections 8.1.1.3, 8.1.2.1 à 8.1.2.2, 8.4, 10.3.2, 10.4.2 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 2011 est de 772 578 415 euros, divisé en 110 368 345 actions de 7 euros de nominal chacune, de même catégorie, entièrement souscrites et libérées. Elles représentent 173 917 664 droits de vote (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 et leur utilisation au cours de l'exercice 2011

Date de l'AG et nature de l'autorisation	Montant en euros/ valeur nominale	Durée	Utilisation en 2011
AG du 26 mai 2010, Résolution n°7 Délégation de compétence au conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société avec maintien du DPS, incluant les augmentations de capital par incorporation de bénéfiques, primes et réserves	300 millions d'euros 1,000 millions d'euros s'agissant des titres de créance	26 mois	Non
AG du 26 mai 2010, Résolution n° 8 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 dans le cadre d'une offre au public	110 millions d'euros 1,000 millions d'euros s'agissant des titres de créance	26 mois	Non
AG du 26 mai 2010, Résolution n° 9 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	Montant nominal maximal de 23 117 000 euros	26 mois	Non
AG du 26 mai 2010, Résolution n° 10 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
AG du 26 mai 2010, Résolution n° 11 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 an	26 mois	Non
AG du 26 mai 2010, Résolution n° 12 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 1,000 millions d'euros s'agissant des titres de créance et en tout état de cause dans la limite légale de 20 % du capital social par an	26 mois	Non
AG du 26 mai 2011 Résolution n° 2 Autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions	Dans la limite d'un nombre maximal de 2 millions de titres au jour de la décision du conseil	29 mois	Oui, décision du conseil du 25 juillet 2011, à hauteur d'un nombre maximal de 933 400 titres



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) :

- 1 475 348 options de souscription d'actions non encore levées au 31 décembre 2011 ont été attribuées au personnel de l'entreprise ;
- pour le détail des plans d'options de souscription d'actions arrêtés au 31 décembre 2011, nous vous invitons à vous reporter aux tableaux qui suivent l'évolution du capital ci-après et également à la note 22.2 des comptes consolidés ;
- suite à l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 26 mai 2011 à consentir au conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites le conseil d'administration de Faurecia du 25 juillet 2011 a adopté le règlement du plan d'attribution d'actions numéro 3 et a arrêté la liste des 246 bénéficiaires qui pourront recevoir, en fonction de la réalisation des conditions de performance du plan au maximum de 933 400 actions Faurecia ;

- en vertu de la délégation et de l'exercice de l'autorisation donnée par l'assemblée du 23 avril 2009 au conseil à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription dans le cadre d'options de surallocation, le conseil d'administration du 15 octobre 2009 avait décidé le principe d'une émission par une offre au public, avec suppression du droit préférentiel de souscription et sans délai de priorité, d'un emprunt représenté par des OCEANes de la Société d'un montant nominal maximum de 265 millions d'euros (en ce compris le montant nominal des OCEANes qui résulteraient de la mise en œuvre d'une éventuelle faculté d'extension et de l'exercice d'une éventuelle option de sur-allocation par les établissements financiers garants), le montant nominal maximal de l'augmentation de capital résultant de la conversion des OCEANes étant fixé à 150 millions d'euros. Le 24 novembre 2009, le montant de l'émission d'OCEANes avait été porté à 211,3 millions d'euros correspondant à 11 306 058 obligations.

Au 31 décembre 2011, 1 615 obligations ont été converties en actions.

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES PLANS D' ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2011

N° et date du plan	Date d'assemblée /Date de conseil d'administration	Nombre d'actions maximum attribuées durant l'exercice	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Condition de performance
			25 juillet 2014 pour les résidents fiscaux français/ 25 juillet 2015 pour les non-résidents fiscaux français	25 juillet 2016 pour les résidents fiscaux français/ 25 juillet 2015 pour les non-résidents fiscaux français	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
Plan n° 3 du 25 juillet 2011	26 mai 2011/ 25 juillet 2011	933 400			

ACTIONS DÉTENUES PAR LA SOCIÉTÉ (HORS CONTRAT DE LIQUIDITÉ)

Au 31 décembre 2011, la Société détenait 25 750 actions en autodétention (cf. note 11 des comptes sociaux).

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 2010.

En 2011, dans le cadre de ce contrat de liquidité, les achats cumulés ont porté sur 551 073 actions, soit 0,5 % du capital social pour une valeur de 12 663 565,27 euros et les ventes cumulées ont porté sur 530 716 actions pour une valeur de 12 239 691,69 euros.

Au titre de ce contrat de liquidité, à la date du 31 décembre 2011, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité : 21 122 titres valorisés à 309 437,30 euros, et 86 212,90 euros de disponibilités.

En 2011, la moins-value dégagée au titre du contrat de liquidité s'est élevée à 128 478,91 euros, et la rémunération des disponibilités est de 2 578,94 euros. La commission de gestion du contrat de liquidité a engendré, en 2011, des frais de 40 000 euros HT.

OBLIGATIONS À OPTION DE CONVERSION ET/OU D'ÉCHANGE EN ACTIONS NOUVELLES OU EXISTANTES

Il est rappelé que le 24 novembre 2009, Faurecia a émis 11 306 058 obligations, soit un montant total d'émission de 211,3 millions d'euros bruts, à échéance au 1^{er} janvier 2015.

La valeur nominale unitaire des obligations a été fixée à 18,69 euros. Les obligations portent intérêt à un taux nominal annuel de 4,50 % payable annuellement à terme échu le 1^{er} janvier de chaque année, soit 0,841 euro par an et par obligation (première échéance 1^{er} janvier 2011).

Les obligations seront remboursées au pair le 1^{er} janvier 2015.

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 2011, 1 615 obligations ont été converties en actions.



ÉVOLUTION DU CAPITAL DE FAURECIA SUR CINQ ANS

Année et nature de l'opération	Montant de l'augmentation/ réduction de capital <i>(en euros)</i>		Montants successifs du capital social <i>(en euros)</i>	Montants successifs de la prime <i>(en euros)</i>	Nombre d'actions cumulées
	Nominal	Prime			
	02/2005 Augmentation de capital consécutive aux levées d'options de souscription d'actions donnant lieu à la création de 6 500 actions nouvelles	45 500	187 600	169 519 357	
04/2005 Augmentation de capital consécutive aux levées d'options de souscription d'actions donnant lieu à la création de 5 950 actions nouvelles	41 650	151 144	169 561 007	736 280 723,57	24 233 001
07/2005 Augmentation de capital consécutive aux levées d'options de souscription d'actions donnant lieu à la création de 7 600 actions nouvelles	53 200	328 210	169 614 207	736 608 933,57	24 230 601
10/2005 Augmentation de capital consécutive aux levées d'options de souscription d'actions donnant lieu à la création de 3 000 actions nouvelles	21 000	51 620	169 635 207	736 660 553,57	24 233 601
01/2006 Augmentation de capital consécutive aux levées d'options de souscription d'actions donnant lieu à la création de 1 000 actions nouvelles	7 000	35 380	169 642 207	736 712 173,57	24 234 601
12/2006 Augmentation de capital consécutive aux levées d'options de souscription d'actions donnant lieu à la création de 24 635 actions nouvelles	172 445	852 981,30	169 814 652	737 565 154,87	24 259 236
04/2007 Augmentation de capital consécutive aux levées d'options de souscription d'actions donnant lieu à la création de 1 000 actions nouvelles	240 800	1 191 084,50	170 055 452	738 756 239,37	24 293 636
10/2007 Augmentation de capital consécutive aux levées d'options de souscription d'actions donnant lieu à la création de 24 635 actions nouvelles	693 224	3 231 303,27	170 748 676	741 987 542,64	24 392 668
02/2008 Augmentation de capital consécutive aux levées d'options de souscription d'actions donnant lieu à la création de 2 380 actions nouvelles	16 660	82 609,80	170 765 336	742 070 152,44	24 395 048
05/2009 Augmentation de capital social 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 social 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 social 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

Année et nature de l'opération	Montant de l'augmentation/ réduction de capital <i>(en euros)</i>		Montants successifs du capital social <i>(en euros)</i>	Montants successifs de la prime <i>(en euros)</i>	Nombre d'actions cumulées
	Nominal	Prime			
04/2011					
Augmentation de capital social 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 social 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 social 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

MODIFICATION DE L'ACTIONNARIAT AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

Actionnariat	31 décembre 2011			31 décembre 2010			31 décembre 2009		
	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
Peugeot SA	63 380 509	57,43	72,89	63 380 509	57,43	63,26	63 380 509	70,86	75,69
FCPE Faurecia Actionnariat	208 246	0,19	0,19	167 920	0,15	0,19	127 689	0,14	0,18
Autodétention	46 872	0,04	0	270 814	0,24	0	270 814	0,30	-
Autres	46 732 718	42,34	26,92	46 547 485	42,18	36,55	25 669 492	28,70	24,13
TOTAL	110 368 345	100	100	110 366 728	100	100	89 448 504	100	100

ACTIONNAIRE MAJORITAIRE

Au 31 décembre 2011, Peugeot SA détient 57,43 % du capital de Faurecia. Peugeot SA, groupe constructeur d'automobiles de taille mondiale présent dans 150 pays, comprend en outre trois autres activités principales : Banque PSA Finance, dédiée au financement automobile, Faurecia, équipementier automobile, et Gefco, entreprise de transport et de logistique.

IDENTIFICATION DES ACTIONNAIRES

La Société est en droit de demander à tout moment à l'organisme chargé de la compensation des titres l'identité des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées, la quantité de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET D'ACHAT D' ACTIONS

Il est rappelé que 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 et d'achat d'actions, les conditions de souscription ou d'achat (prix d'exercice des options et nombre des actions sous option) ont été ajustées de façon à maintenir la valeur des droits des bénéficiaires du plan du 20 octobre 1994 au plan du 10 avril 2008. Ces ajustements ont été calculés conformément aux articles L. 228-99 et R. 228-91 du Code de commerce.



Le détail des plans d'attribution d'options de souscription d'actions est donné par le tableau suivant :

Au 31 décembre 2011 :

Autorisation de l'assemblée	Dates des conseils/prix de souscription ajusté (en euros)	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 perdues	Nombre d'options restant à exercer ajustées au 31/12/2011
03/05/1995	12/09/1996 22,92	133 750	42 800	13/09/2001 11/09/2011	97 905	35 845	0
31/05/1994	26/06/1997 34,40	63 180	17 550	27/06/2002 25/06/2012	36 855	19 305	7 020
05/06/1997 01/06/2001	22/02/2002 47,01	411 489	81 315	23/02/2006 22/02/2012	32 994	135 369	243 126
01/06/2001 14/05/2002	28/11/2002 35,65	315 315	118 170	29/11/2006 27/11/2012	106 583	134 105	74 627
14/05/2002	14/04/2004 49,73	313 560	127 530	14/04/2008 13/04/2014	0	149 760	163 800
25/05/2004	19/04/2005 54,45	321 750	142 740	18/04/2009 18/04/2015	0	125 775	195 975
23/05/2005	13/04/2006 45,20	340 800	168 000	14/04/2010 14/04/2016	0	135 600	205 200
23/05/2005	16/04/2007 44,69	346 200	172 800	17/04/2011 17/04/2017	0	85 200	261 000
29/05/2007	10/04/2008 28,38	357 000	174 000	10/04/2012 10/04/2016	0	32 400	324 600
TOTAL							1 475 348

Il n'a pas été attribué d'option de souscription d'action en 2011.

Le détail des plans d'attribution d'options d'achat d'actions est donné par le tableau suivant :

Au 31 décembre 2011 :

Autorisation de l'assemblée	Dates des conseils/prix d'achat ajusté <i>(en euros)</i>	Nombre d'options attribuées ajusté	Dont attribuées à la Direction générale/Comex	Point de départ de l'exercice des options Date d'expiration des options	Options levées	Options perdues	Nombre d'options restant à exercer ajustées au 31/12/2011
22/05/2000	26/04/2001 46,59	50 895	46 800	26/04/2005 25/04/2011	19 305	31 590	0
TOTAL							0

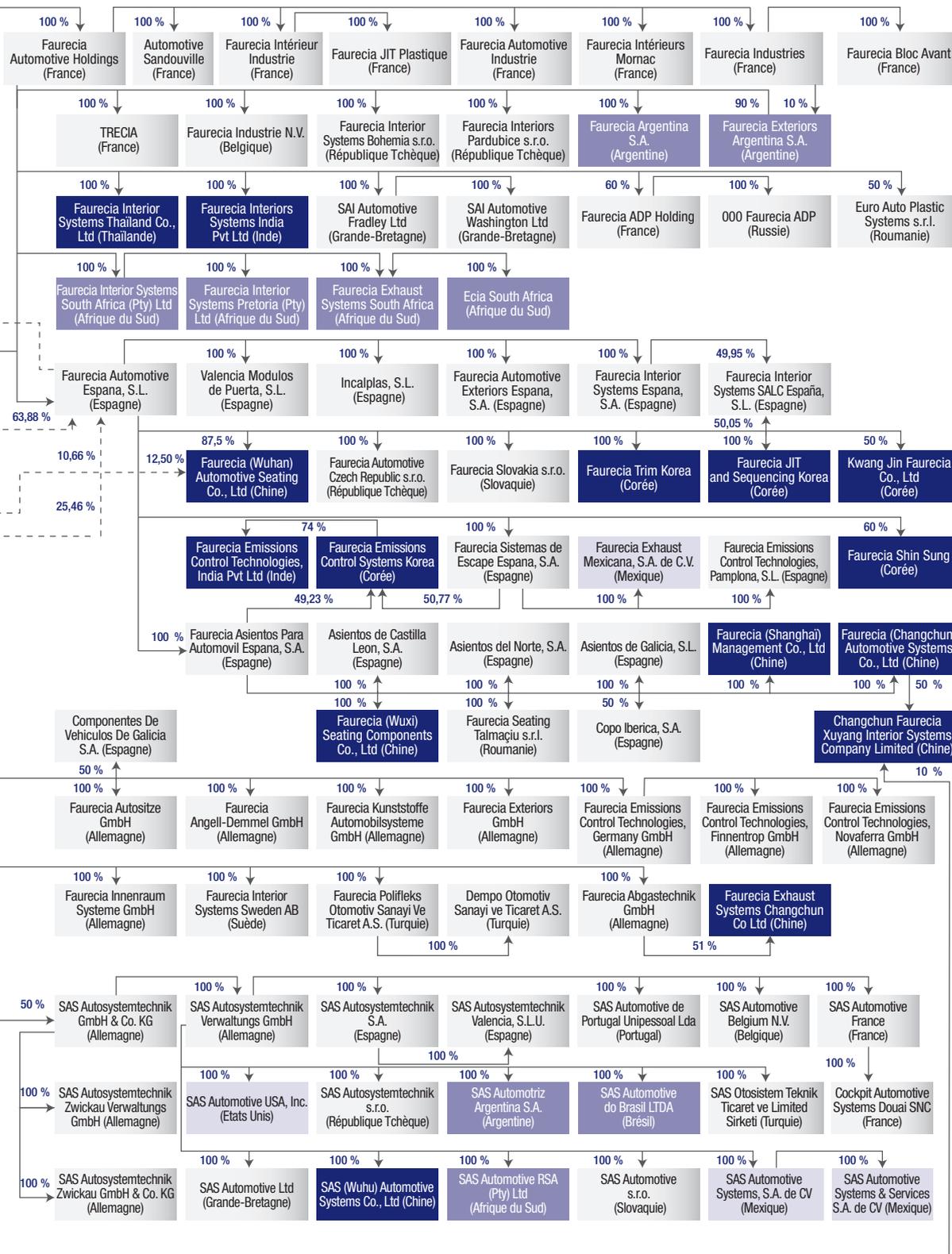
Options de souscription ou d'achat d'actions

TABLEAU N° 9 (NUMÉROTATION CONFORME À LA RECOMMANDATION AMF DU 22 DÉCEMBRE 2008)

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 <i>(en euros)</i>
Options consenties, durant l'exercice, 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. <i>(Information globale)</i>	0	0
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé. <i>(Information globale)</i>	0	0

Il n'a pas été attribué d'option de souscription d'actions en 2011.

au 31 décembre 2011 (détention directe 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 29 mai 2007 a renouvelé le cabinet Ernst & Young Audit et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit pour une durée de six exercices.

Nommé pour la première fois par l'assemblée du 17 juin 1983, le mandat d'Ernst & Young Audit expirera lors de l'assemblée générale ordinaire de 2013. Nommé pour la première fois lors de l'assemblée du 27 mai 2003, le mandat de PricewaterhouseCoopers Audit expirera lors de l'assemblée générale ordinaire de 2013.

Pour l'exercice 2011 la rémunération d'Ernst & Young Audit au titre des missions d'audit s'est élevée à 4,3 millions d'euros, la rémunération de PricewaterhouseCoopers Audit au titre des missions d'audit s'est élevée à 2,9 millions d'euros.

Le tableau détaillé des honoraires comptabilisés en 2011 par Faurecia et ses filiales intégrées globalement pour les missions confiées au collège des commissaires aux comptes figure à la note 33 des 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 de Versailles Tour First TSA 14444 92037 Paris – La Défense Cedex France	17 juin 1983	AGO 2013
PricewaterhouseCoopers Audit		
représenté par Madame Dominique MÉNARD membre de la Compagnie Régionale de Versailles 63, rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine France	27 mai 2003	AGO 2013
SUPPLÉANTS		
Auditex	27 mai 2003	AGO 2013
Étienne Boris	23 mai 2005	AGO 2013

Les commissaires aux comptes titulaires et suppléants ont vu leurs mandats renouvelés pour six exercices lors de l'assemblée générale mixte du 29 mai 2007.

11

Assemblée générale mixte du 23 mai 2012

SOMMAIRE

11.1.	RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	226			
11.1.1.	Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et/ou de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription	226			De la compétence de l'assemblée générale ordinaire 231
11.1.2.	Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société réservée aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise	228			De la compétence de l'assemblée générale extraordinaire 231
11.1.3.	Rapport des commissaires aux comptes sur la réduction du capital	229	11.3.	PROJETS DE RÉSOLUTIONS	232
11.1.4.	Rapports des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	230	11.4.	INFORMATIONS RELATIVES AUX ADMINISTRATEURS PROPOSÉS AU RENOUVELLEMENT ET AUX CANDIDATS DONT LA NOMINATION EST SOUMISE AU VOTE	244
11.2.	ORDRE DU JOUR	231			11.4.1. Informations relatives aux administrateurs proposés au renouvellement 244
					11.4.2. Informations relatives aux candidats dont la nomination est soumise au vote 247



11.1. Rapports des commissaires aux comptes

11.1.1. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS ET/OU DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES AVEC MAINTIEN ET/OU SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

(Assemblée générale mixte du 23 mai 2012 – 11^{ème}, 12^{ème}, 13^{ème}, 14^{ème} et 15^{ème} résolution)

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au conseil d'administration de différentes émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport :

- de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de 26 mois, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose le cas échéant de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
 - émission d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société ou, conformément à l'article L.228.93 du Code de commerce, de toute société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec maintien du droit préférentiel de souscription (11^e résolution),
 - émission, par voie d'offres au public, d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société ou, conformément à l'article L.228.93 du Code de commerce, de toute société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription (12^e résolution),
 - émission, par placement privé (offre visée à l'article L.411-2 II du Code monétaire et financier), d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société ou, conformément à l'article L.228.93 du Code de commerce, de toute société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription (13^e résolution), et ce dans la limite annuelle de 20 % du capital.
- de l'autoriser, par la 14^e résolution et dans le cadre de la mise en œuvre de la délégation visée aux 12^e et 13^e résolutions, à fixer le prix d'émission dans la limite légale annuelle de 10 % du capital social.

Le montant nominal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra excéder :

- 300 millions d'euros au titre de la 11^e résolution, étant précisé que le montant total nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la 11^e résolution et des 12^e à 15^e résolutions s'imputera sur ce plafond ;
- 110 millions d'euros au titre de la 12^e résolution, étant précisé que sur ce plafond s'imputera également le montant total nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la 13^e résolution ;
- 110 millions d'euros au titre de la 13^e résolution, étant précisé que ce montant est commun au plafond fixé à la 12^e résolution et s'imputera sur ce dernier.

Le montant nominal global des titres de créance susceptibles d'être émis ne pourra excéder 1 milliard d'euros pour la 11^e résolution et 1 milliard d'euros pour les 12^e et 13^e résolutions, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond global de 1 milliard d'euros pour l'émission de titres de créance fixé au 5) de la 11^e résolution.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de valeurs mobilières à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux 11^e, 12^e et 13^e résolutions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la 15^e résolution.

Il appartient à votre conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

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 le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du conseil d'administration au titre des 12^e, 13^e et 14^e résolutions.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre de la 11^e résolution, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul du prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seraient réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les 12^e, 13^e et 14^e résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre conseil d'administration en cas d'émissions avec suppression du droit préférentiel de souscription et d'émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 19 avril 2012,

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Dominique Ménard

ERNST & YOUNG Audit
Denis Thibon



11.1.2. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS D'UN OU PLUSIEURS PLANS D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE

(Assemblée générale mixte du 23 mai 2012 – 16^{ème} résolution)

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au conseil d'administration de la compétence de décider une augmentation du capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne entreprise ou de groupe établis en commun par votre Société et les entreprises françaises ou étrangères qui lui sont liées dans les conditions des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail, pour un montant maximum de 3 % du capital de la Société au jour de la décision du conseil d'administration, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette augmentation du capital est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une période de 26 mois la compétence pour décider une augmentation du capital et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux titres de capital à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives de cette opération.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

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 le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission proposée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du conseil d'administration.

Les conditions définitives de l'émission n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre conseil d'administration.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 19 avril 2012,

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Dominique Ménard

ERNST & YOUNG Audit

Denis Thibon

11.1.3. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DU CAPITAL

(Assemblée générale mixte du 23 mai 2012 – 17^{ème} 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 durée de 18 mois à compter de la date de la présente assemblée, tous pouvoirs avec faculté de subdélégation pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de 24 mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre Société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 19 avril 2012,

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Dominique Ménard

ERNST & YOUNG Audit
Denis Thibon



11.1.4. RAPPORTS 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

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisé au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS APPROUVÉS AU COURS D'EXERCICES ANTÉRIEURS DONT L'EXÉCUTION S'EST POURSUIVIE AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Avec la société Peugeot SA

Nature et objet

Par acte du 26 novembre 2008 et en application de l'autorisation du conseil d'administration du 16 octobre 2008, votre Société a signé un contrat de prêt avec sa société mère Peugeot SA par lequel cette dernière met à la disposition de votre Société, concomitamment au renouvellement de la ligne de crédit syndiqué pour un montant global de 1 170 millions d'euros, une ligne de crédit de 250 millions d'euros.

Ce prêt a été remboursé en totalité le 20 décembre 2011. À la date du 19 décembre 2011, l'encours de ce prêt s'élevait à 121 millions d'euros. Les intérêts financiers comptabilisés en charge sur l'exercice 2011 s'élèvent à 3,38 millions d'euros.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 19 avril 2012,

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Dominique Ménard

ERNST & YOUNG Audit
Denis Thibon

11.2. Ordre du jour

DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

Première résolution - Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2011

Deuxième résolution - Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011

Troisième résolution - Résultat de l'exercice – Affectation

Quatrième résolution - Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Yann Delabrière

Cinquième résolution - Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Jean-Pierre Clamadiou

Sixième résolution - Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Robert Peugeot

Septième résolution - Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Ross Mc Innes

Huitième résolution - Prise d'acte de la fin du mandat de M. Frédéric Saint-Geours et nomination de M. Jean-Baptiste Chasseloup de Chatillon

Neuvième résolution - Nomination de Mme Amparo Moraleda en qualité de nouvel administrateur

Dixième résolution - Autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet d'acheter les actions ordinaires de la Société

DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

Onzième résolution - Délégation de compétence au conseil d'administration à l'effet d'émettre, avec maintien du droit préférentiel de souscription, des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société

Douzième résolution - Délégation de compétence au conseil d'administration à l'effet d'émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie d'offre au public, des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société

Treizième résolution - Délégation de compétence au conseil d'administration à l'effet d'émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre d'une offre visée à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier, des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société

Quatorzième résolution - Délégation de compétence au conseil d'administration à l'effet de fixer le prix des émissions d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières réalisées par voie d'offre au public ou d'offre visée à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans la limite de 10 % du capital par an

Quinzième résolution - Délégation de compétence au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription dans le cadre d'options de sur-allocation

Seizième résolution - Délégation de compétence au conseil d'administration pour décider l'augmentation du capital social réservée aux salariés de la Société dans les conditions prévues à l'article L. 3332-19 du Code du travail par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société

Dix-septième résolution - Délégation de compétence au conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions autodétenues

Dix-huitième résolution - Mise en harmonie des statuts

Dix-neuvième résolution - Pouvoirs pour formalités



11.3. Projets de résolutions

Les résolutions font l'objet d'un exposé figurant au chapitre 10.1.1 du présent document de référence

De la compétence de l'assemblée générale ordinaire

PREMIÈRE RÉOLUTION

Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2011

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport général des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux, approuve les comptes de la Société relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2011 tels que ces comptes lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites ou résumées dans ces comptes et rapports et qui font apparaître un bénéfice de 250 171 225,50 euros.

En application de l'article 223 *quater* du Code général des impôts, l'assemblée générale prend acte et approuve le montant global des dépenses et charges visées par l'article 39-4 du Code général des impôts qui s'élève à 118 593 euros, ce montant correspondant à la part non déductible des loyers des véhicules de tourisme.

DEUXIÈME RÉOLUTION

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport de gestion du conseil d'administration et du rapport général des commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de la Société relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2011 tels que ces comptes ont été présentés, se soldant par un bénéfice (part du groupe) de 371,3 millions d'euros, ainsi que les opérations traduites ou résumées dans ces comptes et rapports.

TROISIÈME RÉOLUTION

Résultat de l'exercice - Affectation

Sur proposition du conseil d'administration, l'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, et, après avoir constaté

que les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011 font apparaître un bénéfice de 250 171 225,50 euros :

- décide d'affecter, sur le bénéfice de l'exercice s'élevant à 250 171 225,50 euros, un montant de 12 508 561,28 euros à la réserve légale, ce qui portera le montant de cette réserve à 69 070 195,92 euros ;
- constate que le bénéfice distribuable, après affectation à la réserve légale de 12 508 561,28 euros et compte tenu du report à nouveau créditeur de 722 631 675,19 euros, s'élève à 960 294 339,41 euros ;
- décide de distribuer aux actionnaires, à titre de dividende, la somme de 0,35 euro par action, soit, sur la base d'un nombre d'actions ouvrant droit à dividende au 31 décembre 2011 égal à 110 368 345, une somme globale de 38 628 920,75 euros, et d'affecter le solde du bénéfice distribuable au poste « Report à nouveau » ;
- prend acte que le nouveau solde du report à nouveau est ainsi porté de 722 631 675,19 euros à 921 665 418,66 euros.

Le dividende à distribuer sera détaché de l'action le 31 mai 2012 et mis en paiement le 5 juin 2012.

Les actions détenues par la Société à la date de l'assemblée n'ouvriront pas droit au dividende et le dividende correspondant sera affecté au compte « report à nouveau » lors de la mise en paiement.

Conformément à l'article 8.1 (b) du contrat d'émission des OCEANE (code ISIN FR 0010827055), les actions nouvelles émises sur conversion des Obligations porteront jouissance du 1^{er} jour de l'exercice social au cours duquel le droit à l'attribution d'actions aura été exercé. En conséquence, les actions émises sur conversion à la suite de l'exercice du droit à l'attribution d'actions intervenu après le 31 décembre 2011 n'ouvriront pas droit au dividende versé au titre de l'exercice 2011.

Les actions nouvelles résultant de l'exercice des options de souscription d'actions par leurs bénéficiaires ouvriront droit au dividende dans les conditions prévues par les plans d'options.

Le montant global du dividende sera ajusté en fonction du nombre d'actions détenues par la Société à la date de paiement du dividende et, le cas échéant, des levées d'options de souscription d'actions par les bénéficiaires jusqu'à l'assemblée.

Le dividende sera intégralement éligible à l'abattement de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts.

Conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, il est rappelé que les dividendes versés au titre des trois exercices précédents ont été les suivants :

Exercice clos le	31 décembre 2008	31 décembre 2009	31 décembre 2010
Dividende total (€) *	-	-	27 591 699,25 €
Dividende par action (€)	-	-	0,25 €
Dividendes éligibles à la réfaction (€)	-	-	27 591 699,25 €

* Compte tenu des sommes correspondant aux dividendes non distribués à raison des actions autodétenues.

QUATRIÈME RÉOLUTION

Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Yann Delabrière

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, après avoir entendu la lecture du rapport du conseil d'administration, décide de renouveler le mandat de Monsieur Yann Delabrière, administrateur dont le mandat vient à expiration, pour une nouvelle période de cinq ans venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale ordinaire tenue en 2017 et qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2016.

Monsieur Yann Delabrière a fait savoir par avance qu'il acceptait le renouvellement de son mandat d'administrateur et n'était frappé d'aucune incompatibilité susceptible de lui en interdire l'exercice.

CINQUIÈME RÉOLUTION

Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Jean-Pierre Clamadieu

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, après avoir entendu la lecture du rapport du conseil d'administration, décide de renouveler le mandat de Monsieur Jean-Pierre Clamadieu, administrateur dont le mandat vient à expiration, pour une nouvelle période de cinq ans venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale ordinaire tenue en 2017 et qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2016.

Monsieur Jean-Pierre Clamadieu a fait savoir par avance qu'il acceptait le renouvellement de son mandat d'administrateur et n'était frappé d'aucune incompatibilité susceptible de lui en interdire l'exercice.

SIXIÈME RÉOLUTION

Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Robert Peugeot

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, après avoir entendu la lecture du rapport du conseil d'administration, décide de renouveler le mandat de Monsieur Robert Peugeot, administrateur dont le mandat vient à expiration, pour une nouvelle période de cinq ans venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale ordinaire tenue en 2017 et qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2016.

Monsieur Robert Peugeot a fait savoir par avance qu'il acceptait le renouvellement de son mandat d'administrateur et n'était

frappé d'aucune incompatibilité susceptible de lui en interdire l'exercice.

SEPTIÈME RÉOLUTION

Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Ross McInnes

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, après avoir entendu la lecture du rapport du conseil d'administration, décide de renouveler le mandat de Monsieur Ross McInnes, administrateur dont le mandat vient à expiration, pour une nouvelle période de cinq ans venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale ordinaire tenue en 2017 et qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2016.

Monsieur Ross McInnes a fait savoir par avance qu'il acceptait le renouvellement de son mandat d'administrateur et n'était frappé d'aucune incompatibilité susceptible de lui en interdire l'exercice.

HUITIÈME RÉOLUTION

Prise d'acte de la fin du mandat de M. Frédéric Saint-Geours et nomination de M. Jean-Baptiste Chasseloup de Chatillon

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, après avoir entendu la lecture du rapport du conseil d'administration, prend acte de la fin du mandat d'administrateur de M. Frédéric Saint-Geours à l'issue de la présente assemblée et décide de nommer M. Jean-Baptiste Chasseloup de Chatillon en qualité d'administrateur pour une période de cinq ans venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale ordinaire tenue en 2017 et qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2016.

M. Jean-Baptiste Chasseloup de Chatillon 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.

NEUVIÈME RÉOLUTION

Nomination de Mme Amparo Moraleda en qualité de nouvel administrateur

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, après avoir entendu la lecture du rapport du conseil d'administration, décide de nommer Mme Amparo Moraleda, en qualité de nouvel administrateur pour une période de cinq ans venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale ordinaire tenue en 2017 et qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2016.



Mme Amparo Moraleda 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.

DIXIÈME RÉSOLUTION

Autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet d'acheter les actions de la Société

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration, autorise le conseil d'administration, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, des articles 241-1 à 241-6 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers et du Règlement n° 2273/2003 de la Commission Européenne du 22 décembre 2003, et des pratiques de marché admises par l'Autorité des Marchés Financiers, à acheter par tous moyens, en une ou plusieurs fois, un nombre d'actions de la Société ne pouvant excéder :

- 10 % du nombre total d'actions composant le capital social à la date d'achat, à quelque moment que ce soit ; ou
- 5 % du nombre total d'actions composant le capital social s'il s'agit d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport.

Ce nombre total d'actions s'entend déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée du programme dans le cadre de l'objectif de liquidité, étant précisé que les acquisitions réalisées par la Société ne peuvent en aucun cas l'amener à détenir, directement ou indirectement, plus de 10 % de son capital social.

À titre indicatif, il est précisé que, sur la base du capital social au 31 décembre 2011 (composé de 110 368 345 actions), et compte tenu des 46 872 actions autodétenues par la Société à cette date, le nombre maximal des actions qui pourraient être achetées par la Société s'élèverait à 10 989 962 actions.

Cette autorisation est destinée à permettre à la Société :

- de conserver et de remettre des actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe dans le respect des dispositions légales et réglementaires applicables et conformément aux pratiques de marché reconnues ;
- de remettre des actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par conversion, exercice, remboursement, échange, présentation d'un bon ou toute autre manière, immédiatement ou à terme, à l'attribution d'actions de la Société ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture à raison des obligations de la Société liées à ces valeurs mobilières, dans le respect de la réglementation boursière et aux époques où le conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du conseil d'administration agira ;
- de mettre en œuvre toute allocation d'actions aux salariés et notamment (i) tout plan d'options d'achat d'actions de la Société conformément aux articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, (ii) toute attribution gratuite d'actions

conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, (iii) toute attribution gratuite d'actions notamment aux salariés et aux mandataires sociaux dirigeants dans le cadre de leur rémunération ou au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, ou encore (iv) dans le cadre d'un plan d'actionnariat ou d'un Plan d'Épargne d'Entreprise ou Groupe, et réaliser toute opération de couverture afférente à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques où le conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du conseil d'administration agira ;

- de favoriser la liquidité et d'animer le marché des titres de la Société, par le biais d'un prestataire de services d'investissement intervenant en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'AMF ;
- d'annuler tout ou partie des actions rachetées dans le cadre d'une réduction de capital, dans le cadre et sous réserve de l'adoption de la dix-septième résolution de la présente assemblée générale ;
- et plus, généralement, de réaliser toute opération qui viendrait à être autorisée par la loi ou toute pratique de marché qui viendrait à être admise par les autorités de marché, étant précisé que, dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué.

Les actions pourront être achetées par tous moyens et dans le respect de la réglementation boursière applicable et des pratiques de marché admises publiées par l'AMF, sur le marché ou hors marché, notamment en utilisant, le cas échéant, tous instruments financiers dérivés ou optionnels négociés sur les marchés ou de gré à gré pour autant que ces derniers moyens ne concourent pas à accroître de manière significative la volatilité du titre.

La Société se réserve la possibilité d'intervenir notamment par achat de blocs de titres, ou par l'intermédiaire d'un système multilatéral de négociation ou d'un internalisateur systématique. La part du programme qui peut s'effectuer par négociation de blocs n'est pas limitée et pourra représenter la totalité du programme. La Société se réserve la faculté de poursuivre l'exécution du présent programme de rachat d'actions en période d'offre publique d'acquisition ou d'échange portant sur ses titres ou en période d'offre publique initiée par la Société, dans le respect de la réglementation boursière.

Le prix unitaire d'achat ne pourra excéder 40 euros. Le montant maximal que la Société serait susceptible de payer dans l'hypothèse d'achat au prix maximal de 40 euros s'élèverait à 439 598 480 euros, sur le fondement du capital social au 31 décembre 2011, compte tenu des actions autodétenues par la Société à cette date.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves et attribution d'actions gratuites ainsi qu'en cas de division ou de regroupement des titres, d'amortissement ou de réduction de capital et de toutes autres opérations portant sur les capitaux propres, le prix unitaire d'achat indiqué ci-dessus sera ajusté par un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital avant l'opération et ce nombre après l'opération.

En vue d'assurer l'exécution de la présente autorisation, tous pouvoirs sont conférés au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente autorisation, en particulier pour juger de l'opportunité de lancer un programme de rachat et en déterminer les modalités, pour établir et publier le descriptif du programme de rachat, passer tous ordres en Bourse, signer tous actes de cession ou transfert, conclure tous accords en vue notamment de la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des Marchés Financiers et de tout autre organisme, remplir toutes autres formalités, notamment affecter ou réaffecter les actions acquises aux différentes finalités, et, d'une manière générale, faire tout ce qui est nécessaire.

Le conseil d'administration donnera aux actionnaires, dans le rapport visé à l'article L. 225-100 du Code de commerce, les informations relatives à la réalisation du présent programme.

Cette autorisation est conférée pour une période de 18 mois à compter de la présente assemblée générale et prive d'effet et se substitue à celle donnée par l'assemblée générale du 26 mai 2011 dans sa douzième résolution.

De la compétence de l'assemblée générale extraordinaire

ONZIÈME RÉOLUTION

Délégation de compétence au conseil d'administration à l'effet d'émettre, avec maintien du droit préférentiel de souscription, des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, après avoir constaté la libération intégrale du capital social et statuant conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129-2, L. 225-130, L. 225-132, L. 225-133 et L. 225-134 du Code de commerce, ainsi que des articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

- 1) délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, sa compétence pour décider l'émission avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros, monnaies étrangères ou unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, d'actions et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, y compris par des bons de souscription d'actions, immédiatement et/ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de la Société ou d'une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (une « Filiale »), sous réserve de l'autorisation de l'assemblée générale extraordinaire de la Filiale dans laquelle les droits seront exercés, régies par les articles L.228-91 et suivants du Code de commerce,
- 2) décide que sont expressément exclues de la présente délégation de compétence les émissions d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions de préférence ;
- 3) décide que les valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société ainsi émises pourront notamment consister en des titres de créance ou des bons ou bien être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires. Les valeurs mobilières représentatives de titres de créance pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non (et dans ce cas, le conseil d'administration fixera leur rang de subordination), à durée déterminée ou non, et être émises soit en euros, soit en devises, soit en toutes unités monétaires établies par référence à plusieurs monnaies ;
- 4) décide que le montant total nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en application de la présente délégation ne pourra excéder :
 - le plafond global de trois cent millions d'euros (300 000 000 €), étant précisé que le montant total nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution et de la douzième à la quinzième résolution s'imputera sur ce plafond,
 - à ce plafond global s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal supplémentaire des actions ordinaires à émettre pour préserver, conformément à la loi et aux éventuelles stipulations contractuelles applicables prévoyant d'autres cas d'ajustements, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- 5) décide que le montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis en application de la présente délégation de compétence ne pourra excéder la somme d'un milliard d'euros (1 000 000 000 €) ou la contre-valeur en euros de ce montant à la date de la décision d'émission, étant précisé que :
 - ce plafond sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair, et
 - ce montant est un plafond global qui s'applique à l'ensemble des titres de créance dont l'émission est susceptible d'être réalisée en application de la présente résolution et des douzième et treizième résolutions soumises à la présente assemblée générale, et
 - ce plafond ne s'applique pas aux titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le conseil d'administration conformément à l'article L.228-40 du Code de commerce ;
- 6) décide que, conformément aux dispositions légales et dans les conditions fixées par le conseil d'administration,



les actionnaires ont, proportionnellement au nombre de leurs actions, un droit préférentiel de souscription à titre irréductible aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières donnant accès au capital émises en vertu de la présente délégation de compétence. Le conseil d'administration pourra instituer au profit des actionnaires un droit préférentiel de souscription à titre réductible qui s'exercera proportionnellement à leurs droits de souscription et, en tout état de cause, dans la limite de leurs demandes.

Si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital décidée en application de la présente délégation, le conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il estimera opportun, une ou plusieurs des facultés suivantes offertes par l'article L. 225-134 du Code de commerce :

- limiter, le cas échéant, l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins de l'émission décidée,
 - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits entre les personnes de son choix, ou
 - offrir au public tout ou partie des actions non souscrites ;
- 7) prend acte que la présente délégation emporte de plein droit renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;
- 8) décide que les émissions de bons de souscription d'actions de la Société pourront être réalisées soit par souscription en numéraire dans les conditions prévues ci-dessus, soit par attribution gratuite aux propriétaires des actions anciennes.

En cas d'attribution gratuite de bons autonomes de souscription, le conseil d'administration aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus ;

- 9) décide qu'en cas d'augmentation de capital par incorporation de bénéfices, réserves ou primes d'émission, les droits formant rompus ne seront pas négociables et les actions correspondantes seront vendues, les sommes provenant de la vente étant allouées aux titulaires des droits, 30 jours au plus tard après la date d'inscription à leur compte du nombre entier d'actions attribuées ;
- 10) décide que le conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation et, notamment, à l'effet de :
- décider l'émission de titres,
 - déterminer l'ensemble des caractéristiques, montants et modalités de toute émission et des titres à émettre. Notamment, le conseil d'administration déterminera la forme et les caractéristiques des titres à émettre et arrêtera les prix et conditions d'émission, les modalités de leur libération, leur date de jouissance (avec une date de jouissance éventuellement rétroactive), les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises

sur le fondement de la présente délégation donneront accès à des actions ordinaires de la Société ainsi que, le cas échéant, les mesures nécessaires pour protéger les droits des porteurs de valeurs mobilières dans les conditions prévues par la loi et les stipulations contractuelles prévoyant des cas d'ajustement différents des cas légaux et réglementaires,

- déterminer, le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des valeurs mobilières déjà émises par la Société, attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre. Lorsque les valeurs mobilières à émettre consisteront ou seront associées à des titres de créance, le conseil d'administration fixera notamment leur durée, déterminée ou non, leur rémunération et, le cas échéant, les cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, la faculté pour la Société de conférer des garanties ou des sûretés ou encore d'émettre des titres de créance (assimilables ou non) en paiement d'intérêts dont le versement aurait été suspendu par la Société, et la possibilité de prévoir toute autre modalité de remboursement et de paiement d'intérêts et d'y associer tout autre droit tel qu'une indexation ou une faculté d'options,
- fixer les modalités de rachat sur le marché ou hors marché, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, des valeurs mobilières émises ou à émettre immédiatement ou à terme en vue de les annuler ou non, ainsi que la possibilité de suspendre l'exercice des droits d'attribution d'actions attachés aux valeurs mobilières à émettre, compte tenu des dispositions légales applicables,
- modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, leurs modalités d'émission et d'amortissement, y compris la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les garanties ou sûretés conférées, dans le respect des dispositions légales et réglementaires applicables, notamment après approbation, le cas échéant, des assemblées des porteurs des valeurs mobilières donnant accès au capital émises en vertu de la présente résolution,
- à sa seule initiative, imputer les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale, et
- prendre toutes mesures utiles et conclure tous accords à cet effet, en particulier en vue de la bonne fin des émissions envisagées, et en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts, ainsi que procéder à toutes formalités et déclarations utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation et à la bonne fin de ces émissions ;

- 11) décide que la présente délégation est valable, à compter de la présente assemblée générale, pour une durée de 26 mois ;
- 12) décide que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure de même objet consentie par l'assemblée générale du 26 mai 2010 dans sa septième résolution.

DOUZIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence au conseil d'administration à l'effet d'émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie d'offre au public, des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, après avoir constaté la libération intégrale du capital social, et statuant conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129-2, L. 225-135 et L. 225-136 du Code de commerce, ainsi que des articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

- 1) délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, sa compétence pour décider l'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie d'offre au public, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros, monnaies étrangères ou unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, d'actions et de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, y compris par des bons de souscription d'actions, immédiatement et/ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de la Société ou d'une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (une « Filiale »), sous réserve de l'autorisation de l'assemblée générale extraordinaire de la Filiale dans laquelle les droits seront exercés, régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, dont la souscription pourra être opérée en numéraire, y compris par compensation avec des créances liquides et exigibles.

Les offres au public décidées en vertu de la présente résolution pourront être associées, dans le cadre d'une même émission ou de plusieurs émissions réalisées simultanément, à des offres visées à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier, décidées en application de la treizième résolution ;

- 2) décide expressément de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres susceptibles d'être émis en application de la présente délégation dans les conditions de l'article L. 225-135 du Code de commerce, étant entendu que le conseil d'administration pourra instituer au profit des actionnaires un droit de priorité à titre irréductible et, le cas échéant, réductible, sur tout ou partie de l'émission, pendant le délai et dans les conditions qu'il fixera conformément aux dispositions légales et

réglementaires et qui devra s'exercer proportionnellement au nombre d'actions possédées par chaque actionnaire ;

- 3) décide que sont expressément exclues de la présente délégation de compétence les émissions d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions de préférence ;
- 4) décide que les valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société ainsi émises pourront notamment consister en des titres de créance ou des bons ou bien être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires. Les valeurs mobilières représentatives de titres de créance pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non (et dans ce cas, le conseil d'administration fixera leur rang de subordination), à durée déterminée ou non, et être émises soit en euros, soit en devises, soit en toutes unités monétaires établies par référence à plusieurs monnaies ;
- 5) prend acte que la présente délégation emporte de plein droit renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;
- 6) décide que le montant total nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en application de la présente délégation ne pourra excéder la somme de cent dix millions d'euros (110 000 000 €), étant précisé que :
 - sur ce plafond s'imputera également le montant total nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la treizième résolution ci-après,
 - en outre, indépendamment de ce plafond, le montant total nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution, de la onzième résolution, de la treizième à la quinzième résolution s'imputera sur le plafond global de trois cent millions d'euros (300 000 000 €) fixé au 4°) de la onzième résolution ci-dessus,
 - à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal supplémentaire des actions ordinaires à émettre pour préserver, conformément à la loi et aux éventuelles stipulations contractuelles applicables prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- 7) décide que le montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis en application de la présente délégation de compétence ne pourra excéder la somme d'un milliard d'euros (1 000 000 000 €) ou la contre-valeur en euros de ce montant à la date de la décision d'émission, étant précisé que :
 - ce plafond sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair,
 - ce montant s'imputera sur le plafond global de un milliard d'euros (1 000 000 000 €) pour l'émission des



- titres de créance fixé au 5°) de la onzième résolution ci-dessus, et
- ce plafond ne s'applique pas aux titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le conseil d'administration conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce ;
- 8) décide que, sous réserve de la mise en œuvre de la quatorzième résolution ci-après :
- le prix d'émission des actions nouvelles émises sera fixé conformément aux dispositions légales applicables au jour de l'émission (à ce jour, la moyenne pondérée des cours cotés de l'action de la Société lors des trois dernières séances de Bourse sur le marché Euronext Paris précédant la date de fixation de ce prix, éventuellement diminuée de la décote maximale de 5 %, conformément aux dispositions des articles L. 225-136-1° premier alinéa et R. 225-119 du Code de commerce),
 - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini à l'alinéa précédent ;
- 9) décide que si les souscriptions des actionnaires et du public n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital telles que définies ci-dessus, le conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il estimera opportun, une ou plusieurs des facultés suivantes offertes par l'article L. 225-134 du Code de commerce :
- limiter, le cas échéant, l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins de l'émission décidée,
 - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits entre les personnes de son choix ; ou
 - offrir au public tout ou partie des actions non souscrites ;
- 10) décide que le conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence et, notamment, à l'effet de :
- décider l'émission de titres,
 - déterminer l'ensemble des caractéristiques, montants et modalités de toute émission et des titres à émettre. Notamment, le conseil d'administration déterminera la forme et les caractéristiques des titres à émettre et arrêtera les prix et conditions d'émission, les modalités de leur libération, leur date de jouissance (avec une date de jouissance éventuellement rétroactive), les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente délégation donneront accès à des actions ordinaires de la Société ainsi que, le cas échéant, les mesures nécessaires pour protéger les droits des porteurs de valeurs mobilières dans les conditions prévues par la loi et les stipulations contractuelles prévoyant des cas d'ajustement différents des cas légaux et réglementaires,
 - déterminer, le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des valeurs mobilières déjà émises par la Société, attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre. Lorsque les valeurs mobilières à émettre consisteront ou seront associées à des titres de créance, le conseil d'administration fixera notamment leur durée, déterminée ou non, leur rémunération et, le cas échéant, les cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, la faculté pour la Société de conférer des garanties ou des sûretés ou encore d'émettre des titres de créance (assimilables ou non) en paiement d'intérêts dont le versement aurait été suspendu par la Société, et la possibilité de prévoir toute autre modalité de remboursement et de paiement d'intérêts et d'y associer tout autre droit tel qu'une indexation ou une faculté d'options,
 - fixer les modalités de rachat sur le marché ou hors marché, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, des valeurs mobilières émises ou à émettre immédiatement ou à terme en vue de les annuler ou non, ainsi que la possibilité de suspendre l'exercice des droits d'attribution d'actions attachés aux valeurs mobilières à émettre, compte tenu des dispositions légales applicables,
 - modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, leurs modalités d'émission et d'amortissement, y compris la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les garanties ou sûretés conférées, dans le respect des dispositions légales et réglementaires applicables, notamment après approbation, le cas échéant, des assemblées des porteurs des valeurs mobilières donnant accès au capital émises en vertu de la présente résolution,
 - à sa seule initiative, imputer les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale, et
 - prendre toutes mesures utiles et conclure tous accords à cet effet, en particulier en vue de la bonne fin des émissions envisagées, et en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts, ainsi que procéder à toutes formalités et déclarations utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation et à la bonne fin de ces émissions ;
- 11) décide que la présente délégation est valable, à compter de la présente assemblée générale, pour une durée de 26 mois ;
- 12) décide que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure de même objet consentie par l'assemblée générale du 26 mai 2010 dans sa huitième résolution.

TREIZIÈME RÉOLUTION

Délégation de compétence au conseil d'administration à l'effet d'émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre d'une offre visée à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier, des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, après avoir constaté la libération intégrale du capital social, et statuant conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129-2, L. 225-135 et L. 225-136 du Code de commerce, ainsi que des articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

- 1) délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, sa compétence pour décider l'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie d'offre visée à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier (c'est-à-dire une offre (i) aux personnes fournissant le service d'investissement de gestion de portefeuille pour compte de tiers ou (ii) à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs sous réserve que ces investisseurs agissent pour compte propre), en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros, monnaies étrangères ou unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, d'actions et de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, y compris par des bons de souscription d'actions, immédiatement et/ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de la Société ou d'une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (une « Filiale »), sous réserve de l'autorisation de l'assemblée générale extraordinaire de la Filiale dans laquelle les droits seront exercés, régies par les articles L.228-91 et suivants du Code de commerce, dont la souscription pourra être opérée en numéraire, y compris par compensation avec des créances liquides et exigibles.
- Les offres visées à l'article L.411-2 II du Code monétaire et financier décidées en vertu de la présente résolution pourront être associées, dans le cadre d'une même émission ou de plusieurs émissions réalisées simultanément, à des offres au public décidées en application de la douzième résolution ;
- 2) décide expressément de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres susceptibles d'être émis en application de la présente délégation ;
 - 3) décide que sont expressément exclues de la présente délégation de compétence les émissions d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions de préférence ;
 - 4) décide que les valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société ainsi émises pourront

notamment consister en des titres de créance ou des bons ou bien être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires. Les valeurs mobilières représentatives de titres de créance pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non (et dans ce cas, le conseil d'administration fixera leur rang de subordination), à durée déterminée ou non, et être émises soit en euros, soit en devises, soit en toutes unités monétaires établies par référence à plusieurs monnaies ;

- 5) prend acte que la présente délégation emporte de plein droit renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;
- 6) décide que le montant total nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en application de la présente délégation ne pourra excéder la somme de cent dix millions d'euros (110 000 000 €), étant précisé que :
 - ce montant est commun au plafond fixé au 6°) de la douzième résolution ci-avant et s'impute sur ce dernier,
 - par ailleurs, les émissions de titres de capital réalisées en vertu de la présente délégation par une offre visée à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier ne pourront pas excéder les limites prévues par la réglementation applicable au jour de l'émission (à titre indicatif, au jour de la présente assemblée générale, l'émission de titres de capital réalisée par une offre visée à l'article L.411-2 II du Code monétaire et financier est limitée à 20 % du capital de la Société par an) étant précisé que cette limite sera appréciée au jour de la décision du conseil d'administration d'utilisation de la présente délégation,
 - en outre, indépendamment des plafonds visés aux deux alinéas précédents, le montant total nominal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution, de la onzième à la douzième résolution et de la quatorzième à la quinzième résolution s'imputera sur le plafond global de trois cent millions d'euros (300 000 000 €) fixé au 4) de la onzième résolution ci-dessus,
 - à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal supplémentaire des actions ordinaires à émettre pour préserver, conformément à la loi et aux éventuelles stipulations contractuelles applicables prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- 7) décide que le montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis en application de la présente délégation de compétence ne pourra excéder la somme d'un milliard d'euros (1 000 000 000 €) ou la contre-valeur en euros de ce montant à la date de la décision d'émission, étant précisé que :
 - ce plafond sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair,



- ce montant s'imputera sur le plafond global de un milliard d'euros (1 000 000 000 €) pour l'émission des titres de créance fixé au 5°) de la onzième résolution ci-dessus, et
 - ce plafond ne s'applique pas aux titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le conseil d'administration conformément à l'article L.228-40 du Code de commerce ;
- 8) décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital telles que définies ci-dessus, le conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il estimera opportun, une ou plusieurs des facultés suivantes offertes par l'article L.225-134 du Code de commerce :
- limiter, le cas échéant, l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins de l'émission décidée,
 - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits entre les personnes de son choix ;
- 9) décide que, sous réserve de la mise en œuvre de la quatorzième résolution ci-après :
- le prix d'émission des actions nouvelles émises sera fixé conformément aux dispositions légales applicables au jour de l'émission, (à ce jour, la moyenne pondérée des cours cotés de l'action de la Société lors des trois dernières séances de Bourse sur le marché Euronext Paris précédant la date de fixation de ce prix, éventuellement diminuée de la décote maximale de 5 %, conformément aux dispositions des articles L.225-136-1° premier alinéa et R. 225-119 du Code de commerce),
 - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini à l'alinéa précédent ;
- 10) décide que le conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence et, notamment, à l'effet de :
- décider l'émission de titres,
 - déterminer l'ensemble des caractéristiques, montants et modalités de toute émission et des titres à émettre. Notamment, le conseil d'administration déterminera la forme et les caractéristiques des titres à émettre et arrêtera les prix et conditions d'émission, les modalités de leur libération, leur date de jouissance (avec une date de jouissance éventuellement rétroactive), les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente délégation donneront accès à des actions ordinaires de la Société ainsi que, le cas échéant, les mesures nécessaires pour protéger les droits des porteurs de valeurs mobilières dans les conditions prévues par la loi et les stipulations contractuelles prévoyant des cas d'ajustements différents des cas légaux et réglementaires,
 - déterminer, le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des valeurs mobilières déjà émises par la Société, attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre. Lorsque les valeurs mobilières à émettre consisteront ou seront associées à des titres de créance, le conseil d'administration fixera notamment leur durée, déterminée ou non, leur rémunération et, le cas échéant, les cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, la faculté pour la Société de conférer des garanties ou des sûretés ou encore d'émettre des titres de créance (assimilables ou non) en paiement d'intérêts dont le versement aurait été suspendu par la Société, et la possibilité de prévoir toute autre modalité de remboursement et de paiement d'intérêts et d'y associer tout autre droit tel qu'une indexation ou une faculté d'options,
 - fixer également les modalités de rachat sur le marché ou hors marché, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, des valeurs mobilières émises ou à émettre immédiatement ou à terme en vue de les annuler ou non, ainsi que la possibilité de suspendre l'exercice des droits d'attribution d'actions attachés aux valeurs mobilières à émettre, compte tenu des dispositions légales applicables,
 - modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, leurs modalités d'émission et d'amortissement, y compris la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les garanties ou sûretés conférées, dans le respect des dispositions légales et réglementaires applicables, notamment après approbation, le cas échéant, des assemblées des porteurs des valeurs mobilières donnant accès au capital émises en vertu de la présente résolution,
 - à sa seule initiative, imputer les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale, et
 - prendre toutes mesures utiles et conclure tous accords à cet effet, en particulier en vue de la bonne fin des émissions envisagées, et en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts, ainsi que procéder à toutes formalités et déclarations utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation et à la bonne fin de ces émissions ;
- 11) décide que la présente délégation est valable, à compter de la présente assemblée générale, pour une durée de 26 mois ;
- 12) décide que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure de même objet consentie par l'assemblée générale du 26 mai 2010 dans sa douzième résolution.

QUATORZIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence au conseil d'administration à l'effet de fixer le prix des émissions d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières réalisées par voie d'offre au public ou d'offre visée à l'article L.411-2 II du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans la limite de 10 % du capital par an

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions de l'article L. 225-136 du Code de commerce :

- 1) autorise le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour les émissions, réalisées avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société réalisées en vertu des douzième et treizième résolutions de la présente assemblée générale, à déroger aux conditions de fixation de prix prévues par lesdites douzième et treizième résolutions de la présente assemblée générale, conformément aux dispositions de l'article L. 225-136 1°) deuxième alinéa, et à le fixer conformément aux conditions suivantes :
 - le prix d'émission des actions ne pourra être inférieur au dernier cours coté de l'action à la séance de Bourse précédant la fixation du prix de l'émission éventuellement diminué d'une décote maximale de 10 %,
 - pour les valeurs mobilières donnant accès au capital, le prix d'émission devra être tel que la somme perçue immédiatement par la Société majorée, le cas échéant, de la somme susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société soit, pour chaque action de la Société émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au montant visé ci-dessus ;
- 2) décide que le montant total nominal d'augmentation de capital résultant de la mise en œuvre de la présente autorisation ne pourra excéder 10 % du capital social, par période de 12 mois (ledit capital étant apprécié au jour de la décision du conseil d'administration fixant le prix de l'émission), étant précisé que ce plafond s'imputera (i) sur le plafond prévu à la douzième ou à la treizième résolution, selon le cas, et (ii) sur le plafond global fixé au 4°) de la onzième résolution ;
- 3) décide que le conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation, notamment à l'effet de conclure tous accords à cet effet, en particulier en vue de la bonne fin de toute émission, constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts, ainsi que pour procéder à toutes formalités et déclarations et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation et à la bonne fin de toute émission ;

- 4) décide que la présente autorisation est valable, à compter de la présente assemblée générale, pour une durée de 26 mois ;
- 5) décide que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure de même objet consentie par l'assemblée générale du 26 mai 2010 dans sa onzième résolution.

QUINZIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription dans le cadre d'options de sur-allocation

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et statuant conformément à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce :

- 1) délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, sa compétence à l'effet de décider d'augmenter le nombre d'actions ou de valeurs mobilières à émettre dans le cadre de toute émission réalisée en application des onzième, douzième et treizième résolutions ci-avant, lorsque le conseil d'administration constate une demande excédentaire de souscription, notamment en vue d'octroyer une option de sur-allocation conformément aux pratiques de marché, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission (à ce jour, pendant un délai de 30 jours à compter de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale) ;
- 2) décide que le montant nominal des augmentations de capital décidées en application de la présente délégation s'imputera (i) sur le montant du plafond applicable à l'émission initiale et (ii) sur le montant du plafond global fixé au 4°) de la onzième résolution ;
- 3) décide que la présente délégation est valable, à compter de la présente assemblée générale, pour une durée de 26 mois ;
- 4) décide que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure de même objet consentie par l'assemblée générale du 26 mai 2010 dans sa dixième résolution.

SEIZIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence au conseil d'administration pour décider l'augmentation du capital social réservée aux salariés de la Société dans les conditions prévues à l'article L. 3332-19 du Code du travail par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires



aux comptes, et statuant conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-129-6, L. 225-138 et L. 225-138-1 du Code de commerce et aux dispositions des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail :

- 1) autorise le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, sur ses seules décisions, aux époques et selon les modalités qu'il déterminera, par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, au profit des adhérents à un ou plusieurs plans d'épargne entreprise ou de groupe établis en commun par la Société et les entreprises françaises ou étrangères qui lui sont liées dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail ;
- 2) décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres à émettre en application de la présente autorisation, le cas échéant attribués gratuitement, en faveur des bénéficiaires définis au premier paragraphe ci-dessus ;
- 3) décide que le ou les prix d'émission des actions nouvelles ou des valeurs mobilières donnant accès au capital social sera déterminé dans les conditions prévues aux articles L. 3332-19 et suivants du Code du travail et ne pourra être (i) ni supérieur à la moyenne des cours cotés lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision du conseil d'administration fixant l'ouverture de la période de souscription, étant précisé que cette moyenne est obtenue par référence au premier cours coté de chaque séance, (ii) ni inférieur de plus de 20 % de cette moyenne ou de 30 % lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L. 3332-25 et L. 3332-26 est supérieure ou égale à dix ans. Toutefois, l'assemblée générale autorise expressément le conseil d'administration à réduire la décote ou ne pas en consentir, notamment pour tenir compte de la réglementation applicable dans les pays où l'offre sera mise en œuvre ;
- 4) décide que le montant total nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en application de la présente autorisation ne pourra excéder 3 % du capital de la Société, et sera apprécié au jour de la décision d'utilisation de la présente autorisation par le conseil d'administration, étant précisé que :
 - ce montant ne s'imputera pas sur le plafond global fixé au 4°) de la onzième résolution de la présente assemblée générale,
 - à ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions ordinaires à émettre pour préserver, conformément à la loi et aux éventuelles stipulations contractuelles applicables prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des titres de capital de la Société,
- 5) décide, en application des dispositions de l'article L. 3332-21 du Code du travail, que le conseil d'administration pourra prévoir l'attribution aux bénéficiaires définis au premier paragraphe ci-dessus, à titre gratuit, d'actions à émettre ou déjà émises ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société à émettre ou déjà émis, au titre (i) de l'abondement qui pourra être versé en application des règlements de plans d'épargne d'entreprise ou de groupe, et/ou (ii), le cas échéant, de la décote ;
- 6) décide également que, dans le cas où les bénéficiaires définis au premier paragraphe ci-dessus n'auraient pas souscrit dans le délai imparti la totalité de l'augmentation de capital, celle-ci ne serait réalisée qu'à concurrence du montant des actions souscrites ;
- 7) donne tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation et, notamment, à l'effet de :
 - décider que les émissions pourront avoir lieu directement au profit des bénéficiaires ou par l'intermédiaire d'organismes de placement collectif de valeurs mobilières (OPCVM),
 - fixer, le cas échéant, un périmètre des sociétés concernées par l'offre, plus étroit que le périmètre des sociétés éligibles au Plan d'Épargne d'Entreprise,
 - arrêter les modalités et conditions des opérations, les caractéristiques des actions, et, le cas échéant, des autres valeurs mobilières, déterminer le prix de souscription calculé selon la méthode définie à la présente résolution, arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions et les dates de jouissance et fixer les dates et les modalités de libération des actions souscrites,
 - faire toute démarche nécessaire en vue de l'admission en Bourse des actions créées partout où il le décidera,
 - imputer sur le poste « primes d'émission » le montant des frais relatifs à ces augmentations de capital et y prélever, s'il le juge opportun, les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque émission, modifier corrélativement les statuts et, plus généralement, accomplir, directement ou par mandataire, toutes opérations et formalités liées aux augmentations du capital social réalisées en application de la présente autorisation ;
- 8) décide que l'autorisation conférée au conseil d'administration en vertu de la présente résolution est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente assemblée générale ;
- 9) Décide que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure de même objet consentie par l'assemblée générale du 26 mai 2010 dans sa neuvième résolution.

DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence au conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions autodétenues

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes, autorise celui-ci, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi :

- à annuler à tout moment, en une ou plusieurs fois, les actions de la Société acquises par suite de rachats réalisés

dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce conformément à la dixième résolution soumise à la présente assemblée ou dans le cadre des autorisations de programme de rachat antérieures, dans la limite de 10 % du capital, par période de vingt-quatre mois, étant rappelé que cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente assemblée générale ;

- réduire le capital à due concurrence, en imputant la différence entre la valeur de rachat des titres annulés et leur valeur nominale sur les primes et réserves disponibles ;
- à modifier, en conséquence, les statuts et à accomplir toutes formalités nécessaires.

Tous pouvoirs sont conférés au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour :

- procéder à la réduction de capital par annulation des actions ;
- arrêter le montant définitif de la réduction de capital ;
- en fixer les modalités et en constater la réalisation ;
- imputer la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sur tous postes de réserves et primes disponibles ;
- et, plus généralement, faire le nécessaire pour la mise en œuvre de la présente autorisation ;
- modifier, en conséquence, les statuts et accomplir toutes formalités requises.

La présente autorisation est consentie pour une durée de 18 mois à compter de la date de la présente assemblée générale.

DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

Mise en harmonie des statuts

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 :

- 1) de procéder à une renumérotation des statuts en supprimant les articles « bis » et « ter » et de modifier, en conséquence, les références faites aux articles concernés tout au long des statuts ;
- 2) de supprimer, dans l'article 1, la référence à la loi du 24 juillet 1966 et au décret du 23 mars 1967 et de la remplacer par une référence aux dispositions légales et réglementaires du Code de commerce ;
- 3) concernant la participation des administrateurs aux séances du conseil d'administration par voie de télécommunication :
 - de renvoyer expressément au règlement intérieur du conseil d'administration en vigueur au sein de la société qui prévoit les modalités pratiques de cette participation,
 - d'ajouter, en conséquence, un 4^e alinéa à l'article 12 actuel (désormais article 13), le reste de l'article restant inchangé :

« Le Règlement intérieur peut prévoir que sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les administrateurs qui participent à la réunion par des moyens de visioconférence ou de télécommunication dans les limites et sous les conditions fixées par la législation et la réglementation en vigueur » ;

- 4) concernant le droit de participation aux assemblées générales :

- de mettre en conformité l'article 17 actuel (désormais article 22) avec l'article R. 225-85 du Code de commerce s'agissant des modalités de participation à l'assemblée,
- de supprimer, en conséquence, les alinéas 3 et 4 existants et de les remplacer par l'alinéa suivant, le reste de l'article restant inchangé :

« 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 3^e 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 » ;

- 5) concernant les franchissements de seuils statutaires :

- de ramener le délai de déclaration des franchissements des seuils statutaires de 5 à 4 jours de Bourse (avant clôture) afin de l'aligner sur le délai de déclaration des franchissements des seuils légaux tel qu'il résulte de l'article R. 233-1 du Code de commerce,
- de supprimer le dispositif, non prévu par les textes législatifs et réglementaires, de déclaration des franchissements de seuils statutaires auprès de l'Autorité des Marchés Financiers,
- de remplacer, en conséquence, le premier et le deuxième alinéas de l'article 24 actuel (désormais article 29) par le dispositif suivant, le reste de l'article restant inchangé :

« Outre les obligations de déclaration 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 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 déclarations prévus par les dispositions légales et réglementaires, elle doit informer la Société, par lettre recommandée avec avis de réception, dans un délai de 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 ».

DIX-NEUVIÈME RÉSOLUTION

Pouvoirs pour formalités

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, confère tous pouvoirs aux porteurs d'un original, de copies ou d'extraits du présent procès-verbal à l'effet d'accomplir toutes formalités de publicité, de dépôt et autres qu'il appartiendra.



11.4. Informations relatives aux administrateurs proposés au renouvellement et aux candidats dont la nomination est soumise au vote

11.4.1. INFORMATIONS RELATIVES AUX ADMINISTRATEURS PROPOSÉS AU RENOUELEMENT

Yann Delabrière

Âgé de 61 ans, Monsieur 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.

FONCTION PRINCIPALE ACTUELLEMENT EXERCÉE

Président et Directeur Général de Faurecia

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS EN COURS

Administrateur de Cargemini

FONCTIONS ET MANDATS ÉCHUS, EXERCÉS AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Directeur Financier Peugeot SA
- Président et Directeur Général Banque PSA Finance
- Président et Directeur Général Compagnie Générale de Crédit aux Particuliers – Credipar
- Administrateur Peugeot Citroën Automobiles SA
- Administrateur Automobiles Citroën
- Administrateur Gefco
- Président Pergolese Investissements
- Directeur Général Grande Armée Participations
- Président du conseil de surveillance SIT
- Représentant permanent de Peugeot SA au conseil d'administration d'Automobiles Peugeot
- Gérant PSA Services SrL (Italie)
- Président du conseil d'administration Peugeot Citroën Argentina SA (Argentine)

- Président du conseil de surveillance Peugeot Finance International (Pays-Bas)

- Vice-Président et administrateur PSA International SA (Suisse)

Au 31 décembre 2011, Monsieur Yann Delabrière détient 6 294 titres Faurecia

Jean-Pierre Clamadieu

Âgé de 53 ans, Monsieur 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 *Deputy Chief Executive Officer* de Solvay depuis le 8 septembre 2011.

FONCTION PRINCIPALE ACTUELLEMENT EXERCÉE

Deputy Chief Executive Officer de Solvay

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS EN COURS

- Président du conseil d'administration de Rhodia
- Administrateur de la SNCF
- Membre du conseil de surveillance de Solvay GmbH (Allemagne)
- Administrateur de Solvay Finance (Luxembourg) SA
- Administrateur de Solvay Iberica S.L. (Espagne)
- Administrateur de Solvay America, Inc (États-Unis)

FONCTIONS ET MANDATS ÉCHUS, EXERCÉS AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Directeur Général de Rhodia jusqu'en mars 2008
- Président-directeur général de Rhodia jusqu'au 27 octobre 2011

Au 31 décembre 2011, Monsieur Jean-Pierre Clamadieu détient 364 titres

Ross McInnes

Âgé de 58 ans, Monsieur 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 (Thales) 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, Monsieur 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 a été nommé membre du Directoire de juillet 2009 à avril 2011. Le 21 avril 2011, il est nommé par le conseil d'administration de Safran, Directeur Général Délégué - Affaires Économiques et Financières.

FONCTION PRINCIPALE ACTUELLEMENT EXERCÉE

Directeur Général Délégué - Affaires Économiques et Financières de la société Safran

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS EN COURS

- Administrateur de Vallaroché Conseil
- Représentant Permanent au conseil d'administration de Établissements Vallaroché (société représentée : Safran)
- Administrateur de Messier-Bugatti-Dowty
- Représentant Permanent au conseil d'administration de Soreval (Luxembourg) (société représentée : Établissements Vallaroché)
- Administrateur de Aircelle
- Administrateur de Sagem Défense Sécurité
- 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 SA (société représentée : Santé Europe Investissements Sarl)
- Représentant Permanent au conseil d'administration de Santé SA (Luxembourg) (société représentée : Santé Europe Investissements Sarl)
- Administrateur de Limoni SpA (Italie)

FONCTIONS ET MANDATS ÉCHUS, EXERCÉS AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Membre du Directoire de Safran
- Administrateur de SME
- Administrateur de Messier-Dowty SA
- Représentant Permanent au conseil d'administration de Messier-Dowty SA (société représentée : Safran)

- Président du Directoire de Générale de Santé SA
- Administrateur de Santé SA (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
- Administrateur d'Electro Banque
- Membre du conseil de surveillance de Générale de Santé SA
- Membre du conseil de surveillance de Pisto SAS
- Représentant Permanent au conseil d'administration de La Financière de Brienne (société représentée : Établissements Vallaroché)
- Représentant permanent de Santé SARL au conseil de surveillance de Générale de Santé SA
- Censeur de Générale de Santé SA

Au 31 décembre 2011, Monsieur Ross McInnes détient 100 titres Faurecia

Robert Peugeot

Âgé de 61 ans, Monsieur Robert Peugeot a, après ses études à l'École Centrale de Paris et à l'INSEAD, 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 SA depuis février 2007, membre du comité financier et en préside le comité stratégique depuis décembre 2009. Il est également membre du comité des nominations et de la gouvernance. Il dirige le développement de FFP depuis fin 2002.

FONCTION PRINCIPALE ACTUELLEMENT EXERCÉE

Président-directeur général de FFP

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS EN COURS

- Membre du conseil de surveillance de Peugeot SA
- Membre du conseil de surveillance de Hermès International
- Membre du conseil de surveillance de IDI Emerging Markets SA
- Représentant permanent de FFP au conseil de surveillance de Zodiac Aerospace



- Administrateur de Sanef
- Administrateur de Imerys
- Administrateur de Holding Reinier
- Administrateur de Établissements Peugeot Frères
- Administrateur de Sofina
- Administrateur de DKSH AG
- Représentant permanent de FFP, Président de Financière Guiraud SAS
- Gérant de SCI Rodom
- Gérant de SCI CHP Gestion

FONCTIONS ET MANDATS ÉCHUS, EXERCÉS AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Président-directeur général de Simante SL
- Administrateur de Fomento de Construcciones y Contratas SA (FCC)
- Administrateur de LFPF – La Française de Participations Financières

- Administrateur de Aviva Participations
- Membre du conseil de surveillance de Aviva France
- Administrateur de GIE de recherche et d'études PSA Renault
- Administrateur d'Immeubles et participations de l'Est
- Administrateur d'Alpine Holding
- Administrateur de WRG Group Ltd.
- Administrateur de B-1998, SL
- Administrateur de FCC Construction SA
- Membre du conseil de surveillance de Citroën Deutschland AG
- Administrateur de Citroën Danemark A/S
- Administrateur de Citroën UK Ltd

Au 31 décembre 2011, Monsieur Robert Peugeot détient 100 titres Faurecia

11.4.2. INFORMATIONS RELATIVES AUX CANDIDATS DONT LA NOMINATION EST SOUMISE AU VOTE

Jean-Baptiste Chasseloup de Chatillon

Âgé de 46 ans, Monsieur Jean-Baptiste Chasseloup de Chatillon est diplômé de l'Université Paris Dauphine et de l'université de Lancaster (Royaume-Uni).

Il est actuellement Directeur Financier du groupe PSA Peugeot Citroën et membre du Directoire de Peugeot SA

Précédemment, il était Directeur du contrôle de gestion du groupe depuis juin 2007. Il a rejoint Automobiles Peugeot en 1989 et a exercé différentes fonctions en France et à l'international. Trésorier de Peugeot España, il met ensuite en place les centres de services financiers partagés en Espagne, Italie, Belgique, Allemagne et Royaume-Uni. En 1999, il devient Directeur Financier des filiales du groupe au Royaume-Uni.

En 2001, il est responsable des importateurs de la zone Europe pour la marque Citroën, puis devient en 2003 Directeur Général de Citroën Belgique Luxembourg. Il revient à Paris en 2006 pour mettre en place la direction de la garantie groupe.

FONCTION PRINCIPALE ACTUELLEMENT EXERCÉE

Directeur Financier du groupe PSA Peugeot Citroën

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS EN COURS

- Membre du Directoire de Peugeot SA
- Administrateur d'Automobiles Citroën
- Administrateur de Gefco
- Représentant permanent de la société CCFA, administrateur de Auto Moto Cycle Promotion
- Représentant permanent de la société Peugeot SA, administrateur d'Automobiles Peugeot

FONCTIONS ET MANDATS ÉCHUS, EXERCÉS AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

Néant

À ce jour, Monsieur Jean-Baptiste Chasseloup de Chatillon ne détient aucun titre Faurecia

Amparo Moraleda

Madame Amparo Moraleda, âgée de 47 ans, 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 SA, 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.

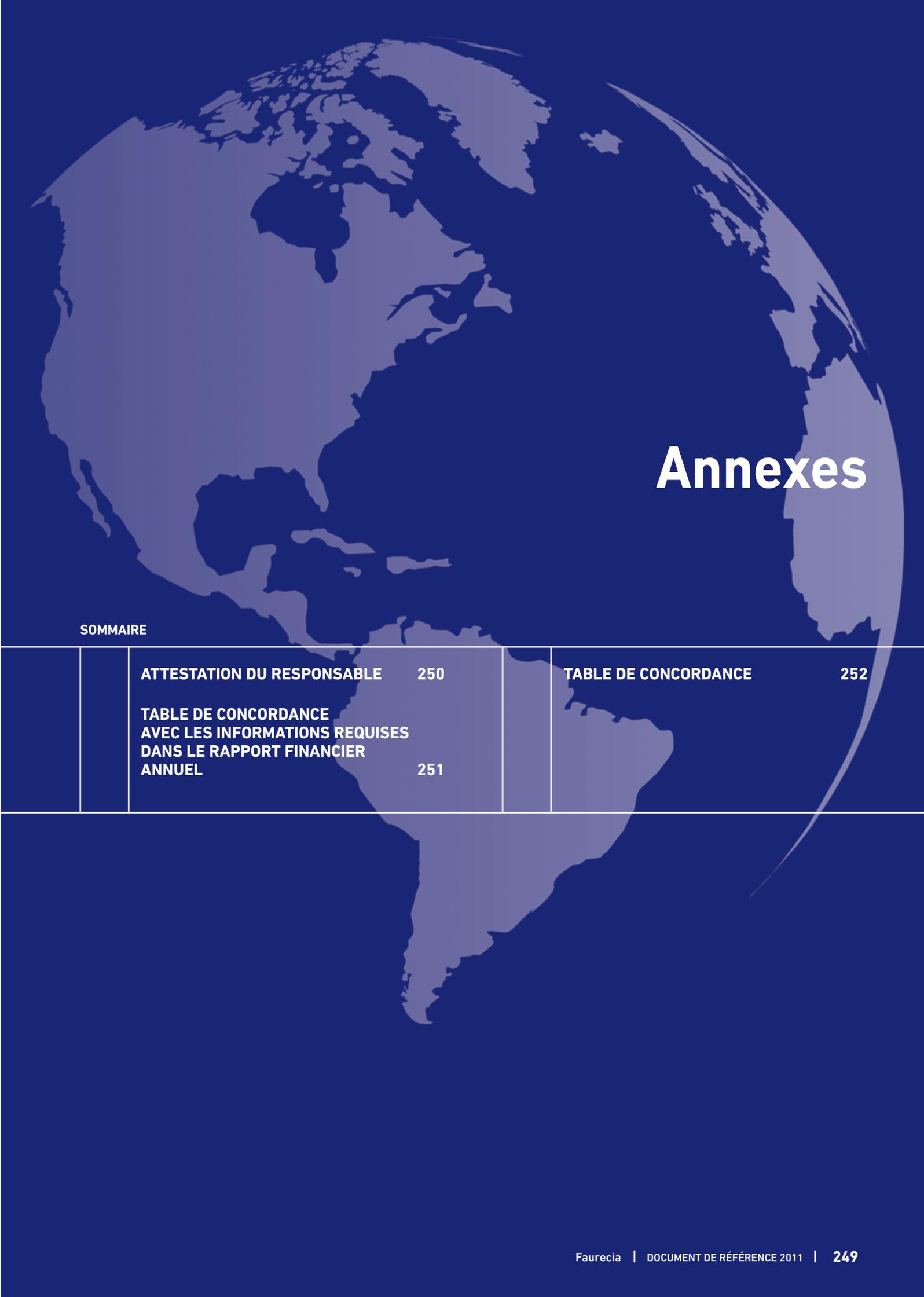
AUTRES FONCTIONS ET MANDATS EN COURS

- Membre du conseil d'administration de Melià Hotels International SA
- Membre du conseil de surveillance de CSIC (Consejo Superior de Investigaciones Científicas)

FONCTIONS ET MANDATS ÉCHUS, EXERCÉS AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- *Chief Operating Officer* - Division internationale de Iberdrola SA
- Membre du conseil d'administration de Acerinox SA

À ce jour, Madame Amparo Moraleda détient 1 000 titres Faurecia



Annexes

SOMMAIRE

ATTESTATION DU RESPONSABLE 250

**TABLE DE CONCORDANCE
AVEC LES INFORMATIONS REQUISES
DANS LE RAPPORT FINANCIER
ANNUEL** 251

TABLE DE CONCORDANCE 252



Attestation du responsable

RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Monsieur 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 251 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 2010 présentés dans le document de référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 28 avril 2011, ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux qui contient une observation figurant en page 172.

Yann Delabrière

Fait à Nanterre, le 25 avril 2012

RESPONSABLE DE L'INFORMATION

Monsieur Frank Imbert

Directeur Financier Groupe

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 22-3 du Règlement Général de l'AMF.

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT	250
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)	8-26, 176-178, 215-216
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	214
Informations relatives aux rachats d'actions (article L. 225-211, al. 2 du Code de commerce)	141, 217
ÉTATS FINANCIERS	
Comptes annuels	181-203
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	204-205
Comptes consolidés	105-171
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	172-173



Table de concordance

La présente table de concordance préparée sur la base de l'annexe I du Règlement européen (CE) n° 809/2004 de la Commission du 29 avril 2004 (l'« Annexe I du Règlement ») indique les pages du document de référence 2011 sur lesquelles figurent les informations correspondant à chacune des rubriques de cette Annexe I du Règlement.

Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission Européenne du 29 avril 2004 Annexe I		Pages du document de référence 2011
1.	PERSONNES RESPONSABLES	250
2.	CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	4, 224
3.	INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES	5
4.	FACTEURS DE RISQUES	21-26, 96-102
5.	INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR	
5.1.	Histoire et évolution de la Société	118-119, 210-211
5.1.1.	Raison sociale et nom commercial de la Société	212
5.1.2.	Lieu et numéro d'enregistrement de la Société	212
5.1.3.	Date de constitution et durée de vie de la Société	212
5.1.4.	Siège social et forme juridique de la Société	212
		5, 18, 61, 119-122, 124, 132-134, 177-178, 188-189
5.2.	Investissements	
6.	APERÇU DES ACTIVITÉS	
6.1.	Principales activités	8-14
6.2.	Principaux marchés	8-14, 119-124
6.3.	Événements exceptionnels	118-119
6.4.	Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers	21-23, 214
6.5.	Éléments fondateurs de toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	10-14
7.	ORGANIGRAMME	222-223
7.1.	Description sommaire du Groupe	8-14, 93, 210-212, 166-171, 202-203, 222-223
7.2.	Liste des filiales importantes	
8.	PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS	
8.1.	Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	133, 214
8.2.	Question environnementale pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	63-71
9.	EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT	16-20
9.1.	Situation financière	18-19
9.2.	Résultat d'exploitation	16-17

Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission Européenne du 29 avril 2004 Annexe I		Pages du document de référence 2011
10.	TRÉSORERIE ET CAPITAUX	
10.1.	Capitaux de l'émetteur	139-141, 206-209, 215-221
10.2.	Source et montant des flux de trésorerie	18-19, 110
10.3.	Informations sur les conditions d'emprunt et structure financière	23-25, 149-153, 176-177
10.4.	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sur les opérations de l'émetteur	24-25, 149-153, 176-177
10.5.	Informations concernant les sources de financement attendues pour réaliser les investissements prévus	18-19, 176-177
11.	RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES	56-62
12.	INFORMATION SUR LES TENDANCES	20, 53, 56
13.	PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE	N/A
14.	ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE	
14.1.	Organes d'administration, de direction ou de surveillance	4, 74-86
14.2.	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction	87
15.	RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES	
15.1.	Montant des rémunérations versées et avantages en nature	88-92, 164, 197
15.2.	Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	144-148
16.	FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	
16.1.	Date d'expiration des mandats actuels	79-86
16.2.	Contrats de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance à la Société	87
16.3.	Informations sur le comité de l'audit et le comité de rémunération	76-78
16.4.	Régime de gouvernement d'entreprise	74, 212
17.	SALARIÉS	
17.1.	Nombre de salariés	5, 39-41
17.2.	Participation et stock-options	36-37, 139-140, 216, 218-221
17.3.	Décrire tout accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	39-41
18.	PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	
18.1.	Actionnaire détenant plus de 5 % du capital	207, 219
18.2.	Existence de droits de vote différents	213
18.3.	Contrôle de la Société	207-219
18.4.	Accord, dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de contrôle de la Société	214
19.	OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS	164, 198, 230-231



Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission Européenne du 29 avril 2004		Pages du document
Annexe I		de référence 2011
20.	INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR	
20.1.	Informations financières historiques	5, 107-171, 181-203
20.2.	Informations financières pro forma	N/A
20.3.	États financiers	107-171, 181-203
20.4.	Vérification des informations financières historiques annuelles	172-173, 204-205
20.5.	Date des dernières informations financières	31/12/2011
20.6.	Informations financières intermédiaires et autres	9
20.7.	Politique de distribution des dividendes	165, 200, 213, 232-233
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	25, 143
20.9.	Changement significatif de la situation financière et commerciale	18, 24-25, 119, 149-153, 176-177
21.	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	
21.1.	Capital social	139-141, 206-207, 215-221
21.1.2.	Actions non représentatives du capital	N/A
21.2.	Actes constitutifs et statuts	212
21.2.1.	Objet social	212
21.2.2.	Droits, les privilèges et les restrictions attachés aux actions	213
21.2.3.	Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	213
21.2.4.	Conditions régissant la manière dont les assemblées générales des actionnaires sont convoquées	213
21.2.5.	Disposition de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée	213-214
21.2.6.	Conditions, imposées par l'acte constitutif et les statuts, une charte ou un règlement, régissant les modifications du capital	214
22.	CONTRATS IMPORTANTS	214
23.	INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS	N/A
24.	DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	212
25.	INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS	166-171, 202-203



Ce document a été imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier recyclable, exempt de chlore élémentaire, certifié PEFC, à base de pâtes provenant de forêts gérées durablement sur un plan environnemental, économique et social.

