

COMMUNIQUÉ

NANTERRE (France)
24 février 2026

JOURNÉE INVESTISSEURS FORVIA 2026

IGNITE: Drive what matters, unlock what's next¹

- **Deux phases clés : Recentrage et Renforcement de 2025 à 2028 ; puis Leadership et Croissance au-delà de 2028.**
- **Nouvelle structure de portefeuille avec deux pôles complémentaires : Growth et Value.**
- **Allocation rigoureuse du capital, alignée sur les priorités stratégiques.**
- **Solides perspectives pour 2028 reposant sur des bases robustes :**
 - Chiffre d'affaires compris entre 21 et 22 milliards d'euros, à taux de change constants et tenant compte de cessions potentielles.
 - Marge opérationnelle d'au moins 7,0% du chiffre d'affaires.
 - Cash flow net d'environ 3,5% du chiffre d'affaires.
 - Ratio d'endettement de 1,2x.
- **Au-delà de 2028, FORVIA abordera une nouvelle phase de développement, fondée sur :**
 - Une croissance accélérée soutenue par la technologie et le leadership.
 - Une structure financière robuste, garantissant une croissance durable.

¹ *Délivrer l'essentiel, déployer notre potentiel*

FORVIA organise aujourd'hui sa journée Investisseurs et présente IGNITE, sa nouvelle feuille de route stratégique. IGNITE vise à renforcer le positionnement du Groupe, à réduire la complexité et à permettre une flexibilité financière grâce à un désendettement rigoureux, créant ainsi les conditions d'une croissance accélérée et d'une génération durable de cash-flow net à moyen terme.

IGNITE repose sur une nouvelle structure de portefeuille, avec :

- Un **pôle Growth** (Electronics et Seating) qui renforce ses positions de leadership afin d'accélérer la croissance et la rentabilité,
- Un **pôle Value** (Clarion, Clean Mobility, Lifecycle Solutions et Lighting) géré avec un objectif clair de performance et d'optimisation de la valeur.

Martin Fischer, Directeur général de FORVIA, a déclaré : « IGNITE marque l'ouverture d'un nouveau chapitre stratégique pour FORVIA, en traçant une trajectoire claire pour la transformation du Groupe dans un environnement automobile en profonde évolution. Cette feuille de route renforce notre recentrage, consolide notre leadership et aligne notre portefeuille sur les technologies clés de la mobilité de demain — afin de permettre à FORVIA de maîtriser l'essentiel et de déployer son potentiel.

IGNITE prolonge les priorités qui structurent notre action — excellence opérationnelle, transformation des métiers et culture mobilisatrice — déjà illustrées par nos performances 2025 et par les récentes évolutions de portefeuille, dont le projet de cession de notre métier Interiors.

IGNITE apporte discipline et dynamique grâce à une structure de portefeuille plus claire, une allocation du capital optimisée et une excellence opérationnelle renforcée. Ce plan traduit notre confiance dans les activités Electronics et Seating, soutenue par des atouts solides en matière de technologie, d'innovation et de présence mondiale, ainsi que notre engagement en faveur de la création de valeur sur le reste du portefeuille. Cette approche renforcera la rentabilité, soutiendra une génération durable de trésorerie et accompagnera la poursuite du désendettement, consolidant ainsi la résilience et la flexibilité stratégique de FORVIA.

S'appuyant sur l'expertise de nos équipes de plus en plus responsabilisées et engagées, IGNITE soutient l'ambition de FORVIA d'étendre sa présence mondiale et son leadership sur les marchés et technologies clés. C'est en tirant parti de nos atouts, en accélérant l'innovation et en agissant avec discipline que nous créerons de la valeur à long terme. »

IGNITE : un projet de transformation en deux temps

Le premier temps, Recentrage et renforcement (de 2025 à 2028), consolidera les fondements opérationnels et financiers de FORVIA, grâce à la simplification du portefeuille et à une exécution rigoureuse. Cela permettra d'accroître la rentabilité et de poursuivre le désendettement grâce à la génération de trésorerie.

Cette phase est déjà en cours, soutenue par d'importants programmes de réduction des coûts (EU-FORWARD et SIMPLIFY) et par une stricte discipline d'investissements (plafonnés à moins de 7 % du chiffre d'affaires). Les progrès réalisés en 2025 en matière de rentabilité, de génération de trésorerie et de désendettement, combinés au projet de cession de l'activité Interiors, démontrent de manière tangible que la stratégie porte ses fruits.

Après 2028, FORVIA entrera dans le temps *Leadership et croissance*. S'appuyant sur des bases plus solides, un portefeuille plus ciblé et un bilan renforcé, le Groupe poursuivra le renforcement de son leadership sur ses marchés et technologies clés afin d'accélérer sa croissance rentable et de créer de la valeur durable à long terme.

Une nouvelle structure de portefeuille, moteur de leadership et de performance

En réalignant le portefeuille de FORVIA pour exploiter pleinement son potentiel, IGNITE permettra:

- de cibler les moteurs clés de croissance en mobilisant les ressources sur les opportunités à plus fort potentiel de leadership
- de structurer une allocation du capital rigoureuse en définissant clairement la contribution de chaque activité à la croissance, au cash et à la flexibilité stratégique

Growth et Value : deux pôles distincts et complémentaires

Le portefeuille de FORVIA sera organisé autour de deux pôles, avec des rôles différenciés dans le modèle de création de valeur du Groupe. La nouvelle structure soutiendra notre ambition d'accélérer une croissance rentable à long terme grâce à un leadership renforcé dans les technologies clés, une innovation plus rapide et l'expansion de notre portefeuille de clients et de notre présence mondiale, soutenus par des investissements disciplinés.

Le **pôle Growth** est centré sur **Electronics** et **Seating**, où FORVIA combine une forte exposition à des marchés en forte croissance avec un avantage compétitif clairement établi.

- Avec un chiffre d'affaires de 3,1 milliards d'euros en 2025, le portefeuille de FORVIA **Electronics** est pleinement aligné sur les tendances structurelles qui redéfinissent le secteur automobile, dans des domaines tels que les véhicules définis par logiciel, l'électrification et l'amélioration de l'expérience utilisateur à bord. Fort de ses avantages concurrentiels découlant de sa technologie et de son leadership sur le marché, ainsi que de ses relations de confiance avec les constructeurs, Electronics vise un chiffre d'affaires de **3,8 à 4,2 milliards d'euros d'ici 2028**, avec **une marge opérationnelle d'au moins 8,0%** (contre environ 7,5% en 2025). Après 2028, l'activité devrait atteindre un taux de croissance organique annuel d'au moins 12%, grâce au leadership de FORVIA dans les segments technologiques dynamiques.
- **Seating**, le second pilier du pôle Growth de FORVIA a réalisé un chiffre d'affaires de 8,2 milliards d'euros en 2025, grâce à ses positions de leader mondial et à sa taille critique. FORVIA tire parti de l'innovation pour augmenter le contenu par véhicule, soutenu par des avancées en matière de confort, de bien-être, de sécurité et de durabilité, tout en se développant sur des marchés à fort potentiel tels que l'Inde et dans les segments des

véhicules utilitaires. Le segment des sièges devrait atteindre un chiffre d'affaires de **8,7 à 9,1 milliards d'euros d'ici 2028**, avec une **marge opérationnelle d'au moins 6,5%** (contre 5,5% en 2025). La croissance du chiffre d'affaires devrait s'accélérer pour atteindre environ 4 % par an après 2028.

Le **pôle Value** regroupe les activités Clean Mobility, Lifecycle Solutions, Clarion et Lighting. Si chaque activité joue un rôle distinct, l'objectif global est d'améliorer les performances, de générer du cash et d'offrir une flexibilité stratégique.

- Les activités **Clean Mobility** et **Lifecycle Solutions** visent une forte génération de trésorerie, appuyée sur des marges structurellement supérieures à 10%.
- Les activités **Clarion** et **Lighting** recèlent un potentiel de création de valeur opérationnelle grâce à l'optimisation des marges, à la rationalisation des coûts et à une discipline d'investissement stricte.

Compte tenu de sa croissance organique relativement faible et des cessions potentielles, **le chiffre d'affaires du pôle Value devrait s'ajuster à 8,4-8,8 milliards d'euros en 2028** (contre 10 milliards d'euros en 2025), avec une marge opérationnelle en hausse d'au moins 7,0% sur la même période (contre 5,9% en 2025).

L'excellence opérationnelle comme moteur central d'exécution

L'excellence opérationnelle est un pilier central d'IGNITE et un catalyseur essentiel des deux phases du plan. L'approche du Groupe s'articule autour du FORVIA Excellence System, véritable colonne vertébrale industrielle et cadre mondial de performance lean. Il sous-tend la discipline d'exécution et la rentabilité de toutes les opérations, renforcées par un solide bilan en matière de sécurité, de satisfaction client et de développement durable. Il est complété par les initiatives SIMPLIFY et EU-FORWARD, qui produisent déjà des bénéfices tangibles.

Grâce à IGNITE, FORVIA étend son programme de performance de bout en bout à l'ensemble de la chaîne de valeur, de la R&D et de l'ingénierie aux opérations industrielles, en passant par la chaîne d'approvisionnement et la productivité. Les priorités de ce programme comprennent le renforcement de la résilience opérationnelle, l'optimisation de la structure d'investissement, l'amélioration de la gestion des coûts et la maximisation de l'avantage concurrentiel grâce aux capacités numériques et à l'intelligence artificielle.

Culture et organisation : favoriser rapidité, responsabilité et exécution

IGNITE s'appuie sur une culture et une organisation revitalisées. Le Groupe fait évoluer son organisation pour la rendre plus simple et plus agile. FORVIA met en œuvre un nouveau modèle opérationnel basé sur des divisions régionales plus proches des clients et des marchés finaux, avec une plus grande responsabilité en matière d'allocation des capitaux, de priorités opérationnelles et d'exécution.

En parallèle, FORVIA consolide sa culture de leadership, en mettant l'accent sur la responsabilité, l'autonomisation et la collaboration. Des principes de leadership clairs sont intégrés à l'ensemble de l'organisation pour accélérer la prise de décision, renforcer l'appropriation des enjeux et soutenir la performance collective.

Trajectoire financière détaillée

	De 2025... proforma*	...à 2028	Après 2028
Chiffre d'affaires <i>en milliards d'euros</i>	21,3	21,0-22,0 à changes constants** TCAM organique ≥ 2%	
<i>dont Pôle Growth</i>	11,3	12,6-13,2	<i>Electronics TCAM ≥12%</i> <i>Seating TCAM ≥4%</i>
<i>dont Pôle Value</i>	10,0	8,4-8,8 <i>tenant compte de cessions potentielles</i>	
Marge Opérationnelle <i>en % du chiffre d'affaires</i>	6,0%	≥7,0%	
<i>dont Pôle Growth</i>	6,1%	≥7,0%	<i>Amélioration continue</i>
<i>dont Pôle Value</i>	5,9%	≥7,0%	<i>Performance récurrente</i>
Cash flow net <i>en % du chiffre d'affaires</i>	3,9%***	~3,5%	
Ratio d'endettement <i>Dette Nette/EBITDA</i>	1,7x (avant IFRS 5)	1,2x	<i>Structure financière solide permettant une croissance durable</i>

* Les comptes 2025 ont été retraités pour tenir compte de la cession d'Interiors, en application de la norme IFRS 5.

**Taux de change moyens 2025 : EUR/USD = 1,13 ; EUR/CNY = 8,11

***Hors variation de l'affacturage

Les prévisions sont basées sur un volume de production de 94,9 millions de véhicules (S&P Mobility, février 2026) et supposent qu'aucune autre perturbation majeure n'affecte matériellement la production ou les ventes au détail dans l'une ou l'autre des principales régions automobiles.

FORVIA confirme son engagement en matière de retour du capital aux actionnaires à long terme. Les dividendes et rachats d'actions, soumis à l'approbation du Conseil d'administration, seront déterminés au regard des performances du Groupe et de sa position financière, notamment de son objectif de levier.

IGNITE, deliver what matters to unlock what's next¹

Ces priorités placent FORVIA en position de force pour accélérer une croissance rentable et disciplinée. En recentrant son portefeuille, en valorisant ses atouts technologiques et en mettant les équipes et la performance au cœur de son action, le Groupe renforce sa résilience et son agilité. Portée par le leadership technologique, des partenariats de confiance et la responsabilisation de chaque Forvian, cette transformation vise à créer une valeur durable sur le long terme.

Un webcast aura lieu aujourd'hui de 9h30 à 13h00 (heure de Paris) pour présenter les résultats annuels 2025 et la Journée Investisseurs.

Si vous souhaitez suivre la présentation via webdiffusion, veuillez cliquer sur le lien suivant : [FORVIA 2025 Full Year Results & Capital Markets Day](#)

Une rediffusion sera disponible dès que possible.

Vous pouvez également suivre la présentation via une conférence téléphonique :

France :	+33 (0) 1 7037 7166
Royaume-Uni :	+44 (0) 33 0551 0200
Allemagne :	+49 (0) 30 3001 90612
États-Unis :	+1 786 697 3501

Press

Christophe MALBRANQUE

Directeur Influence Groupe

+33 (0)6 21 96 23 53

christophe.malbranque@forvia.com

Audrey ÉPÈCHE

Directrice Relations Médias

+33 (0) 6 15 98 23 53

audrey.epeche@forvia.com

Analysts

Adeline MICKELER

Directrices des Relations Investisseurs

+33 (0) 6 61 30 90 90

adeline.mickeler@forvia.com

Sébastien LEROY

Directeur adjoint des Relations Investisseurs

+33 (0) 6 26 89 33 69

sebastien.leroy@forvia.com

FORVIA, fournisseur mondial de technologies automobiles, regroupe les forces technologiques et industrielles complémentaires de Faurecia et HELLA. Avec plus de 290 sites industriels, 78 centres de R&D et 150 000 salariés dont plus de 15 000 ingénieurs R&D répartis dans plus de 40 pays, FORVIA offre une approche unique et globale des défis de l'automobile d'aujourd'hui et de demain. Composé de 6 groupes d'activités et d'un solide portefeuille de propriété intellectuelle d'environ 13 000 brevets, FORVIA a pour objectif de devenir le partenaire privilégié d'innovation et d'intégration des constructeurs automobiles du monde entier. En 2024, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 27 milliards d'euros. FORVIA SE est cotée sur le marché Euronext Paris sous le code mnémonique FRVIA et fait partie de l'indice CAC SBT 1,5°. FORVIA a pour ambition d'être un acteur du changement engagé dans la planification et la réalisation de la transformation de la mobilité.www.forvia.com

FORVIA
Inspiring mobility